

**ГАЛИЦЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ  
ІМЕНІ В'ЯЧЕСЛАВА ЧОРНОВОЛА  
відділення сфери послуг**

циклова комісія дисциплін  
готельно-ресторанної справи та туризму

**НАУКОВА РОБОТА**

на тему:

**«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ  
ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ»  
(НА ПРИКЛАДІ ПрАТ «ТЕРНОПІЛЬ-ГОТЕЛЬ»)**

**Роботу виконала:**  
студентка групи ГР-286  
Чекановська Леся Богданівна

**Науковий керівник:**  
к.е.н, викладач  
Муха Роксолана Андріївна

Тернопіль, 2023

## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП.....</b>	
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ.....</b>	
1.1. Фактори розвитку індустрії гостинності.....	
1.2. Конкурентні переваги підприємств готельно-ресторанної сфери .....	
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ СФЕРИ ПОСЛУГ.....</b>	
2.1. Загальна характеристика підприємств сфери послуг в Україні.....	
2.2. Дослідження особливостей функціонування підприємства на прикладі ПрАТ «Тернопіль-готель» .....	
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ .....</b>	
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	
<b>ДОДАТКИ.....</b>	

## ВСТУП

Актуальність теми. Підприємство сфери послуг включає готелі, ресторани, туристичні агентства, магазини та інші підприємства, що надають послуги.

Зараз підприємства сфери послуг стикаються зі значними викликами та проблемами. Крім того, до цих проблем відносяться зміни в підходах до споживання та очікування клієнтів, розвиток технологій та цифровізації, конкуренція та високі витрати на забезпечення якості та безпеки послуг.

Крім того, на сучасний розвиток підприємств сфери послуг впливає пандемія COVID-19 та війна, яка привела до змін у звичках та поведінці споживачів, зниження попиту на послуги та збільшення витрат на забезпечення безпеки працівників та клієнтів.

Дослідження та аналіз проблем розвитку сучасних підприємств сфери послуг є дуже корисними для підприємств, які працюють у цьому секторі та у сучасному мінливому зовнішньому бізнес-середовищі, що і обумовлює актуальність обраної теми. Це дозволяє підприємству зрозуміти, які кроки необхідно зробити для підвищення ефективності та конкурентоспроможності, а також забезпечити надійність та якість своїх послуг в умовах незвичайних викликів та складних ситуацій.

**Мета роботи:** дослідження теоретичних та практичних аспектів сучасного стану та тенденцій розвитку сфери послуг у готельно-ресторанній справі загалом, та на прикладі готельного підприємства, зокрема.

**Об'єкт дослідження:** господарська діяльність закладів сфери гостинності та підприємство ПрАТ «Тернопіль-готель».

**Предметом дослідження** виступають взаємозв'язки, які виникають в процесі господарської діяльності закладів готельного господарства.

**Завдання дослідження:**

- дослідити фактори розвитку індустрії гостинності;
- визначити конкурентні переваги підприємств готельно-ресторанної сфери;

- охарактеризувати динаміку діяльності підприємств сфери послуг в Україні;
- дослідити особливості функціонування підприємства на прикладі ПрАТ «Тернопіль-готель»;
- визначити та обґрунтувати основні напрямки вдосконалення сучасних підприємств готельно-ресторанної справи.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає у пропозиції дворівневої моделі вдосконалення закладів готельного господарства.

**Теоретичне і практичне значення отриманих результатів:** результати дослідження можуть бути використанні у практичній діяльності закладу ПрАТ «Тернопіль-готель» для забезпечення вдосконалення його діяльності.

**Методи дослідження:**

- історичний метод, в процесі дослідження становлення готельно-ресторанної сфери;
- аналізу, під час вивчення стану функціонування закладів сфери послуг;
- групування, при визначенні напрямків вдосконалення функціонування підприємств готельного господарства;
- моделювання, при формуванні дворівневої моделі вдосконалення закладів.

**Інформаційна база роботи:** монографії, наукові статті досліджуваної проблематики, статистичні дані Державної статистики України, фінансова звітність підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель», інтернет-ресурси.

**Структура та обсяг наукової роботи:** робота складається із вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг становить – 42 сторінки.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

## 1.1. Фактори розвитку індустрії гостинності

Розвиток сфери послуг має важливе значення для успішного розвитку економіки країни, в багатьох державах попит на послуги зростає з підвищенням рівня життя. У той же час, коли виробництво товарів стає складнішим і конкуренція зростає, попит падає.

Сфера послуг – це група галузей, підгалузей та видів діяльності, функціональним призначенням яких у системі суспільного виробництва є виробництво та реалізація суспільству послуг та товарів.

Сектор послуг охоплює велику групу галузей (наприклад: фінанси та банківську справу, транспорт, готелі та ресторани, страхування, медицину, освіту, розваги тощо), основною характеристикою яких є виробництво певного продукту з відповідними особливостями.

Історія готельно-ресторанної індустрії нерозривно пов'язана з подорожами. Люди з давніх часів мандрували з різними цілями та намірами, такими як відвідування святинь і храмів, Олімпійських ігор тощо. Ці поїздки тривали не один день та ніч, тому була потреба у місці для ночівлі, харчуванні та відпочинку [6].

Виникнення і розвиток готельної індустрії також тісно пов'язане з історією розвитку суспільства. Перші готельні підприємства, моделі сучасних готелів і професії, що обслуговують подорожуючих, з'явилися в далекому минулому, в стародавніх цивілізаціях Сходу, більш ніж за 2000 років до нашої ери. Пізніше, в Римській імперії, для мандрівників, які займалися державними справами, зводили спеціальні будівлі. Ці будівлі, зазвичай, побудовані на узбіччях доріг, були першими прототипами готелів [2].

Для того, щоб зрозуміти суть готелів, які нерозривно пов'язані з ресторанами, потрібно вивчити витoki, періоди становлення даної сфери. Знання про історію та етапи розвитку готельно-ресторанної галузі дозволяє підприємцям зрозуміти, які фактори та тенденції впливають на цю галузь, і як вони можуть використати ці знання для прийняття рішень щодо розвитку свого бізнесу.

Інформація дає підприємцям велику конкурентну перевагу, адже вона дозволяє керівникам зрозуміти, які принципи та підходи до бізнесу були успішними в минулому, і як вони можуть використовувати ці знання, щоб створити конкурентну перевагу для свого бізнесу як тепер, так і у майбутньому.

Розглядаючи етапи розвитку світового готельного господарства, можна виокремити історичні періоди, які в розрізі відповідають становленню суспільства (Додаток А).

Стародавній період характеризується появою перших праобразів готелів у давніх цивілізаціях, наприклад, у греків і римлян. В Європі готелі та таверни розташовувалися біля торгових шляхів та міст. Вони призначені для того, щоб забезпечити тривале проживання торговцям та мандрівникам, що перетинали ці шляхи. Гостинні двори та таверни в середньовіччі були примітивними і малий мінімальний набір послуг. Вони забезпечували гостинний прийом, проживання та харчування, а також місця для зберігання коней та інших транспортних засобів [2].

У період Середньовіччя вагомий вплив у розвиток готельно-ресторанної справи зробили релігійні традиції. У цей період багато людей здійснювали паломництва до святих та намолених місць, і подорожуючі зазвичай знаходили притулок у абатствах і монастирях. Ці помешкання були часто незвичайно великими, з масивними стінами та баштами, щоб забезпечити безпеку для гостей у разі нападу ворогів. Окрім тимчасового пристанку, церква давала ряд вимог до монастирів, а саме забезпечувати паломників їжею і давати їм нічліг безоплатно. І саме той факт, що монастирі пропонували свої послуги паломникам безкоштовно,

гальмував розвиток приватної індустрії розміщення. Лише в пізньому середньовіччі приватні постоялі двори та таверни почали процвітати [25].

Придорожні заїжджі двори проіснували до середини 19 століття, іноді навіть довше, але їхній розвиток раптово зупинився з появою і поширенням залізниць. Розвиток автомобільного транспорту зумовив повернення до традиційних "придорожніх" готелів подавши їх як мотелі [2].

Саме поява залізниць і пароплавів відкрила нові можливості для розвитку туризму. Новий транспорт пропонує зручності та високий рівень комфорту, включаючи спальні вагони та вагони-ресторани. Готельна індустрія також злетіла вгору. Туристи були переважно аристократами та буржуазією, які мали високі вимоги до рівня та якості обслуговування. Поступово у великих європейських містах почали з'являтися комфортабельні готелі в спеціальних будівлях і розкішні резиденції, такі як приватні садиби [6].

Термін «готель» вперше з'явився у 18 столітті. У Франції готелями спочатку називали житлові комплекси, де люди винаймали квартири на місяць, тиждень або навіть на добу. Більшість таверн незабаром змінили свою назву на готелі [25].

Французька назва «готель» означає «міський палац магната», адже готелем називали тоді виключно дорогі заклади з досконалим рівнем обслуговування. Разом зі створенням добре обладнаних готелів і розкішних ресторанів з'явилися нові засоби розваг, такі як нічні клуби і кабаре [6].

Готелі з'явилися у Київській Русі в 12-13 століттях, їх називали ямами. У той час відбувалися конфлікти між феодалами і монголо-татарським пануванням. Величезні монгольські території вимагали налагодженого зв'язку з завойованими землями і за цей зв'язок відповідали ханські гінці, яким потрібні були ночівля та відпочинок [6].

Становлення перших готелів у Київській Русі було пов'язане з розвитком торгівлі та ремесла, а також з посиленням культурних та релігійних зв'язків між усіма регіонами. Перші прототипи готелів на Київській Русі були скромними,

раніше це були монастирі та замки, які приймали мандрівників та паломників. У XIII столітті в Києві з'явився перший «готель» – «Лютерський двір», який був призначений для німецьких купців [6].

Згодом, у XVIII-XIX століттях, з'являються перші готелі зі стандартами обслуговування.

У XX столітті готельна індустрія відіграла значну роль у розвитку світової туристичної галузі. Розширення мережі готелів у великих містах, де з'явилися перші хмарочоси, а також у відпочинкових районах біля моря і гір. Перші готелі на воді з'явилися на річках та озерах, які приваблювали туристів.

У 20-ті роки виникли перші міжнародні готельні ланцюги, такі як Hilton, Intercontinental і Sheraton. Ці мережі готелів були створені для задоволення потреб бізнес-класу та багатих клієнтів, зокрема для проведення конференцій і зустрічей.

У 50-60 роках з'явилася нова форма туризму - масовий туризм. Це призвело до збільшення кількості готелів з багатьма номерами, ресторанами та іншими зручностями.

З початком 70-х років почався розвиток екологічного туризму, який вимагав більш екологічно чистого способу життя та діяльності. У зв'язку з цим з'явилися бунгало, які розташовані в природних місцях і не завдають шкоди довкіллю.

З 80-х років почали розвиватися «бутік-готелі», які надавали індивідуальний підхід до кожного клієнта та відрізнялися від звичайних готелів у високому рівні обслуговування та дизайну.

У 1990-х роках з появою Інтернету та онлайн-бронювання готелів з'явилися нові можливості для бронювання готелів та підвищення ефективності роботи готельних компаній. Також виникла тенденція до переходу до безготівкових платежів та використання розумних технологій для покращення обслуговування гостей.

У сучасному світі готельний бізнес є одним із найбільш динамічних галузей, що постійно змінюється та адаптується до нових тенденцій та потреб клієнтів.



Розуміння етапів розвитку та становлення є ділянкою підприємців сфери послуг, які прагнуть успішно розвиватися та конкурувати на ринку.

Усі ці тенденції дозволяють готельній індустрії бути більш конкурентоспроможною, привабливою та забезпечувати високу якість обслуговування своїх гостей. З появою нових технологій та засобів комунікації готельні компанії можуть підтримувати зв'язок зі своїми клієнтами та підвищувати їх задоволеність. Крім того, стандарти затребуваності та культурного рівня туристів незмінно зростають, що вимагає від готельних компаній більш високих стандартів обслуговування та якості послуг. Усі ці фактори впливають на розвиток та зміну готельної індустрії в XXI столітті.

На стан і розвиток індустрії гостинності впливає низка факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, їх, як результат, можна поділити на дві групи: зовнішні та внутрішні фактори [12].

Зовнішні фактори визначаються впливом елементів навколишньої дійсності, які не мають жодного відношення до функціонування індустрії гостинності, таких як політико-правові, безпекові, економіко-фінансові, культурні, соціально-демографічні, інфраструктуро-комунікаційні, торговельні та технологічні чинники [12].

Внутрішні фактори нерозривно пов'язані з конкретним змістом організації та функціонування підприємств сфери гостинності [12].

