

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

БОВСУНОВСЬКИЙ ДЕНИС ІВАНОВИЧ

УДК 658.640

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Удосконалення стратегії управління готельним підприємством

242 «Туризм»

Подається на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Д.І. Бовсуновський

Керівник роботи:
Осіпчук Анна Сергіївна
асистент кафедри економіки,
підприємництва та туризму

Житомир – 2023

АНОТАЦІЯ

Бовсуновський Д. І. Удосконалення стратегії управління готельним підприємством. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 242 «Туризм». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2023.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні і практичні аспекти управління готельним підприємством, визначено показники ефективності та результативності управління діючим готелем. Запропоновано стратегічні рішення щодо удосконалення управління готелем. Розраховано ефект від стратегії впровадження сучасної системи управління в діяльність досліджуваного готельного підприємства.

Ключові слова: готель, управління, стратегія управління.

ABSTRACT

Bovsunovsky D. I. Improving the management strategy of a hotel enterprise.
- Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for the educational degree «Bachelor» in specialty 242 «Tourism». – Polissia National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2023.

The qualification work investigates the theoretical and practical aspects of hotel management, determines the indicators of efficiency and effectiveness of hotel management. Strategic solutions to improve hotel management are proposed. The effect of the strategy of implementing a modern management system in the activities of the studied hotel enterprise is calculated.

Keywords: hotel, management, management strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	6
1.1. Особливості діяльності готельних підприємств	6
1.2. Сучасні підходи до управління готельним підприємством	8
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬ-ГОТЕЛЬ»	13
2.1. Загальна економічна характеристика готелю	13
2.2. Аналіз ефективності послуг готелю	16
2.3. Оцінка результативності управління готелем.....	19
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	22
3.1.Формулювання стратегічної мети та принципів управління ПрАТ «Тернопіль-готель»	22
3.2.Стратегічний підхід до удосконалення управління ПрАТ «Тернопіль-готель»	26
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	31
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	33
ДОДАТКИ	39

ВСТУП

Управління готельним підприємством має свою специфіку та зазнає постійного впливу непередбачуваних ситуацій. Пандемія, війна, зростання витрат, брак працівників – готельна індустрія постраждала особливо сильно. Що стосується власників готелів, то для них зараз нелегкий час, але водночас це гарний час, щоб по-новому поглянути на управління власним бізнесом і спробувати якнайкраще відповідати на виклики, які впливають на ефективність роботи готелів.

Питання управління в готелях та особливості їх діяльності досліджували: Басюк Д.І., Брич В.Я., Бушняк Т.І., Височан О.С., Добрянська Н.А., Д'яконова А.К., Єланська К.В., Камінська Н.В., Коротич О.М., Корсікова Н.М., Лемешева В.В., Ляховська О.С., Маршаленко М.П., Мельник Д.О., Миколюк О.А., Михайлюк О.Л., Мітал О.Г., Наврозова Ю.О., Ненно І.М., Ніколюк О.В., Охота В.І., Постова В.В., Рудінська О.В., Рябенка М.О., Саркісян Г.О., Скриньковський Р.М., Тітомир Л.А., Халілова-Чуваєва Ю.О., Хумарова Н.І. та інші. Незважаючи на значну кількість досліджень, не вистачає наукових надбань у напрямку надання послуг харчування у номерах готелю

Метою кваліфікаційної роботи є удосконалення стратегії управління готелем в сучасних умовах.

Для досягнення поставленої мети необхідно розкрити наступні завдання дослідження:

- розкрити особливості діяльності підприємств готельної галузі;
- дослідити теоретичні підходи до управління готельним підприємством;
- охарактеризувати господарську діяльність досліджуваного готелю;
- розрахувати показники ефективності функціонування досліджуваного готелю;
- вивчити практичні аспекти управління досліджуваного готелю;

- внести пропозиції щодо удосконалення діяльності досліджуваного готелю;
- розглянути можливість удосконалення стратегії управління готелем.

Об'єктом дослідження є стратегія управління готельним підприємством. **Предмет** дослідження: прикладні та теоретичні підходи до управління ПрАТ «Тернопіль-готель».

Методи дослідження. Дослідження ґрунтується на використанні загальнонаукових методів (діалектика, аналіз, синтез, системність, комплексність), спеціальних економічних методів аналізу (порівняння, табличний, графічний), методів соціологічного дослідження (спостереження). Комплексне застосування зазначених методів наукового пізнання дозволило досягти очікуваних результатів вивчення аналізованих об'єктів з погляду достовірності та обґрунтованості викладених у курсовій роботі висновків.

Теоретичною базою роботи послужили наукові дослідження як вітчизняних так і зарубіжних фахівців у галузі організації управління в готелях. Базою аналітичної роботи послужили статистичні дані, матеріали готелю ПрАТ «Тернопіль-готель» та Державної служби статистики України, спостереження та висновки автора, отримані під час дослідження.

За напрямком дослідження опубліковано наступні тези:

1. Бовсуновський Д. І. Фінансові результати діяльності ПРАТ «Тернопіль-готель». Туризм: міжнародний досвід та національні пріоритети : матер. II Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (15-16 червня 2023 р., м. Житомир). м. Житомир, 2023. [4];

2. Осіпчук А. С., Бовсуновський Д. І. Сучасні підходи до управління готельним підприємством: матер. збірн. Всеукр. наук.-практ. конференції «Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів». 01.02.2023 р. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 392-395.[35].