Політика та законодавство можуть впливати на індустрію гостинності, включаючи регулювання підприємницької діяльності, закони про здоров'я та безпеку харчування, правила щодо працевлаштування, оподаткування та інше. Наприклад, нові податкові законодавства або правила щодо працевлаштування можуть вплинути на доходи промисловості гостинності та на її можливості найму та збереження персоналу.

Безпекові чинники, зокрема, безпека подорожей також впливає на сферу гостинності. Події, такі як терористичні атаки, пандемії та інші кризові ситуації,

можуть відбитися на попиті в готельних, ресторанних послугах та подорожах, зокрема на попит в готелях, ресторанах та транспорті.

Економіка та фінанси є масовим фактором для індустрії гостинності. Коливання в економіці може вплинути на розмір бюджетів на подорожі та відпочинок, а також на ціни на послуги сфери обслуговування. Фінансова стабільність компаній та інвестиції в її розвиток також можуть бути впливовими факторами [14].

Ще один фактор – культура. Різні країни мають різні традиції, культуру, що впливають на стилі готелів, ресторанів та інших послуг гостинності. Тому сфера послуг повинна приділяти увагу культурним особливостям та пристосовуватися до них для забезпечення задоволення потреб клієнтів.

Демографічні тенденції також впливають на індустрію гостинності. Наприклад, зростання кількості людей похилого віку може призвести до збільшення попиту на послуги гостинності, які відповідають їхнім потребам. Зі зростанням населення планети збільшуються глобальні туристичні потоки, а люди з різних країн стають більш зацікавленими в історії, культурі та мові [12].

Інфраструктура та доступність транспортних засобів, таких як авіаційний, залізничний та автомобільний, можуть впливати на запит на послуги гостинності в різних регіонах. Крім того, наявність інтернету та мобільних зв'язків може забезпечити зручність для туристів, що впливає на розвиток готельної, ресторанної та туристичної галузей [14].

Розвиток міжнародної та внутрішньої торгівлі може вплинути на зміну попиту на види різних послуг гостинності в різних регіонах. Наприклад, збільшення кількості бізнес-подорожей може призвести до зростання попиту на послуги готельної галузі в бізнес-центрах, а збільшення туристичного потоку може сприяти розвитку туристичних послуг та магазинів. Також, зростання торговельних центрів, торгових майданчиків та магазинів може сприяти збільшенню потоку туристів у регіоні, що збільшує попит на послуги гостинності. Також можуть розвиватися нові

формати гостинності, які пов'язані з торгівлею, наприклад, тематичні ресторани в торгових центрах.

Нові технології, такі як мобільні додатки, електронні платежі та соціальні мережі, можуть допомогти гостям та ресторанам/готелям ефективніше залучити клієнтів і збільшити продажі. Наприклад, додатки для замовлення можуть допомогти клієнтам швидко та зручно замовити чи забронювати їх, а соціальні мережі можуть бути використані для рекламних послуг.

Розглянувши ключові зовнішні фактори, варто описати внутрішні фактори впливу на розвиток закладів готельно-ресторанної сфери. Один із окремих факторів - це менеджмент, від нього залежить ефективність виробництва та якість обслуговування клієнтів. Компанії повинні мати ефективну фінансову стратегію, яка дозволить їм забезпечити достатній рівень інвестицій для ефективної роботи та розвитку.

Персонал є також важливим ресурсом у секторі, що після їхньої професійної підготовки та навчання забезпечує якість обслуговування. Управління якістю є ключовим фактором успіху в даній галузі і компанії повинні підвищувати якість своїх послуг і продуктів, щоб забезпечити задоволення клієнтів. Маркетинг є інструментом для привернення нових клієнтів і збереження наявних.

Крім того, готельно-ресторанна сфера може впливати на навколишнє середовище використовуючи екологічно чисті технології. Це може включати в себе споживання відновлюваних джерел енергії, зменшення використання пластику та інших шкідливих для довкілля матеріалів, впровадження програми переробки та утилізації відходів, а також зменшення викидів в атмосферу та покращення якості повітря. Ці фактори можуть залучити все більшу кількість клієнтів, які бажають вибрати готелі та ресторани, що діють екологічно та відповідально. Такі ініціативи можуть також бути ефективними з економічної точки зору, можуть допомогти підприємствам зменшити витрати на енергію та матеріали та підвищити ефективність використання ресурсів.

Отже, наведені зовнішні і внутрішні фактори, що впливають на стан і розвиток готельно-ресторанного бізнесу, є важливими елементами його діяльності і повинні визначати напрями та цілі розвитку індустрії гостинності [12].

## **1.2. Конкурентні переваги підприємств готельно-ресторанної сфери**

Сучасне середовище функціонування підприємств гостинності характеризується посиленням конкуренції через зростання ринку готельно-ресторанних послуг. У зв'язку із цим основне завдання, на першому етапі функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу, є забезпечення їх конкурентоспроможності [18].

Готельний і ресторанний бізнес - це, з одного боку, одні з найбільш ліквідних способів доступу до капіталу, а з іншого - висококонкурентні середовища. Будучи одними з найпоширеніших видів малого бізнесу в усьому цивілізованому світі, компанії та підприємства постійно борються за сегментацію своїх ринків, залучення нових клієнтів та утримання постійних споживачів своїх продуктів та послуг. Всі компанії та підприємства повинні бути висококонкурентними [20].

Конкурентні переваги підприємств сфери послуг залежать від галузі, розміру та ринку, на якому вони працюють. Ось деякі з найбільш поширених, які можуть бути використані підприємствами в даній сфері: висока якість та широкий спектр послуг, цінова конкуренція, інновації, бренд та репутація, гнучкість та персоналізація, ефективне управління тощо.

Якісне обслуговування може бути важливою конкурентною перевагою, оскільки клієнти високо цінують якісний сервіс. Цього можна досягти, навчаючи та розвиваючи персонал, використовуючи новітні технології та процеси, а також забезпечуючи відповідність стандартам і вимогам клієнтів.

Заклади, які пропонують ширший спектр послуг, можуть бути більш привабливими для клієнтів, це також дає їм можливість отримати більше послуг в одному місці.

В умовах цінової конкуренції компанії можуть залучити більше клієнтів, знижуючи ціни. Цього можна досягти шляхом ефективного управління витратами, підвищення продуктивності та економії на великих купівлях.

Організації, які інвестують у дослідження і розробку нових послуг та вдосконалення існуючих, можуть отримати конкурентну перевагу. Це досягається завдяки підвищенню ефективності, зниженню витрат, поліпшенню якості та розширенню асортименту послуг.

Заклади з відомими брендами і хорошою репутацією можуть бути конкурентними, це може зміцнити довіру клієнтів і підвищити їхню лояльність. Цього можна досягти, використовуючи рекламу та маркетинг.

Компанії, які можуть швидко реагувати на зміни в попиті та вимогах клієнтів, можуть мати конкурентну перевагу. Важливо також надавати послуги, які відповідають потребам і вимогам індивідуальних клієнтів.

Готелі чи ресторани, які мають ефективні системи управління та процеси, можуть надавати високоякісні та ефективні послуги, що також може бути конкурентною перевагою.

Кожна галузь, в тому числі готельно-ресторанна, як правило, має специфічні конкурентні переваги, але важливо просувати на ринку ті, які найкраще підходять для конкретного бізнесу та ринку, і використовувати їх для залучення та утримання клієнтів.

Конкуренція на ринку готельно-ресторанних послуг змушує готелі та ресторани шукати нові шляхи підвищення якості обслуговування. Прогресивні форми наближають послуги до споживачів, збільшують швидкість обслуговування, підвищують інтерес до пропонованих послуг, залучають нових споживачів і призводять до збільшення прибутку для бізнесу [8].

Посилення конкуренції між фірмами актуалізує проблему підтримки та підвищення їхньої конкурентоспроможності.

Все більше компаній зосереджуються на перемозі в конкурентній боротьбі та досягненні своїх цілей шляхом впровадження ефективних стратегій підвищення конкурентоспроможності за допомогою безперервних управлінських зусиль.

В умовах глобальної кризи, зростання нестабільності зовнішнього середовища проблема управління конкурентоспроможністю підприємств є своєчасною та практичною, враховуючи, що управління підприємствами з використанням сучасних методів оцінки конкурентоспроможності та механізмів формування конкурентних стратегій є далеким від досконалості [8].

У ситуації, що склалася на українському ринку, підприємства застосовують певний стратегічний вибір у моделі конкурентної поведінки майже інтуїтивно, без будь-якого базового теоретичного обґрунтування або ретельного стратегічного аналізу.

Тому, ефективне функціонування та подальший розвиток вітчизняних підприємств неможливий без процесу науково-обґрунтованих заходів з розробки та впровадження механізмів управління конкурентоспроможністю [15].

П'ять сил Портера – це концептуальна модель, яка допомагає зрозуміти фактори, що впливають на конкуренцію в галузі, і те, як разом компанія може отримати конкурентну перевагу, щоб захистити свою позицію від експлуатації на ринку. Методологія, розроблена Майклом Портером з Гарвардської школи бізнесу в 1979 році для аналізу галузевої конкуренції та розробки бізнес-стратегій [8].

Модель п'ять сил Портера складається з таких факторів:

1. Постачальники;
2. Покупці;
3. Перешкоди для входу чи виходу;
4. Замінники;
5. Суперництво.

Інтегровану схему п'яти сил Портера (Додаток Б) складено на основі [11].

У випадку готельно-ресторанної індустрії модель п'яти сил Портера можна описати наступним чином:

✓ Сила 1. Потужність постачальника (ця сила аналізує владу, яку має постачальник над бізнесом). Постачальники продуктів, сировини та обладнання можуть впливати на готельно-ресторанний бізнес, контролюючи ціни та якість своїх послуг.

✓ Сила 2. Потужність покупця (ця сила аналізує владу, яку покупець має над вашим бізнесом). Клієнти готелів та ресторанів мають значний вплив на ціни та якість послуг, які надаються. Клієнти можуть використовувати свій вплив, щоб зменшити ціни та вимагати високу якість. Готелі та ресторани можуть завдати шкоди цій загрозі, пропонуючи унікальні послуги, використовуючи програми лояльності та пропонуючи знижки та акції.

✓ Сила 3. Загроза нових учасників (ця сила аналізує, наскільки легко чи складно для нових конкурентів вийти на ринок). Запуск нового готелю або ресторану може створити нову конкуренцію на ринку та зменшити прибуток існуючих гравців.

✓ Сила 4. Загроза заміни товарів чи послуг (ця сила аналізує, як легко клієнту перейти з продукту одного бізнесу на продукт конкурента). Продукти, які можуть замінити послуги гостей та ресторанів, можуть зменшити вплив на попит на ці послуги та зменшити прибуток підприємств.

✓ Сила 5. Конкурентне суперництво (ця сила вивчає інтенсивність конкуренції на поточному ринку). Це означає, наскільки інтенсивно та ефективно будуть конкурувати інші компанії в даній галузі, у тому числі з використанням своїх переваг і конкурентних стратегій. Кількість готелів та ресторанів на ринку може впливати на ціни та якість послуг. Готелі та ресторани можуть пропонувати унікальні послуги, які не можуть бути скопійованими конкурентами через

підтримку високих стандартів якості товарів та послуг, ефективне використання маркетингових стратегій [11].

Загалом, п'ять сил Портера є корисною моделлю для аналізу конкуренції в готельно-ресторанній справі та розвитку підприємства, розробляючи стратегії, щоб збільшити свої конкурентні переваги та захистити свої позиції на ринку.

Цей інструмент необхідний для аналізу привабливості та прибутковості галузі, а також для спостереження за силою ринкової позиції фірми. Модель допомагає визначити конкурентні сили, присутні в галузі. Ці сили потім допомагають визначити привабливість і прибутковість галузі [11].

Таким чином, можемо узагальнити, що конкурентоспроможність закладів готельно-ресторанної сфери залежить від багатьох факторів, і підприємства повинні розуміти та використовувати їх, щоб зберегти свою позицію на ринку та забезпечити стабільний розвиток свого бізнесу.



## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

#### **2.1. Загальна характеристика підприємств готельно-ресторанної справи в Україні**

Залучення інвестиційних ресурсів є важливим для розвитку готельного господарства та підприємств громадського харчування, але необхідною умовою є впровадження інноваційних стратегій для забезпечення майбутньої конкурентоспроможності закладу. Адже не завжди вдається прорахувати всі можливі ризики та вибрати правильний напрямок роботи на майбутнє, а інвестори вважають за краще вкладати кошти в бізнеси з найменшим ризиком та найдовшим періодом повернення. Сучасне готельно-ресторанне господарство в Україні ще не відповідає вимогам міжнародних стандартів [22].

Останні 4 роки Україна переживає важкі часи після пандемії COVID-19, яка важко вдарила по туристичній індустрії, у наслідок чого значна кількість готелів та ресторанів по всій країні припинили своє існування або функціонували з суттєвими обмеженнями. Багато з них також зазнали серйозних фінансових втрат та були змушені скоротити персонал і обмежити свою діяльність. У відповідь на це багато бізнесів змінили свій формат та зосередилися на продажу продукції зі своїх ресторанів через впровадження послуги з доставки їжі, а деякі готелі переключилися на місця для карантину та ізоляції.

Зменшення попиту на готелі та ресторани призвело до зниження доходів і прибутків, а також рівня зайнятості по країні.

Епідемія COVID-19 змусила уряди багатьох країн запровадити карантинні заходи, що призвели до скорочення кількості подорожей та зменшення потоку туристів і відвідувачів закладів харчування. Це призвело до значного скорочення

продажів та прибутків підприємств з послуг тимчасового розміщення та закладів громадського харчування.

Розглянемо дашборд туристичної статистики України 2011- 2020 років по Тернопільській області про кількість колективних засобів розміщення та доходи від надання послуг (Додаток В) [21].

На дашборді чітко видно різкий спад попиту на послуги з розміщення у 2014 та 2020 році (темпи зростання становлять -8,84%), це зумовлено Революцією Гідності та початком війни у Східній частині України (2014р.) та COVID-19 (2019р.).

Стрімке зростання туризму також збільшило попит на засоби розміщення. Так, у 2021 році, незважаючи на епідемію коронавірусу, понад 200 000 туристів з Аравійського півострова відвідували всю Західну Україну, що збільшило платоспроможність внутрішнього туризму щонайменше на 3 мільярди доларів США [28].

Аналізуючи динаміку кількості суб'єктів господарювання в економіці України у 2020-2021 рр. (табл. 2.1), можна прослідкувати тенденцію зменшення їх кількості на 17 332 тис. од., або 0,87%. Ця тенденція зменшення кількості суб'єктів і прослідковується для закладів тимчасового розміщування й організації харчування – зменшення на 2,7%, ( або на 1973 тис. од.). При цьому частка підприємств тимчасового розміщування та харчування у загальній кількості суб'єктів господарювання за 2020-2021рр. змінилася не суттєво у 2020 р. – 2,1%, а у 2021 р.– 2,0%. Частка фізичних осіб-підприємців – зменшилась на 0,1%.

Аналіз складу закладів сфери готельних та ресторанних послуг показує, що найбільшу частку у 2021 році займають заклади, що надають споживачам послуги з приготування їжі та напоїв, на які припадає 61 648 одиниць або 88,4% від загальної кількості. На заклади з тимчасового розміщування також припадає 8127 одиниць або 11,6% від загальної кількості.

**Кількість суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування  
й організації харчування у 2020-2021рр.**

	Кількість суб'єктів господарювання				
	усього, од.	підприємства		фізичні особи- підприємці	
		од.	% до заг.к-ті	од.	% до заг.к-ті
<b>Усього суб'єктів господарювання різних галузей економіки в 2020р.</b>	<b>1973652</b>	<b>373897</b>	<b>100,0</b>	<b>1599755</b>	<b>100,0</b>
В.т.ч. тимчасове розміщування й організація харчування	71748	7697	2,1	64051	4,0
<b>Усього суб'єктів господарювання різних галузей економіки в 2021р.</b>	<b>1956320</b>	<b>370906</b>	<b>100,0</b>	<b>1585414</b>	<b>100,0</b>
В т.ч. тимчасове розміщування й організація харчування	69775	7560	2,0	62215	3,9
<b>Абсолютне відхилення 2022р. до 2021р.</b>					
Усього суб'єктів господарювання різних галузей економіки	<b>-17 332</b>	<b>-2 991</b>	-	<b>-14 341</b>	-
В т.ч. тимчасове розміщування й організація харчування	-1 973	-137	-	-1 836	-

Примітка: розроблено автором на основі Додатка Г і Додатка Д [9].

Динаміка кількості закладів з тимчасового розміщування та закладів з організації харчування у 2020-2021 роках представлена на рисунку 2.1.

Порівнюючи структуру закладів тимчасового розміщування й організації харчування за видами діяльності (Додаток Е, табл. 2.2), слід зазначити, що у 2021 році найбільшу кількість закладів тимчасового розміщування становили готелі та аналогічні засоби тимчасового розміщування – 60,3% від усіх закладів тимчасового розміщування, тоді як 34,5% – становлять діяльність закладів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання.

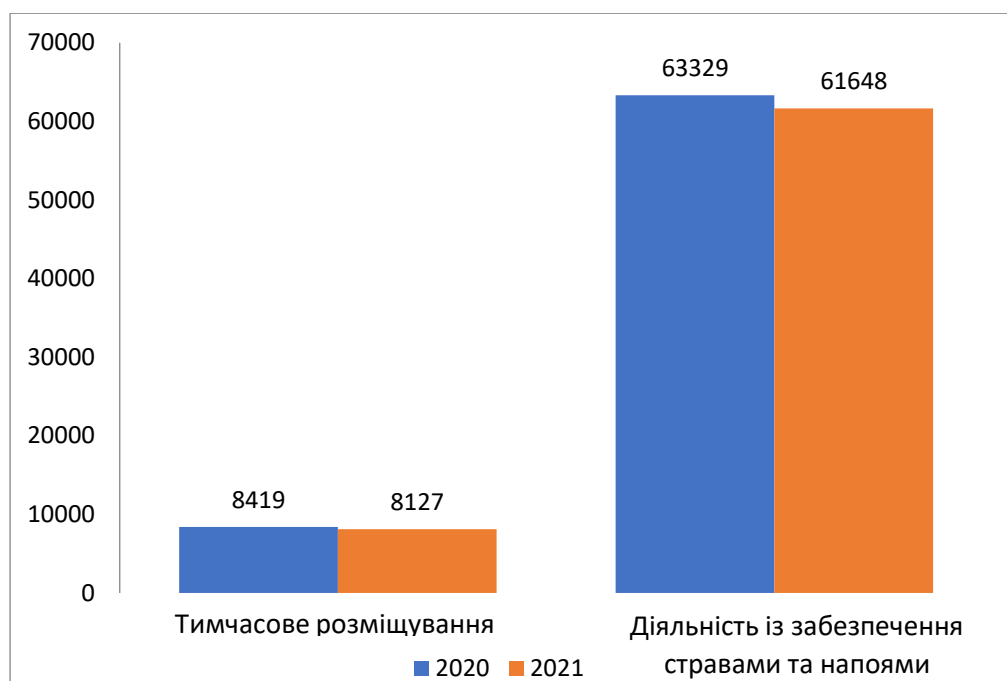


Рис. 2.1. Динаміка кількості закладів тимчасового розміщення та харчування у 2020-2021рр.

Примітка: розроблено автором на основі Додатка Д [9].

Загалом спостерігається погана тенденція до зменшення кількості закладів тимчасового розміщення за всіма видами діяльності порівнюючи з 2020 р.

У структурі закладів харчування найбільшу кількість у 2021 році займали підприємства ресторанного господарства та заклади, які надавали послуги мобільного харчування – 81,5% усіх харчових установах (відбувся спад частки у порівнянні з 2020 р). Заклади, які постачали готові страви становили лише 7,3% від загальної кількості, причому їхня частка зменшилася на 0,5% порівняно з 2020 роком.

Загалом кількість працівників сфери гостинності у 2021 році становила майже 2,8% від загальної кількості працівників в народному господарстві (9056059 осіб) (Таблиця 2.3).

Згідно з цим показником, кількість працівників у секторі зросла (на 0,1% більше у 2021 році порівняно з 2020 роком).

Таблиця 2.3

**Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності та обсяг реалізованих послуг у 2020-2021р.р.**

Показник	Роки		Темп росту,%
	2020	2021	
Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання, осіб	247965	250489	101,01
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування й організації харчування, млн.грн.	66445112,7	107285318,6	161,46

Примітка: розроблено автором на основі Додатка Д [9].

Таким чином, у 2020-2021 роках кількість суб'єктів господарювання готельно-ресторанна галузі дещо зросла, це супроводжувалося змінами ключових показників гостинності та зменшенням появи нових типів закладів готельно-ресторанного бізнесу.

Зараз, як ніколи, готельні та ресторани компанії ведуть активну боротьбу за збереження своїх ринкових позицій та життєдіяльності загалом.

Багато передбачень аналітиків та науковців про розвиток сфери гостинності після коронавірусу справдилась. До 24 лютого 2022 року (початку повномасштабної війни росії проти України) ресторани та готелі навчилися адаптуватись до карантинних обмежень і почали набирати втрачені обороти росту, проте війна внесла свої корективи.

В економіці можна побачити перспективний ріст завдяки готельно-ресторанному бізнесу в Україні, який супроводжується розвитку туризму та збільшення попиту на послуги цієї галузі. Також можна відзначити важливість підтримки держави для підприємств цієї галузі, зокрема, через спрощення податкової бюрократичної процедури.

Представники готельно-ресторанного бізнесу повинні бути більш конкретними та вказати на потребу в модернізації та покращенні якості послуг для

підвищення конкурентоспроможності на міжнародному рівні. Вони також мають звернути увагу на важливість надання переваг місцевим підприємствам і розвитку національної кухні та культури.

Дослідники в галузі туризму аналізуючи тенденції споживання послуг готельно-ресторанного бізнесу та визначаючи найбільш перспективні напрямки розвитку галузі звертають увагу на важливість збереження екологічних ресурсів та культурної спадщини для приваблення туристів та підвищення конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

На сьогодні значущою проблемою розвитку являється повномасштабна війна, яка стала важким випробуванням для різних підприємств, у тому числі суб'єктів готельно-ресторанної справи. Багато готелів та ресторанів у зонах бойових дій отримали серйозні пошкодження та зупинили свою діяльність. Однак, деякі з них продовжують працювати та навчилися пристосовуватись до складних умов, коли попит на їх послуги значно зменшився. Хтось навчився працювати чи пересуватися під обстрілами. Дехто знайшов нові ринки збуту і пішов до іноземних споживачів. Третім навіть вдалося збільшити свої доходи [5].

На початку війни готельний бізнес України обвалився в середньому на 90%. Багатьох аналітиків, підприємців, простих людей цікавить питання чи є надія на відновлення цієї сфери, адже початок військових дій став справжнім викликом для готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Сучасний український бізнес не має ні досвіду, ні теоретичних напрацювань щодо сучасного управління в умовах повномасштабної війни. Тому проблема полягала в тому, щоб якомога швидше перебудуватися зі звичайної діяльності на новий тип ситуації, враховуючи військову специфіку сучасних викликів і загроз, що виникають, особливо у зовнішньому бізнес-середовищі, а в деяких випадках і у внутрішньому [16].

Згідно з даними Forbes, восени 2022 р. український готельний ринок працював максимум на 2–3% у грошовому виразі. Але ситуація в даній сфері почала потрохи стабілізуватись [28].

За останні роки готельна нерухомість принесла в середньому 11% прибутку, а в деяких регіонах річна прибутковість інвестованого капіталу може досягати 17%. Тому готельний бізнес вважався одним із найвигідніших інвестицій до повномасштабного вторгнення росії в Україну [28].

Після перемоги України у війні, економіка може побачити перспективи розвитку саме у готельно-ресторанному бізнесі через зріст туризму та збільшення попиту на послуги цієї галузі. Це виключно залежить від багатьох факторів, таких як економічні умови, туристичний потік, зміна попиту на послуги готельного господарства та ресторанного бізнесу, технологічні зміни та інші.

В Україні є потужний потенціал для розвитку туризму та готельно-ресторанного бізнесу. Країна має багату культурну спадщину, величезні туристичні ресурси, такі як гірські курорти, морські курорти та історичні міста, які можуть привернути багато відвідувачів з усього світу.

Оскільки нинішній ринок є мінливим, ми можемо лише відстежувати тенденції та робити прогнози.

Загалом, готельно-ресторанний ринок України наразі насичений на 2-3% у вартісному вираженні. На півдні показник становить 3-5%, у Києві та околицях – 10-15%, тоді як на сході бізнес не може вестися через бойові дії [13].

Основними викликами для розвитку сфери гостинності в Україні є:

- 1) зменшення кількості туристів як у готелях, так і в ресторанах через воєнний стан в країні;
- 2) рівень якості послуг та обслуговування клієнтів у багатьох готелях є недостатньо високим;
- 3) не високий рівень інвестиційної активності в секторі через несприятливе бізнес-середовище в Україні та недостатньо високу рентабельність капіталу у сфері гостинності;
- 4) недостатнє використання туристичного потенціалу України, а як наслідок потенціалу сфери гостинності;

5) недостатнє оновлення основних фондів. Багато готельних об'єктів в Україні були побудовані у 70-80-х роках минулого століття і не оновлювалися, що не лише створює значні проблеми для комфорту гостей, але й створює загрозу виникнення аварійних ситуацій у деяких з них [30].

Наступним доцільно розглянути і дослідити ситуацію в закладах готельно-ресторанної сфери на прикладі ПрАТ «Тернопіль-готель» у м. Тернопіль.

## **2.2. Дослідження особливостей функціонування підприємства на прикладі ПрАТ «Тернопіль-готель»**

Розробка стратегії розвитку господарської діяльності готельного підприємства значною мірою залежить від конкретних факторів і ситуацій, в яких воно знаходиться.

Для кращого розуміння сутності і принципів розвитку готельно-ресторанного підприємства, нами було досліджено та проведено аналіз ПрАТ «Тернопіль-готель».

Готель «Тернопіль» працює з 1963 року і розташований у центрі міста, на березі Тернопільського ставу, де знаходяться основні культурні об'єкти. З вікон готелю відкривається огляд на Тернопільське «озеро» з одного боку та на майдан Волі, Тернопільський замок і Архикатедральний собор з іншого.

Заклад складається з двох тризіркових готелів – «Тернопіль-готель» і «Галичина», підприємства громадського харчування, що працює на території готелів.

Готель «Тернопіль» є найбільшим та одним з найдавніших готелів у Тернополі та має великий номерний фонд, який складається з 99 номерів на 156 місць. Категорії номерів: люксапартамент – 1, сімейний напівлюкс – 6, напівлюкс – 8, 27 одномісних, стандартних – 33, двомісні стандартні – 35, одномісні бюджетні –



9 та двомісні бюджетні – 7. Таким чином, споживачі можуть вибрати номер, який відповідає їхнім уподобанням та бюджету. Номери обладнані відповідно до ціни, у всіх номерах є доступ до Інтернету та кабельного телебачення, кондиціонер. Додаткові зручності в номері залежать від типу номера. Вартість номерів варіюється від 850 до 3900 гривень. Різні ціни дозволяють гостям обрати номер відповідно до свого бюджету [26].

Безоплатні послуги готелю включають фітнес-центр, прасувальну кімнату, камеру зберігання багажу, аптечку та виклик швидкої допомоги.

Інші (додаткові) послуги готелю включають континентальний сніданок, міні-бар у номерах вищого класу, послуги з проведення конференцій та кава-брейків, екскурсійне обслуговування, охоронювану автостоянку, послуги з прання/прасування одягу, тощо [26].

Будь-яка організація, яка хоче бути конкурентоспроможною на ринку, повинна об'єктивно оцінювати свої сильні і слабкі сторони, загрози та можливості, які можуть вплинути на її розвиток. SWOT-аналіз – це інструмент стратегічного планування, який розвиває сильні та слабкі сторони компанії, а також визначає можливості та загрози у зовнішньому середовищі, в якому працює компанія [29].

У випадку готельних компаній SWOT-аналіз дозволяє їм оцінити конкурентоспроможність своїх готелів і сформулювати стратегії зростання. На основі аналізу можуть бути розроблені стратегії для використання своїх переваг над конкурентами та посилення зростання на ринку. Таким чином, SWOT-аналіз дає можливість:

- ✓ визначити сильні та слабкі сторони готельного бізнесу;
- ✓ визначити можливості та загрози у зовнішньому середовищі;
- ✓ розробити стратегічні цілі та плани дій на основі проведеного аналізу;
- ✓ розробити ефективні стратегії підвищення конкурентоспроможності та конкурентоспроможності готелю;
- ✓ оцінювати ризики та пом'якшувати їх вплив на діяльність готелю;

- ✓ визначати пріоритети для інвестування та розвитку підприємства.

SWOT-аналіз ПрАТ «Тернопіль-готель» (Додаток Ж), показує, що готель має як сильні, так і слабкі сторони. До сильних сторін можна віднести відмінне розташування в центрі міста, досвідчений персонал, якісні послуги та комфортні номери. Слабкими сторонами є старі приміщення, які потребують модернізації, додаткові послуги для гостей та дорогі сервісні збори за рахунок інших відвідувачів міста.

За результатами SWOT-аналізу можна зробити висновки про потенційні загрози та можливості для готельного підприємства. Такими можливостями є збільшення кількості туристів у містах, впровадження нових технологій та програм управління готелями, розширення спектру послуг, що пропонуються гостям та розвиток співпраці з туроператорами та іншими компаніями туристичного сектору. Загрози для готелю можуть виникати через конкуренцію з іншими компаніями або альтернативними засобами розміщення, зміни в законодавстві, несприятливі наслідки економічної та політичної ситуації в країні, а також зміни попиту та потреб клієнтів.

Вартість майна підприємства та джерела його формування відображаються в балансі. Баланс підприємства можна розглядати як звіт про фінансовий стан підприємства на момент складання балансу. Показники, що характеризують наявність активів і джерел їх формування, наводяться на початок і кінець звітного періоду, що дозволяє виявити зміни у величині та структурі активів і фінансового капіталу суб'єкта господарювання. Структуру та динаміку фінансового стану можна дослідити за допомогою порівняльних балансів на початок і кінець звітного періоду (табл. 2.4).

Вивчивши склад і структуру майна ПрАТ «Тернопіль-готель» за 2020 рік за даними зведеного порівняльного аналітичного балансу, видно, що позитивної оцінки заслуговує збільшення показника необоротних активів на кінець звітного періоду в порівнянні з початком і становить 120 грн. (або на 1,6%).

У складі майна протягом звітного періоду також відбувалися зміни. Якщо на початок року частка оборотних коштів становила 8 331 (або 22,8%), то до кінця звітного періоду вона зменшилась і становила -691 грн. (-1,6%).

Таблиця 2.4

**Порівняльний аналітичний баланс в ПрАТ «Тернопіль-готель» (станом на кінець 2020 року)**

Показники	На початок звітного періоду		На кінець звітного періоду		Відхилення	
	тис. грн..	пит. вага%	тис. грн..	пит. вага %	грн..	пит. вага %
<b>АКТИВ БАЛАНСУ</b>						
I. Необоротні активи	28 201	77,2	28 321	78,8	+120	+1,6
II. Оборотні активи	8 331	22,8	7 640	21,2	-691	-1,6
2.1. Витрати майбутніх періодів	4	0,04	-	-	-4	-0,04
<b>Баланс:</b>	<b>36 532</b>	<b>100</b>	<b>35 961</b>	<b>100</b>	<b>-571</b>	<b>0</b>
<b>ПАСИВ БАЛАНСУ</b>						
I. Власний капітал	22 585	61,8	22 634	62,9	+49	+1,1
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	449	1,2	638	1,8	+189	+0,6
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	13 498	37	12 689	35,3	-809	-1,7
3.1. Доходи майбутніх періодів	-	-	-	-	-	-
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	-	-	-	-	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	-	-	-	-	-	-
<b>Баланс:</b>	<b>36 532</b>	<b>100</b>	<b>35 961</b>	<b>100</b>	<b>-571</b>	<b>0</b>

Примітка: Розроблено автором на основі Додатку 3 [24].

Аналізуючи структуру пасиву балансу, слід відзначити як позитивний момент фінансової стійкості підприємства, незначний приріст частки власного капіталу на 49 грн. (або 1,1%), фондів і резервів, тобто власних та прирівняних до них джерел фінансування, що говорить про високу незалежність підприємства від позикових і залучених коштів; його фінансової стійкості. Збільшилась сума довгострокових зобов'язань і забезпечень на 189 грн. (0,6%) та зменшилась частка поточних на 809 грн. (1,7%). Позитивним є також те, що ПрАТ «Тернопіль-готель» практично не

користується довготерміновими кредитами, адже самотужки покриває власним капіталом майже всі величини необоротних активів.

Наступним етапом фінансового аналізу є дослідження показників ліквідності і платоспроможності. Аналіз ліквідності і платоспроможність підприємства є одним з найважливіших критеріїв аналізу фінансового становища підприємства є його платоспроможність, під якою розуміється готовність відшкодувати кредиторську заборгованість при настанні термінів платежу поточними надходженнями грошових коштів. У ході аналізу платоспроможності проводяться розрахунки по визначенню ліквідності активів підприємства, ліквідності його балансу, обчислюються абсолютні і відносні показники ліквідності.

Головне завдання оцінки ліквідності балансу – визначити величину покриття зобов'язань підприємства його активами, термін перетворення яких в грошову форму відповідає терміну погашення зобов'язань [1].

Рівень ліквідності визначається тривалістю часу, протягом якого ця конвертація може відбутися. Чим коротший період часу, тим більш ліквідним є цей вид активу [17].

Аналіз ліквідності балансу порівнює активи, згруповані за рівнем їх ліквідності та класифіковані у порядку зменшення ліквідності, із зобов'язаннями по пасиву, згрупованими за строками погашення в порядку зростання [17].

Для визначення ліквідності активів та пасивів «Тернопіль-готелю» ми використали дані з Балансу (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2020 року (Додаток А).

Проаналізувавши ліквідність балансу ПрАТ «Тернопіль-готель» можемо сказати, що дане підприємство не являється високо-ліквідним (A1), адже не має грошових коштів і поточних фінансових інвестицій. Маючи дебіторську заборгованість та іншу заборгованість, велику кількість необоротних активів, які передбачено використовувати більше ніж один рік ми можемо зробити висновок, що по більшій мірі готель є важко-ліквідним.

Описані вище дані для зручності подано у Додатку И, таблиця 2.5.

ПрАТ «Тернопіль-готель» станом на 2020 р. мав найбільше постійних (П4) та найбільш термінових пасивів (П1). Групування зобов'язань (пасивів) підприємства за строками їх погашення наведено у Додатку Е, табл. 2.6.

Баланс вважається ліквідним, якщо виконуються такі умови:

$$A1 \geq П1;$$

$$A2 \geq П2;$$

$$A3 \geq П3;$$

$$A4 \geq П4 [24].$$

Згідно проведеного аналізу активів і пасивів ліквідності ПрАТ «Тернопіль-готель», можна вважати, що його ліквідність є задовільною, адже 2 з 4 вище згаданих умов виконуються.

Декілька нерівностей системи мають протилежний знак ( $A1 < П1$ ;  $A3 < П3$ ) порівняно з оптимальним варіантом, ліквідність балансу відрізняється від абсолютної, позаяк не виконуються більшість умов нерівностей ліквідності, ми можемо вважати, що готель має труднощі щодо виплати зовнішніх зобов'язань.

Порівняння найбільш ліквідних активів (A1) та активів, що швидко реалізуються (A2), з найбільш терміновими пасивами (П1) та короткостроковими зобов'язаннями (П2) дозволяє оцінити поточну ліквідність. Порівняння активів, що реалізуються повільніше, з довгостроковими та постійними зобов'язаннями відображає майбутню платоспроможність [17].

Порівняння балансів ліквідності за різні періоди може надати інформацію про тенденції розвитку у фінансовому стані компанії.

Кінцева мета будь-якого бізнесу є отримання прибутку. Даний показник забезпечує відтворення ефективно використаних ресурсів (Таблиця 2.7).

З даних таблиці 2.7 можна зробити висновок, що прибутковість у 2020 році порівняно з 2019 роком є нижчою за всіма показниками; рентабельність власного

капіталу у 2020 році є нижчою на 61%, що свідчить про низьку інвестиційну привабливість.

Таблиця 2.7

**Оцінка прибутковості (рентабельності) діяльності  
ПрАТ «Тернопіль-готель» за 2019-2020 рр.**

Показники	2019	2020	Абсолютна зміна, +/-	Темп зростання, %
			2020р./2019р.	2020р./2019р.
Рентабельність власного капіталу	0,53	0,21	-0,32	39
Рентабельність оборотних активів	1,44	0,64	-0,8	44
Рентабельність сумарних активів	0,015	0,004	-0,011	26
Чиста рентабельність реалізованої продукції	0,0055	0,0057	0,0002	103
Загальна рентабельність підприємства	0,107	0,064	-0,04	60

Примітка: Розроблено автором на основі фінансової звітності готелю (Додаток Е) [24].

У 2020 році рентабельність оборотних активів зменшилась на 56% порівняно з 2019 роком, а рентабельність сумарних (сукупних) активів – на 74% порівняно з 2019 роком. Зниження цих коефіцієнтів свідчить про неефективне використання активів та оборотного капіталу готельним підприємством, зокрема.

Аналіз чистої рентабельності продукції показує, що цей показник збільшився на 3% у 2020 р. Загалом це вказує на те, що реалізована послуга не була прибутковою.

Проводячи аналіз загальної рентабельності товариства бачимо зниження показника протягом дослідженого періоду: у 2020 р. він зменшився на 40%. Це є

негативним фактором для підприємства і для вирішення йому потрібно впровадити заходи для підвищення рівня прибутковості.

Перед вирішенням задачі розвитку, будь-який заклад, в тому числі готель повинен визначити ключові проблеми, які не дозволяють йому рухатись далі. До основних проблем «Тернопіль-готелю» можемо віднести:

- застарілі номери та потреба у ремонті. В готелях це може мати негативний вплив на задоволення клієнтів та їх відчуття комфорту під час перебування. Через незадовільний стан номерів може втратити рейтинг готелю та спричинити втрату відвідуваних клієнтів. Крім того, старі номери можуть бути менш енергоефективними та вимагати більше ресурсів для підтримки комфортної температури та освітлення. Тому, ремонт та оновлення номерів також може бути вигідним з комерційної точки зору;

- низький рівень звукоізоляції в деяких номерах. Це може призвести до зниження якості відпочинку гостей та порушення їх сну, що у результаті може спричинити незадоволеність клієнтів та негативно вплинути на їхній досвід перебування в закладі;

- обмежена кількість паркових місць. Складнощі з пошуком паркового місця біля готелю, по більшій мірі може викликати незадоволення у гостей ще до початку відпочинку у ньому;

- відсутність реклами готелю. Не налагоджений маркетинг може стати проблемою для готелю, після чого він може обмежувати можливості готелю по залученню нових клієнтів та збільшенню своєї популярності серед своїх гостей, тощо.

Вище зазначені проблеми являються ключовими і нагальними для вирішення. Проте, варто зауважити, що багато підприємств, в тому числі і готельно-ресторанні, зіткнулися з низкою випробувань, які не залежали від них – це у 2019 р. COVID-19 та 2022 р. – повномасштабне російське вторгнення в Україну, яке триває до тепер. Тобто кризове становище в даній сфері гальмує вирішення гострих питань

розвитку, але формулювання «зараз не на часі» може привезти до закриття. У теперішній час потрібно прикласти максимум зусиль, щоб втриматись на ринку, а постановка і вирішення проблем є першим кроком у цьому.

Отже, завдяки постійному моніторингу рухом грошових коштів, власного капіталу, проведенню регулярних фінансових результатів та якісному проведенню SWOT-аналізу, можна розробити стратегію розвитку готельного підприємства, враховуючи його сильні сторони, працюючи над слабкими та використовуючи можливості, а також розробляючи плани захисту від загроз.



### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО—РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

Для вирішення основних проблем розвитку готельної індустрії в Україні необхідно здійснити низку заходів. Прописати як вирішити ці проблеми

Проаналізувавши стан функціонування закладів гостинності в Україні, загалом, та окремого підприємства (ПрАТ «Тернопіль-готель»), зокрема, ми визначили основні проблеми їх функціонування, які подані вище.

Вважаємо, що напрямки вдосконалення закладів готельного господарства слід впроваджувати та здійснювати на двох рівнях, на загальнодержавному через врегулювання стану усєї галузі, так і на рівні окремо взятого підприємства. Пропонуємо модель вдосконалення діяльності закладів готельного господарства з врахуванням рівневості, що подана на рис.3.1.

Основною проблемою розвитку сфери послуг в Україні, яка опосередковано або в деяких випадках безпосередньо впливає на розвиток підприємств готельно-ресторанного бізнесу, є повномасштабна війна між Україною та росією, яка призвела скорочення кількості туристів у закладах як готельного, так і ресторанного типу. Вирішення даної проблеми, допоможе закладам розвиватись за допомогою потоку нових клієнтів, отримувати прибуток, який можна використати для виправлення супутніх проблем та удосконалення якості надання послуг.

Сучасний розвиток світової економіки вимагає участі та ефективного використання інвестицій. Держава, призначена для розробки конкретних галузей, повинна створювати привабливі умови для суміжних галузей.

З огляду на сучасну ситуацію інвестиційної привабливості України, необхідно позитивно вплинути на вдосконалення інвестиційного середовища України. Це можна зробити за допомогою певних заходів.



Рис. 3.1. Модель вдосконалення діяльності закладів готельного господарства з врахуванням рівневості.

Примітка: Розроблено автором самостійно.

Основними напрямками є: удосконалення законодавчої бази держави, створення захищеності права власності, викорінення корупції в країні, стабілізація цінового та валютного середовища, розробка спрощеного відкриття та ведення бізнесу, усунення надмірних бюрократичних перешкод під час закриття закладу, розвиток банківської системи, налагодження податкової та митної систем, надання державних послуг в online-режимі, підвищення якості доріг у країні тощо [31].

В умовах посилення конкуренції на ринку готельних послуг питання забезпечення конкурентоспроможності та збільшення прибутковості готельних підприємств стає дедалі актуальнішою.

Процес формування конкурентних переваг є дуже трудомістким і вимагає постійних зусиль для покращення функціонування. Одним з найважливіших напрямків стратегічної конкурентної переваги в готельній індустрії є надання послуг більш високої якості порівняно з аналогічними організаціями-конкурентами [32].

Враховуючи ключові критерії, споживачі оцінюють фактичну послугу порівняно з очікуваними послугами, включаючи: доступність; корпоративна репутація; інформація; надійність; безпека; досвідченість персоналу; рівень спілкування; ввічливість; чуйність працівників.

Для підвищення якості обслуговування та лояльності клієнтів готельєри пропонують додаткові послуги, акції та спеціальні пропозиції, а також розробляють спеціальні програми лояльності клієнтів, що включають різноманітні знижки, накопичувальні картки, індивідуальні програми та привілеї, програми обслуговування корпоративних клієнтів. Всі вище перелічені фактори сприяють підвищенню прибутковості готелю [32].

Сьогодні головною конкурентною перевагою в готельно-ресторанному бізнесі є якість обслуговування. Споживачі в першу чергу зацікавлені в сервісі і готові платити за нього, оскільки задоволення, яке вони отримують від споживання послуги, важливіше за ціну. В умовах конкуренції якісний сервіс стає більш

ефективним способом збільшення продажів, ніж маркетинг. Якісне обслуговування клієнтів є фактором довгострокового виживання бізнесу у довготривалій перспективі [8].

Для підвищення якості готельних послуг необхідно вдосконалювати функціональні аспекти, в тому числі взаємодію між персоналом і гостями. Керівництву необхідно звернути особливу увагу на процеси обслуговування клієнтів, бо погано складена структура процесу обслуговування клієнтів може являтися ключовим фактором розвитку підприємства [33].

Вже деякий час у світі спостерігається глобальний розвиток систем бронювання, який пов'язаний зі зростаючим попитом на туристичні послуги. Однак, Україна поки що залишається поза цими глобалізаційними процесами через війну. Такі явища, як спільні системи бронювання та спільні акції між готелями та авіакомпаніями, на жаль, майже відсутні на українському ринку гостинності. Тому впровадження даної функції у системі бронювання значно покращить якість обслуговування та приверне у майбутньому увагу багатьох туристів, адже вона є доволі практичною [33].

Для якісної освіти та професійного розвитку персоналу проблему слід вирішувати шляхом вибору відповідної форми навчання. При цьому вирішальне слово має належати самим працівникам, оскільки нав'язування певної форми чи методу з боку керівництва може знизити ефективність навчання працівників.

Форми навчання, які керівники готельно-ресторанного бізнесу можуть запропонувати своїм підлеглим, можна поділити на три категорії: наставництво (коучинг, супервізія, менторство, коучинг, консультування тощо), студентські форми (викладання, лекції та семінари, тренінги, курси тощо) та стажування (на робочому місці, за кордоном, в інших організаціях, ознайомчі тури тощо) [34].

Загалом готельно-ресторанний бізнес в Україні має хороші перспективи розвитку у майбутньому, оскільки з досвіду країн, які пережили війну, загальна частка туристів у країні лише збільшиться. Очікується також зростання міжнародного

туризму, особливо з огляду на те, що іноземні туристи хочуть особисто познайомитися з країною та долучитися до процесу реконструкції та відновлення. Як наслідок, зросте попит на готелі та ресторани, що дозволить підтримувати та підвищувати їхню конкурентоспроможність не лише в межах України, а й на світовому рівні [19].

Також після закінчення воєнних дій перед владою постане питання інклюзивності надання послуг розміщення, оскільки багато туристів можуть мати особливі потреби. Це означає, що будь-які заклади розміщення, такі як готелі, мотелі, хостели, кемпінги, повинні рівні умови для всіх клієнтів, у тому числі з різними потребами та інвалідністю. Це може включати розробку та впровадження нових технологій та інфраструктури для забезпечення доступу людей з фізичними, зоровими, слуховими та іншими порушеннями до послуг розміщення. Наприклад, для людей з обмеженою рухливістю можуть знадобитися спеціальні пристрої для доступу до номерів, спеціальних кімнати зі зручними підйомниками, розширеними дверима та іншими зручностями. Для людей з обмеженою зіркою можуть бути потрібні спеціальні системи підсвічування та великі шрифти в кімнатах та на табличках.

Щоб насправді відчути потреби гостей, потрібно ненадовго побувати на їх місці, випробувати заклад на зручність для людей з порушенням зору (зав'язавши собі очі), слуху (закрити собі вуха), сісти у інвалідне крісло тощо. Даний метод допоможе визначити та відчути на собі всі незручності закладу для маломобільних [10].

Також, важливим є розробити програми підготовки персоналу закладів розміщення до роботи з клієнтами зі інклюзивними потребами. Це може включати навчання персоналу розумінню потреб і вимог різних категорій клієнтів, у тому числі з інвалідністю.

Загалом, інклюзивне розміщення може забезпечити ширший доступ до послуг і зробити їх доступними для всіх категорій людей, таким чином позитивно впливаючи на суспільство в цілому.

Незважаючи на важливість питання інклюзивного застосування технологій у готельно-ресторанному бізнесі воно все ще залишається проблемою. Більшість закладів не мають достатньої інфраструктури для адаптації до потреб маломобільних груп населення. Крім того, певні аспекти все ще не враховуються при проектуванні доступних елементів середовища, що в подальшому може вплинути на загальну функціональність об'єкта. Однією з найважливіших проблем є невміння персоналу надавати послуги людям з інвалідністю [27].

Суспільство часто відчужується людей з особливими потребами або певними захворюваннями. Створення безбар'єрного середовища для людей з інвалідністю може відігравати важливу роль у залученні відвідувачів і стати основною конкурентною перевагою для готельного бізнесу. Увага до особливих потреб туристів може підвищити загальну туристичну привабливість регіону. Обслуговування відвідувачів з інвалідністю вимагає побудови відповідної готельної інфраструктури на основі принципів універсального проектного дизайну.

Багато готелів та ресторанів встановлюють спеціальні бар'єрні лінії, щоб забезпечити легкий доступ для людей з інвалідністю. Ці лінії можуть бути простими рамками, які встановлюються на підлозі для позначення місць, де можна пересуватися на візку, або спеціальними дверима, які можна легко проїхати.

Люди з інвалідністю становлять зростаючу частку населення світу і значний сегмент потенційних клієнтів, які виключені з багатьох послуг через низьку доступність сервісного середовища [23].

Усі без винятку категорії людей мають почуватися комфортно. Сьогодні ми не лише все частіше чуємо такі слова, як рівність, інклюзивність та доступність, але й починаємо втілювати їх у життя. Багато захисників повертаються із зони бойових

дій пораненими і також потребують відповідних умов і простору для доступності [10].

Публічні послуги мають бути розрахованими на всіх жителів. Тому доступність у громадах повинна розпочинатися з аналізу послуг та того, яким саме маломобільним людям вони надаватимуться. Маючи дані, для кого середовище створює бар'єри, громади можуть ефективно усувати їх. Потрібно бути готовим, що в громадах та в суспільстві в цілому є різні маломобільні люди та готуватися зробити послуги доступними для них [10].

Для того, щоб послуги для людей з інвалідністю були у більшості закладів сфери готельно-ресторанних послуг потрібно на рівні законодавства провести аудит доступності ресторанів та закладів розміщення на наявність їхньої адаптованості та обізнаності працівників в обслуговуванні особливих гостей. Потрібно створити спеціальні інклюзивні простори, напрацювати відповідні рекомендації для покращення доступності [10].

Для покращення досвіду перебування гостей з обмеженими можливостями ми пропонуємо наступні рекомендації для власників готельно-ресторанного бізнесу:

1. Взаємодія з гостем. Часто буває, що для того щоб зрозуміти свого відвідувача потрібно його не тільки слухати, а й навчитись чути. Не кожен з інвалідністю має однакову інвалідність або потребує однакового пристосування. Більшість інвалідностей — 80% із них — невидимі. Найкраще, що може зробити персонал, це бути добрим і толерантним до всіх.

Якщо гість користується інвалідним візком або іншим допоміжним пристроєм, поводитися з ним треба дуже обережно. Можливо, йому допомога взагалі не потрібна (спочатку потрібно запитати). Розмовляючи з глухим, потрібно пам'ятати, що глухота – це спектр, а не щось чорно-біле. Більшість з таких людей використовують рукописні нотатки та підписи, які можуть бути більш корисними, ніж сурдоперекладач, проте наявність обізнаного персоналу в даній мові значно полегшило комунікацію.

2. Універсальний дизайн для людей з обмеженими можливостями. Це означає, що простори та об'єкти повинні бути максимально комфортними для всіх гостей, незалежно від віку, фізичних або когнітивних здібностей, без необхідності допоміжних пристроїв, компенсаційних заходів або вузькоспеціалізованих нішевих рішень. Наприклад, якщо вхід до готелю не має сходинок чи порогів, то готель підходить для людей з порушеннями опорно-рухового апарату, інвалідних візків чи крісел колісних. Стандартні, але широкі двері будуть зручними для людей на візках або з багажем [23].

Проблема полягає в тому, що готельний бізнес, який працює в старих переобладнаних будівлях, не може реалізувати такий підхід. Архітектурні особливості цих об'єктів роблять майже неможливим зміну проектної організації будівлі чи споруди відповідно до вимог універсального дизайну [23].

3. Інклюзивне меню. У наш час існує багато харчових алергій та дієтичних обмежень. Багато з них можна непомітно позначити в меню за допомогою простих піктограм. Ресторани також мають зосередитися на пошуку інгредієнтів, які не містять небажаних алергенів. Заклад має мати меню у якому використовуються великі літери або шрифт Брайля, щоб зробити їх більш доступними для людей з вадами зору.

4. Адаптивний туалет. Тема про яку не прийнято говорити, але вона є важливою для людей в інвалідному візку. За кордоном у закладах практикують сімейні туалети – це чудовий варіант для маломобільних осіб, яким потрібна допомога опікуна чи будь-кого іншого.

5. Технологічні інновації. Сучасні технології можуть допомогти покращити життя людей з інвалідністю в готельно-ресторанній сфері. Наприклад, це може бути використання спеціальних додатків, які допомагають у навігації та замовленні послуг, встановлення спеціального обладнання в номерах для допомоги в автомобілях, а також використання технологій для забезпечення безпеки та комфорту людей з інвалідністю.



6. Доступна інформація. Готелі та ресторани повинні надавати вичерпну інформацію про свої послуги та можливості для людей з інвалідністю. Це може бути висвітлено на їхньому офіційному сайті, а також надання інформації про можливості адаптації послуг на запит.

7. Навчання персоналу. Обслуговуючий персонал готелів та ресторанів повинен бути навчений спеціальним технікам та методикам, які допомагають людям з інвалідністю. Також важливо, щоб персонал був чутливим до потреб людей з інвалідністю та готовим надавати необхідну допомогу.

Всі ці підходи мають важливе значення для готельно-ресторанної сфери, після чого воно дозволяє привернути нових гостей, покращення репутації та іміджу, покращення якості обслуговування, покращення робочої атмосфери, дотримання норм та стандартів (інклюзивність є вимогою сучасного світу та закладається в нормативні акти та стандарти) тощо.

Аналіз світового досвіду показує, що основними тенденціями в екологізації сучасних готелів є скорочення харчових відходів, сортування сміття, відмова від використання одноразового пластикового посуду, зменшення використання паперу, економія води та використання альтернативних джерел енергії [35].

Профілактичні заходи щодо зменшення харчових відходів повинні стати ключовим напрямком діяльності підприємств готельного бізнесу сьогодні. Запобігання утворенню харчових відходів призведе до зменшення їхньої кількості. Перспективним у боротьбі з цією проблемою є використання інноваційних технологій, які складаються з серії відеокамер, спеціальних ваг і лічильників, які можуть відстежувати і аналізувати кожен рух, що відбувається на кухні ресторану. Система ретельно аналізує кількість інгредієнтів, використаних для приготування їжі, а також порівнює її з кількістю невикористаних інгредієнтів [35].

Що стосується відходів, то готелі та ресторани зобов'язані передбачити системи роздільного сортування сміття. Використання альтернативних джерел енергії допомагає зменшити споживання природних ресурсів і мінімізувати

негативний вплив на навколишнє середовище. Найпоширенішими є сонячні панелі [35].

Для покращення функціонування закладу ПрАТ «Тернопіль-Готель» доцільно врахувати основні його проблеми розвитку.

Перша суттєва проблема – «застарілі номери» одним з можливих вирішень може бути проведення ремонтних робіт в цих номерах. Ремонт може включати заміну старих і зношених предметів та обладнання, оновлення ванних кімнат, ремонт електричних та санітарних систем, та інші заходи, які дозволять зберегти функціональність та зручність номерів для гостей. Це дозволить підвищити рівень комфорту та забезпечити задоволення гостей, які перебувають в готелі. Такі ремонтні роботи можуть допомогти готелю покращити свою репутацію та збільшити популярність серед відвідувачів, що в свою чергу може призвести до збільшення прибутку та підвищення рівня задоволення клієнтів.

Ремонт та оновлення номерів також може бути вигідним з комерційної точки зору. Модернізація номерів може додати вартість послуг та збільшити дохід за рахунок збільшення ціни на номери. Крім того, готель може відрізнитися від конкурентів і привертати більше клієнтів, якщо його номери виглядають свіжо та сучасно.

Таким чином, вирішення проблем старих номерів та потреб у ремонті може мати позитивний вплив на готель як із погляду клієнтів, так і з комерційної точки зору.

Друга болюча тема готелю – це низький рівень звукоізоляції. Для вирішення цієї проблеми готель може прийняти різноманітні заходи. Наприклад, можна встановити більш сучасні вікна та двері, які мають кращу звукоізоляцію. Також можна встановити звукоізоляційні панелі на стінах, підлозі та стелі, що допоможе зменшити проникнення звуку.

Рішення проблеми низького рівня звукоізоляції може позитивно вплинути на готель, зробивши його більш комфортним для перебування та забезпечуючи задоволення потреб клієнтів.

Наступим варто відзначити проблему з паркуванням. Для вирішення цієї проблеми «Тернопіль-готель» може прийняти різноманітні заходи. Один з можливих варіантів – це розширення паркової стоянки або будівництво додаткових паркових майданчиків, проте на даному прикладі – це неможливо через брак вільних земельних ділянок поблизу готелю. Але є альтернативне рішення – заклад може укласти договір з місцевими парковками або стоянками про співпрацю.

Якщо ж жодну з запропонованих ідей для забезпечення комфортних пакувальних місць не вдасться реалізувати, то готель може пропонувати додаткові послуги, такі як безкоштовні або знижені квитки на паркування для гостей, які зупиняються в готелі, такі заходи можуть позитивно вплинути на задоволення гостей та зробити перебування в готелі ще більш комфортним.

Не налагоджена реклама – болюча проблема більшості підприємців, які не розвиваються або не являються конкурентними на ринку. Адже вона може обмежувати можливості готелю по залученню нових клієнтів та збільшенню своєї популярності серед гостей.

Одним із рішень проблеми може бути рекламна кампанія готелю, що містить різноманітні стратегії, такі як рекламні банери на веб-сайтах, рекламні оголошення в соціальних мережах, рекламні ролики на YouTube та інші рекламні канали. Стратегії можуть допомогти готелю отримати нових клієнтів.

Крім того, готель може використовувати інші методи реклами, такі як підписка на різні директорії готелів та порталів для подорожей, навчання партнерських угод з туроператорами та іншими гостями, які знаходяться в тому ж регіоні, а також залучення відгуків від задоволених гостей на веб-сайті готелю та на різних інтернет-порталах для подорожей.

Проте, ефективна реклама потребує достатньо великих інвестицій, тому готелю потрібно відводити достатньо коштів на рекламу та правильно планувати та пропорційно розподіляти рекламний бюджет.

Заключна проблема, яку визначено для досліджуваного закладу – це якість надання послуг у «три зірковому» готелі. Готель даною категорією обмежує себе в ресурсах, бюджеті, персоналі та інших типах чинників. Заклад, незважаючи на ці обмеження, повинен прагнути до того, щоб надавати якісні послуги своїм послуги.

Одним із рішень проблеми може бути навчання та підвищення кваліфікації персоналу готелю, щоб вони могли забезпечити найвищу якість обслуговування. Крім того, даний готель може стежити за потребами своїх гостей та пропонувати додаткові послуги, які можуть збільшити рівень задоволеності гостей.

Загалом, для впровадження запропонованих нами рішень перш за все за собою тягне великі фінансові витрати, які готель в умовах кризи після COVID-19 та у період повномасштабної війни не зможе повністю реалізувати. Тому, повноцінний ремонт можна замінити на косметичний з урахуванням заміни строго обладнання, яке потребує терміновості в оновленні; якщо говорити про рекламу, то правильне ведення соціальних мереж і налаштування таргетованої реклами, скоротить витрати на професійного маркетолога.

## ВИСНОВКИ

Отже, актуальні проблеми розвитку сучасних підприємств сфери послуг полягають у відповідності забезпечення якісного обслуговування та відповідного рівня сервісу в кризових умовах та поточних вимог споживачів.

Нами було досліджено фактори розвитку індустрії гостинності, визначено ключові проблеми розвитку підприємств готельно-ресторанної справи є: кризове становище після COVID-19 та під час повномасштабної війни в Україні; підвищення конкуренції та потреб у постійному розвитку та вдосконаленні сервісів, що потребують великих інвестицій у технології, залучення висококваліфікованих співробітників та впровадження нових методів управління та маркетингу; також серед актуальних проблем можна виділити не адаптованість закладів для інклюзивних людей.

У період COVID-19 та війни, ринок готельно-ресторанної справи стикнувся з додатковими викликами та проблемами. Основними з яких є зменшення попиту на послуги, зниження прибутку, збільшення витрат на забезпечення безпеки клієнтів та працівників, а також зміна режиму роботи. Багато підприємств були змушені закритися на певний час або працювати в обмеженому режимі.

Визначили конкурентні переваги, серед яких ключовими являється високий рівень якості сервісу, різноманітний вибір послуг, цінова політика закладу, інновації на підприємстві, брендова марка та репутація, маркетингові комунікації, ефективне управління тощо.

Для того, щоб залишитися конкурентними, заклади готельно-ресторанної сфери повинні постійно працювати над підвищенням якості своїх послуг та продуктів, ефективно використовувати маркетингові стратегії, створювати унікальні та неповторні пропозиції для клієнтів, а також використовувати інновації для зменшення витрат та оптимізації бізнес-процесів.

Також, нами було досліджено особливості функціонування готельного підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель» та проаналізовано фінансову звітність за 2020 р. в ході аналізу ми визначили, що даний заклад являється важко-ліквідним, адже не має грошових коштів та фінансових інвестицій, присутня велика кількість необоротних активів.

Для формування стратегічних цілей та планів дій для покращення ситуації в готелі, нами було визначено та обґрунтовано основні напрямки вдосконалення сучасних підприємств готельно-ресторанної справи. Проведено SWOT-аналіз підприємства, за результатами якого можна зробити висновки про потенційні загрози та можливості для «Тернопіль-готелю». Такими можливостями є збільшення кількості туристів у місті, впровадження нових технологій, розширення спектру послуг тощо. Загрози для готелю можуть виникати через конкуренцію з іншими компаніями або альтернативними засобами розміщення, зміни в законодавстві, несприятливі наслідки економічної та політичної ситуації в країні, а також зміни попиту та потреб клієнтів. До основних проблем «Тернопіль-готелю» можемо віднести: застарілі номери та потреба у ремонті, низький рівень звукоізоляції в деяких номерах, обмежена кількість паркових місць, відсутність реклами готелю.

Нами було запропоновано дворівневу модель вдосконалення закладів готельного господарства, суть якої полягає у формуванні способів покращення сфери послуг на державному рівні та на рівні окремого підприємства. Кожен спосіб є взаємозалежним та взаємо доповнюючим.

На рівні держави це: підвищення прибутковості галузі (сфери послуг); припинення воєнних дій та виникнення економічної стабільності; покращення інвестиційної привабливості галузі, регіону; модернізація використання туристичного потенціалу країни; поліпшення якості обслуговування у закладах готельного господарства; оновлення основних фондів готельних фондів;

популяризація країни на міжнародних виставкових заходах для активізації відвідування.

Щодо рівня окремого підприємства підкреслено вагомість усунення проблем готелю та рекомендовано низку способів їх вирішення, серед них: підвищення прибутковості окремо взятого підприємства; врахування інклюзивного аспекту у закладі гостинності; врахування еко-трендів у закладах готельного господарства; створення нових туристичних маршрутів на місця бойової слави; навчання персоналу; проведення оновлення та ремонтних заходів на місцях; активізація рекламної діяльності закладів гостинності.

Отже, сучасні підприємства готельно-ресторанної справи стикаються з складними викликами та проблемами, які вимагають постійного розвитку та вдосконалення, впровадження нових технологій, методів управління та маркетингу, а також збільшення інвестицій у підвищення якості та безпеки послуг для клієнтів та працівників.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз фінансового становища підприємства. URL: [http://4ua.co.ua/economy/tb2ad68b4c43b88521206d27\\_0.html](http://4ua.co.ua/economy/tb2ad68b4c43b88521206d27_0.html) (дата звернення: 02.04.2023)
2. Байлик С.І., Писаревський І.М. Організація готельного господарства: підручник. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. 329 с. URL: [https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/119525/mod\\_resource/content/1/%D0%91%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9E%D0%93%D0%93.pdf](https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/119525/mod_resource/content/1/%D0%91%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9E%D0%93%D0%93.pdf) (дата звернення: 23.03.2023)
3. Балог Е.П., Грянило А.В. Тенденції і перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Науковий вісник Мукачівського державного університету, Мукачево: Карпатська вежа, 2015. - №18 (13). С.256-261. URL: <http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/3025/1/n18-257-262.pdf> (дата звернення: 14.03.2023)
4. Борисова О.В., канд. екон. наук, ст. викл. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/17523/1/esprstp\\_2012\\_1%282%29\\_49.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/17523/1/esprstp_2012_1%282%29_49.pdf) (дата звернення: 13.03.2023)
5. Будуй своє. Бізнес в умовах війни: як українці адаптувалися до всіх складнощів 2022 року URL: <https://buduysvoe.com/publications/biznes-v-umovah-viyny-yak-ukrayinci-adaptuvalysya-do-vsikh-skladnoshchiv-2022-roku> (дата звернення: 28.03.2023)
6. Букліб. Студентська бібліотека. Виникнення та розвиток готельного господарства URL: <https://buklib.net/books/26860/> (дата звернення: 23.03.2023)
7. Гакова М.В. Концептуальні підходи до управління персоналом підприємств готельно-ресторанного господарства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2014. № 4 (66).



8. Готельно-ресторанний бізнес: навч. посібник. Ніколайчук О.А., Приймак Н.С., Сімакова О.А., Слащева А.В., Горяйнова Ю.А., Коренець Ю.М., Боднарук О.А., Пусікова О.А., Клевцов Є.Г.; ред. Ніколайчук О.А. Кривий Ріг: вид.ДонНУЕТ, 2022. 250с. URL: [http://elibrary.donnuet.edu.ua/2504/1/2022\\_NP\\_Nikolaichuk\\_Hotelno-restoranniy%20bussniss.pdf](http://elibrary.donnuet.edu.ua/2504/1/2022_NP_Nikolaichuk_Hotelno-restoranniy%20bussniss.pdf)

9. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 02.04.2023)

10. Децентралізація. Як зробити туризм, готельно-ресторанний та відпочинковий бізнес у громадах доступним для маломобільних груп населення – основні тези конференції. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15904> (дата звернення: 13.04.2023)

11. Дія.Бізнес. 5 сил Портера. URL: <https://business.diaa.gov.ua/handbook/marketing/5-sil-portera> (дата звернення 27.03.2023)

12. Дочинець І.В. Фактори, які впливають на розвиток індустрії гостинності. Інноваційний розвиток готельно-ресторанного господарства та харчових виробництв: матеріали I Міжнародної науково-практичної інтернет конференції. Прага: Oktan Print s.r.o., 2020. С. 163. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/31494> (дата звернення: 25.03.2023)

13. Економічна правда. У якій ситуації опинився готельний бізнес під час війни. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/28/691984/> (дата звернення: 02.04.2023)

14. Захарова С.Г. Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на розвиток готельно-ресторанного господарства України URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/naukpraci/govermgmt/2015/263-252-13.pdf> (дата звернення: 26.03.2023)

15. Іванов Ю.Б., Кизим М.О., Тищенко О.М., Іванова О.Ю., Ревенко О.В., Чечетова-Терашвілі Т.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: підручник. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2010. 320 с.

16. Круглянко А. Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект» (м. Чернівці, 5 травня 2022 р.) Чернівці: Технодрук, 2022. 352 с. С.62-64. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу в умовах війни URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/kruglyanko.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/kruglyanko.htm) (дата звернення: 02.04.2023)

17. Лучко М.Р., Жукевич С.М., Фаріон А.І. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 304 с.

18. Захарова С.Г. Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на розвиток готельно-ресторанного господарства України URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/naukpraci/govermgmt/2015/263-252-13.pdf> (дата звернення: 26.03.2023)

19. Муха Р.А. Дослідження стану готельно-ресторанної індустрії України та вплив пандемії COVID-19 на неї. ORCID ID: 0000-0002-7386-4083

20. Нагернюк Д.В. Основні чинники, що формують конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства. Електронний журнал «Ефективна економіка»: ефективна економіка № 9, 2016 - УДК 339.1:640.432 <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5142> (дата звернення: 26.03.2023)

21. Національна туристична організація України. Національна система туристичної статистики. URL: [https://nto.ua/nsts\\_analytics\\_ua.html](https://nto.ua/nsts_analytics_ua.html) (дата звернення: 02.04.2023)

22. Організація готельно-ресторанної справи: наук.-допом. бібліогр. покажч. / [упоряд. Олабоді О.В., Фесун Т.П.]; Нац. ун-т харч. технол., Наук.-техн. б-ка.Київ, 2021. 213 с. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/32930/3/gotel.pdf> (дата звернення 28.03.2023)

23. Особливості організації послуг гостинності при розміщенні і обслуговуванні людей з інвалідністю URL:

<https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/30805/1/4.pdf> (дата звернення: 13.04.2023)

24. ПрАТ «Тернопіль-готель» (офіційний сайт). URL: <http://ternopilhotel.pat.ua/documents/zvitnist?doc=82919> (дата звернення: 02.04.2023)

25. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. Навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2007. 300 с. URL: [http://library.wunu.edu.ua/files/EVD/Putsenteylo\\_EOTGP\\_TNEU.pdf](http://library.wunu.edu.ua/files/EVD/Putsenteylo_EOTGP_TNEU.pdf) (дата звернення: 23.03.2023)

26. Садова О.М. Інноваційні напрями удосконалення діяльності підприємства індустрії гостинності (на прикладі ПрАТ «Тернопіль-готель»). – Рукопис. Магістерська робота зі спеціальності 241 – Готельно-ресторанна справа, – ДВНЗ ТНТУ ім. І. Пулюя, Тернопіль, 2021 URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36647/1/Dyplom\\_Sadova\\_O\\_M\\_2021.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36647/1/Dyplom_Sadova_O_M_2021.pdf) (дата звернення: 14.04.2023)

27. Сімакова О.О., Ніколайчук О.А., Слащева А.В., Попова С.Ю., Попова В.В. Проблеми удосконалення організації обслуговування на підприємствах готельно-ресторанного господарства. Вісник ХНУ. Серія «Економічні науки» (4(284)). с. 181-185. ISSN 2307-5740

28. Forbes. На початку війни готельний бізнес України обвалився на 90%. Чи є надія на відновлення URL: <https://forbes.ua/company/na-pochatku-viyni-gotelniy-biznes-ukraini-obvalivsvya-na-90-chi-e-nadiya-na-vidnovlennya-14102022-9033> (дата звернення: 02.04.2023)

29. SWOT-аналіз із прикладами. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/swot-analiz-iz-prikladami> (дата звернення: 02.04.2023)

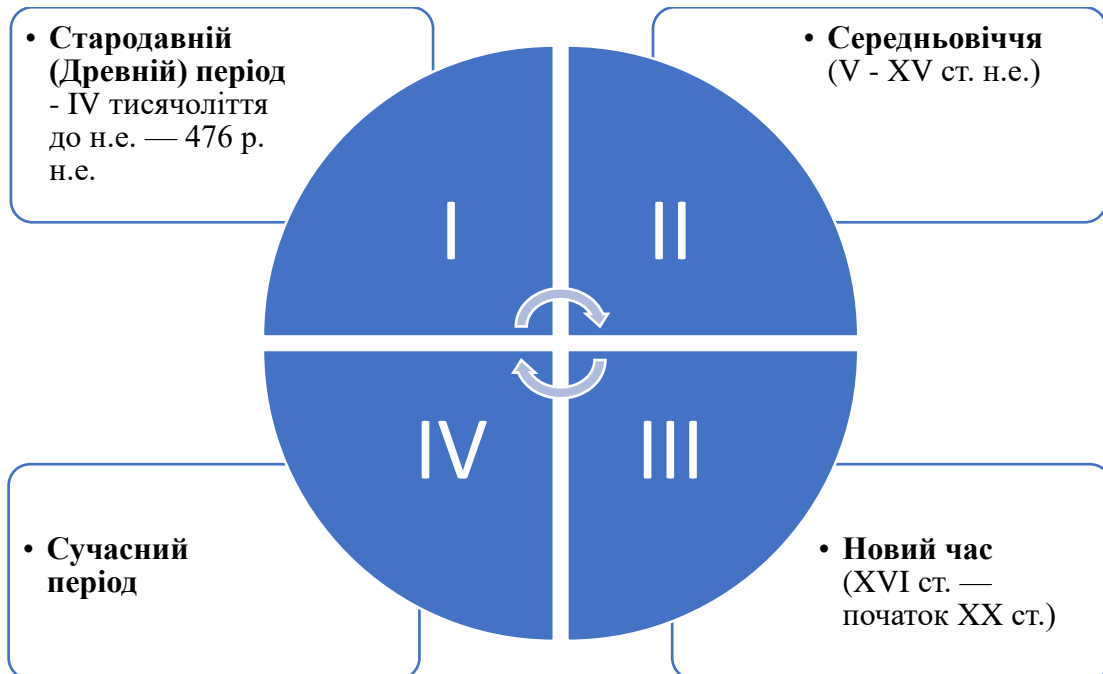
30. Осоліхін Я. В. Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна). Деякі проблеми розвитку готельного бізнесу в Україні URL: [http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/10\\_osolihin.htm](http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/10_osolihin.htm) (дата звернення: 18.04.2023)

31. Кривко А.Ф. Тренди інвестиційного розвитку підприємств готельного господарства України. URL: [http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/3\\_83\\_2021\\_ukr/7.pdf](http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/3_83_2021_ukr/7.pdf) (дата звернення: 18.04.2023)
32. Охота В.І. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/5\\_2017/11.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2017/11.pdf) (дата звернення: 18.04.2023)
33. Все про туризм. Кучер Д.Б. Підвищення якості готельних послуг через внутрішню оптимізацію процесів надання послуг на вітчизняних підприємствах готельного господарства. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/kucher2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/kucher2.htm) (дата звернення: 18.04.2023)
34. Непочатенко В. Підвищення кваліфікації персоналу як складова успішного розвитку підприємств індустрії гостинності. Економіка та суспільство, (39). 2020. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-86> (дата звернення: 18.04.2023)
35. Абрамова А.Г. Еко-тренд в сфері гостинності: економічні та соціальні аспекти. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2020/84.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/84.pdf) (дата звернення: 18.04.2023)

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Періоди розвитку світового готельного господарства



Інтегрована схема п'яти сил Портера



Примітки: розроблено автором на основі джерела [13].

## Кількість колективних засобів розміщення та доходи від надання послуг [21]



## Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2020 р.

Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2020 р. Number of active business entities by type of economic activity in 2020							
	Код за КВЕД-2010 / Code NACE, Rev.2	Кількість діючих суб'єктів господарювання/ Number of active business entities		У тому числі/Including			
				підприємства/ enterprises		фізичні особи-підприємці/ natural entities-entrepreneurs	
		усього, одиниць/ total, units	у % до загального показника/ in % to the total	одиниць/ units	у % до загального показника/ in % to the total	одиниць/ units	у % до загального показника/ in % to the total
<b>Усього</b>		<b>1973652</b>	<b>100,0</b>	<b>373897</b>	<b>100,0</b>	<b>1599755</b>	<b>100,0</b>
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	A	73368	3,7	49452	13,2	23916	1,5
Промисловість	B+C+D+E	126337	6,4	47806	12,8	78531	4,9
Будівництво	F	56926	2,9	31633	8,5	25293	1,6
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	G	826129	41,9	98369	26,3	727760	45,5
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	H	98307	5,0	17584	4,7	80723	5,0
Тимчасове розміщування й організація харчування	I	71748	3,6	7697	2,1	64051	4,0
Інформація та телекомунікації	J	234188	11,9	16054	4,3	218134	13,6
Фінансова та страхова діяльність	K	10225	0,5	4168	1,1	6057	0,4
Операції з нерухомим майном	L	95809	4,9	36798	9,8	59011	3,7
Професійна, наукова та технічна діяльність	M	140374	7,1	29810	8,0	110564	6,9
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	N	53735	2,7	18837	5,0	34898	2,2
Освіта	P	16733	0,8	2741	0,7	13992	0,9
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	Q	37583	1,9	7407	2,0	30176	1,9
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	R	15774	0,8	2335	0,6	13439	0,8
Надання інших видів послуг	S	116416	5,9	3206	0,9	113210	7,1

у 2021 р.

Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2021 р. Number of active business entities by type of economic activity in 2021							
	Код за КВЕД-2010 / Code NACE, Rev.2	Кількість суб'єктів господарювання/ Number of business entities					
		усього, одиниць/ total, units	у % до загального показника/ in % to the total	підприємства/ enterprises		фізичні особи-підприємці/ natural entities-entrepreneurs	
				одиниць/ units	у % до загального показника/ in % to the total	одиниць/ units	у % до загального показника/ in % to the total
<b>Усього</b>		<b>1956320</b>	<b>100,0</b>	<b>370906</b>	<b>100,0</b>	<b>1585414</b>	<b>100,0</b>
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	A	70803	3,6	47753	12,9	23050	1,5
Промисловість	B+C+D+E	121787	6,2	49059	13,2	72728	4,6
Будівництво	F	56627	2,9	31500	8,5	25127	1,6
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	G	777419	39,7	97038	26,2	680381	42,9
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	H	94633	4,8	17619	4,8	77014	4,8
Тимчасове розміщування й організація харчування	I	69775	3,6	7560	2,0	62215	3,9
Інформація та телекомунікації	J	284141	14,5	16384	4,4	267757	16,9
Фінансова та страхова діяльність	K	10643	0,6	4234	1,2	6409	0,4
Операції з нерухомим майном	L	94342	4,8	36093	9,7	58249	3,7
Професійна, наукова та технічна діяльність	M	143210	7,3	29556	8,0	113654	7,2
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	N	54153	2,8	18587	5,0	35566	2,2
Освіта	P	17927	0,9	2682	0,7	15245	1,0
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	Q	34574	1,8	7569	2,0	27005	1,7
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	R	15829	0,8	2264	0,6	13565	0,8
Надання інших видів послуг	S	110457	5,7	3008	0,8	107449	6,8



## Кількість діючих суб'єктів господарвання за видами економічної діяльності у 2010-2021 рр.

Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2010-2021 роках Number of active business entities by type of economic activity in 2010-2021								
	Код за КВЕД-2010 / Code NACE, Rev.2	Роки / Years	Кількість діючих суб'єктів господарювання / Number of active business entities					
			з урахуванням банків / including banks			без урахування банків / excluding banks		
			усього, одиниць / total, units	з них фізичні особи-підприємці, одиниць / including natural entities-entrepreneurs, units	у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності / in % to the total of business entities of corresponding type of economic activity	усього, одиниць / total, units	з них фізичні особи-підприємці, одиниць / including natural entities-entrepreneurs, units	у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності / in % to the total of business entities of corresponding type of economic activity
<b>Усього</b>		2010	2184105	1805118	82,6	2183928	1805118	82,7
		2020	1973652	1599755	81,1	1973577	1599755	81,1
		2021	1956320	1585414	81,0	1956248	1585414	81,0
тимчасове розміщування	55	2010	10113	8372	82,8	10113	8372	82,8
		2020	8419	6591	78,3	8419	6591	78,3
		2021	8127	6293	77,4	8127	6293	77,4
діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	55.1	2010	4209	3327	79,0	4209	3327	79,0
		2011	4067	3131	77,0	4067	3131	77,0
		2020	5125	3963	77,3	5125	3963	77,3
		2021	4903	3734	76,2	4903	3734	76,2
діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	55.10	2010	4209	3327	79,0	4209	3327	79,0
		2011	4067	3131	77,0	4067	3131	77,0
		2020	5125	3963	77,3	5125	3963	77,3
		2021	4903	3734	76,2	4903	3734	76,2
діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання	55.2	2010	5032	4264	84,7	5032	4264	84,7
		2011	4745	4014	84,6	4745	4014	84,6
		2020	2845	2272	79,9	2845	2272	79,9
		2021	2809	2231	79,5	2805	2231	79,5
діяльність інших засобів тимчасового розміщування	55.9	2010	790	720	91,1	790	720	91,1
		2020	398	325	81,7	398	325	81,7
		2021	371	296	79,8	371	296	79,8
діяльність інших засобів тимчасового розміщування	55.90	2010	790	720	91,1	790	720	91,1
		2020	398	325	81,7	398	325	81,7
		2021	371	296	79,8	371	296	79,8
діяльність із забезпечення стравами та напоями	56	2010	39920	31884	79,9	39920	31884	79,9
		2020	63329	57460	90,7	63329	57460	90,7
		2021	61648	55922	90,7	61648	55922	90,7
діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	56.1	2010	29950	23857	79,7	29950	23857	79,7
		2011	24933	18774	75,3	24933	18774	75,3
		2020	51069	46298	90,7	51069	46298	90,7
		2021	50271	45610	90,7	50271	45610	90,7
діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	56.10	2010	29950	23857	79,7	29950	23857	79,7
		2011	24933	18774	75,3	24933	18774	75,3
		2020	51069	46298	90,7	51069	46298	90,7
		2021	50271	45610	90,7	50271	45610	90,7
постачання готових страв	56.2	2010	4635	3981	85,9	4635	3981	85,9
		2020	4963	4572	92,1	4963	4572	92,1
		2021	4522	4123	91,2	4522	4123	91,2
постачання готових страв для подій	56.21	2010	615	554	90,1	615	554	90,1
		2020	981	921	93,9	981	921	93,9
		2021	915	850	92,9	915	850	92,9
постачання інших готових страв	56.29	2010	4020	3427	85,2	4020	3427	85,2
		2020	3982	3651	91,7	3982	3651	91,7
		2021	3607	3273	90,7	3607	3273	90,7
обслуговування напоями	56.3	2010	5335	4046	75,8	5335	4046	75,8
		2020	7297	6590	90,3	7297	6590	90,3
		2021	6855	6189	90,3	6855	6189	90,3
обслуговування напоями	56.30	2010	5335	4046	75,8	5335	4046	75,8
		2020	7297	6590	90,3	7297	6590	90,3
		2021	6855	6189	90,3	6855	6189	90,3

**Структура кількості суб'єктів господарювання за видами діяльності  
закладів тимчасового розміщування та харчування у 2020-2021р.р.**

Види діяльності закладів тимчасового розміщування та харчування	Роки	Всього, од.	Частка закладів за окремими видами діяльності в загальному обсязі, %	Темп росту кількості закладів 2021 до 2020р., %
Усього закладів тимчасове розміщування й організація х-ня В тому числі:	2020	71748	100	-
	2021	69775	100	97,3
1. тимчасове розміщування, в.т.ч.:	2020	8419	11,7	-
	2021	8127	11,6	96,5
-діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	2020	5125	60,9	-
	2021	4903	60,3	95,6
-діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання	2020	2845	33,8	-
	2021	2805	34,5	98,6
-надання місць кемпінгами та стоянками для житлових автофургонів і причепів	2020	51	0,6	-
	2021	48	0,6	94,1
-діяльність інших засобів тимчасового розміщування	2020	398	4,7	-
	2021	371	4,6	93,2
2. діяльність із забезпечення стравами та напоями, в т.ч.:	2020	63329	88,2	-
	2021	61648	88,4	97,3
-діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	2020	51069	80,6	-
	2021	50271	81,5	98,4
-постачання готових страв, в т.ч.:	2020	4963	7,8	-
	2021	4522	7,3	91,1
-постачання готових страв для подій	2020	981	1,5	-
	2021	915	1,4	93,3
-постачання інших готових страв	2020	3982	6,3	-
	2021	3607	5,8	90,6
-обслуговування напоями	2020	7297	11,5	-
	2021	6855	11,1	93,9

Примітка: розроблено автором на основі Додатка Д [9].

## SWOT-аналіз ПрАТ «Тернопіль-готель»



## Баланс ПАТ «Тернопіль-готель» [24]

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Дата (рік, місяць, число) \_\_\_\_\_

КОДИ		
2021	01	01
за ЄДРПОУ		
14038383		
за КОАТУУ		
6110100000		
за КОІФГ		
230		
за КВЕД		
55.10		

Підприємство Приватне акціонерне товариство "Тернопіль-готель"

Територія ТЕРНОПІЛЬСЬКА

Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство

Вид економічної діяльності Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування

Середня кількість працівників 55

Адреса, телефон вулиця Замкова, буд. 14, м. ТЕРНОПІЛЬ, ТЕРНОПІЛЬСЬКА обл., 46001 0352

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку v

за міжнародними стандартами фінансової звітності

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
на **31 грудня 2020** р.

Форма №1 Код за ДКУД | 1801001


А К Т И В	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 124	5 618
Основні засоби	1010	22 846	22 472
первісна вартість	1011	39 351	41 172
знос	1012	16 505	18 700
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	231	231
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>28 201</b>	<b>28 321</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	308	298
Виробничі запаси	1101	171	153
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	137	145
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векоелі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	6 197	6 084
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	677	180
з бюджетом	1135	750	941
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1	2
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	394	135
Готівка	1166	223	96
Рахунки в банках	1167	171	39
Витрати майбутніх періодів	1170	4	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

Продовж, додатку 3

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	8 331	7 640
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	36 532	35 961

Пасив	Код рпккв	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (зайшовий) капітал	1400	1 461	1 461
Внесок до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	5 884	5 884
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Ущербний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (додатковий збиток)	1420	15 240	15 289
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	22 585	22 634
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	449	638
Довгострокові забезпечення вкрат з персоналу	1521	449	638
Цільове фінансування	1525	-	-
Плугодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань	1532	-	-
резерв збитків або резерв власних виплат	1533	-	-
резерв незароблених премій	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
Інвестиційні контракти	1540	-	-
Привозний фонд	1545	-	-
Резерв на виплату дивиденду	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	449	638
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	2 795
Високі активи	1605	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	13 239	8 987
розрахунками з бюджетом	1620	20	343
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	6	30
розрахунками з оплати праці	1630	136	129
Поточна кредиторська зобов'язаність за одержаними авансами	1635	91	394
Поточна кредиторська зобов'язаність за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1655	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	6	9
Усього за розділом III	1695	13 498	12 689
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Баланс	1800	-	-
Баланс	1900	36 532	35 961

Керівник  Головка Статіслав Миколайович

Головний бухгалтер  Мельник Олександр Євгенійович

Відомості за період згідно з чинним законодавством центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



## Ліквідність активів ПрАТ «Тернопіль-готель» у 2020 р.

Групи	Умовне позначення	Формула для визначення суми рядків балансу	Сума рядків балансу на початок звітнього періоду	Сума рядків балансу на кінець звітнього періоду	Абсолютне відхилення
Високо- (абсолютно) ліквідні	A1	p. 1160+p.1165 (ф.1)	0	0	0
Швидко- ліквідні	A2	p.1125+...+p.1155 (ф.1)	7 625	7 207	- 418
Повільно- ліквідні	A3	p.1110+p.1170+1190 (ф.1)	4	0	- 4
Важко ліквідні	A4	P.1095 (ф.1)	28 201	28321	+120

Примітка: Розроблено автором на основі додатка 3 [24].

**Ліквідність пасивів ПрАТ «Тернопіль-готель»  
(станом на кінець 2020 року)**

Групи	Умовне позначення	Формула для визначення суми рядків балансу	Сума рядків балансу на початок звітнього періоду	Сума рядків балансу на кінець звітнього періоду	Абсолютне відхилення
Найбільш термінові	П1	p.1615+...+p.1660+p.1690 (ф.1)	13 492	9 885	- 3 607
Коротко-строкові	П2	p.1600+p.1610+p.1665(ф.1)	0	2 795	- 2 795
Довгострокові	П3	p. 1595 – p.1525 (ф.1)	449	638	+ 189
Постійні (стійкі)	П4	p. 1495 + p. 1525 (ф.1)	22 585	22 634	+49

Примітка: Розроблено автором на основі Додатка 3 [24].