Структура роботи. Кваліфікаційна робота, що містить 38 сторінок, складається із вступу, трьох розділів, що включають 8 параграфів, висновку, додатків. Кваліфікаційна робота містить 12 таблиць. Список використаних джерел містить 51 позицію.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Особливості діяльності готельних підприємств

Пріоритетним напрямом вирішення соціально-економічних проблем на державному та особливо на регіональному та місцевому рівнях є розвиток сфери послуг. Важливого значення набуває ринок готельних послуг, оскільки традиційно належить до тієї сфери економічної діяльності, суб'єкти якої за якісного управління можуть отримувати високі показники прибутковості, отже, динамічно розвиватися, бути перспективним і високоприбутковим видом підприємницької діяльності. Динамічний розвиток ринку готельних послуг супроводжується технологічною революцією у сфері сервісу, що зумовлює різке загострення та зміну характеру конкурентної боротьби у цій сфері економіки.

Основною функцією готелю є розміщення клієнтів. Готельні підприємства є фундаментальною складовою туризму. Розрізняють тимчасові заклади, що пропонують базове розміщення для ночівлі, наприклад, готелі та мотелі, які приймають людей у відрядженнях і туристів, розкішні комплекси, що розміщують клієнтів під час відпустки на морських курортах, курорти або спортивні та конференц-готелі. Багато готелів надають допоміжні послуги, включаючи ресторани, бари, послуги пральні, оздоровчі та фітнес-центри, салони краси та перукарні, секретарські послуги для чоловіків і ділових жінок, а також магазини.

Готельне підприємство визначимо як систему, що складається з ресурсів, створених для ведення бізнесу (людських, капітальних, інформаційних, матеріальних), а також процесів, що полягають в наданні готельних послуг [18, с. 76].

Залежно від ступеня значимості споживачів готельні послуги класифікуються на основні, супутні і додаткові.

В даний час готелі пропонують широкий асортимент послуг, здатний задовольнити різноманітні запити споживачів. На етапі до тенденцій розвитку ринку готельних послуг ставляться поглиблення спеціалізації готелів, освіти міжнародних ланцюгів, поява нових готелів, впровадження комп'ютерних технологій на вирішення різних виробничих завдань, зокрема й у прискорення процесу бронювання номери в готелі.

Ключем до пізнання специфіки готельної індустрії є розуміння того, що в Україні гостинність є повсякденним культурним кодом. У індустрії туризму гостинність базується на суб'єктивних враженнях, тобто невимірних (враження, заснованих на комфорті чи розкоші). Тому правильне управління готелем перетворюється на фінансовий результат готелю [27, с. 269].

Готельне господарство залежне від багатьох економічних факторів. Сьогодні змінилася пропозиція туристичного продукту в Україні, пов'язаного з ринком готельних послуг. До початку війни в Україні пропозиція готельних послуг була адаптована до потреб як іноземних, так і вітчизняних туристів, надаючи високу якість послуг. Сучасні тенденції розвитку туризму вимагають створення привабливого, інноваційного та комплексного готельного продукту, який був би економічно доступним для широкого кола отримувачів даного виду послуг. На українському ринку готельних послуг в останнє десятиліття домінували два напрямки інвестицій. Перші з них – готелі економ-класу, які гарантують інвестору високу ефективність і низьку чутливість до факторів середовища, особливо зовнішнього, або нестабільної економічної ситуації. Другий — готелі, які пропонують певний продукт, який відповідає вимогам і очікуванням невеликої групи гостей готелю (наприклад, SPA-готелі) [12].

Беручи до уваги загальні умови розвитку готельної індустрії в Україні, економічні фактори, місце розташування готелю та його бренд, безсумнівно, є найважливішими.

На основі дослідження Гищук Р. М., найважливіші чинники, що визначають розвиток готельної галузі в Україні, можна перерахувати в такому порядку: політична та економічна ситуація в країні; географічне та кліматичне положення; привабливість країни та її регіонів; стан безпеки та зв'язку; багатство суспільства та його туристична обізнаність; стан розвитку як внутрішнього, так і міжнародного туризму; потреби бізнесу з точки зору попиту на готельні послуги [15].

У сучасних умовах економіки, українські готелі зіштовхнулися з проблемами пошуку клієнтів, виживання, конкурентоспроможності та іншими чинниками негативного впливу нестабільного ринкового середовища, ковідної пандемії, воєнних дій.

1.2. Сучасні підходи до управління готельним підприємством

Управління готелем – це велика відповідальність і робота в умовах тиску часу та очікувань гостей. Це процес, який включає багато завдань, пов'язаних з координацією та наглядом за всіма елементами діяльності готелю. Цей процес, як зазначають Гончар Л.О. та Єфіменко І.О, має на меті забезпечити ефективне функціонування закладу та сприяти задоволенню гостей, які до нього приходять. Управляти готелем можуть власники, менеджери, а у випадку великих готельних мереж – цілі команди менеджменту. Проте в управлінні готелем важливо не те, хто ним керує, а те, як вони це роблять [13].

Керівник готелю контролює не тільки адміністративні питання, але й контролює постачальників, стежить за технічним станом будівлі та підтриманням порядку як всередині будівлі, так і на прилеглих до неї територіях. Менеджери готельних об'єктів повинні підходити до кожного замовлення індивідуально, враховуючи специфіку конкретної діяльності та очікування клієнта. Успішні готельні менеджери представляють власникам

готелів ретельно розроблені стратегії дій, спрямовані на суттєве покращення функціонування закладу та оптимізацію його операційних витрат. Менеджери готелю як фахівці виконують усі обов'язки, що впливають із права на здійснення адміністративної діяльності: ведення документації та її архівування, контроль технічного стану об'єкта, підтримка зв'язків із ЗМІ та постачальниками послуг [13].

Основними завданнями власників і менеджерів готелю, як вважають Колонтаєвський О. П. та Яцюк М., є:

- дотримання стандартів обслуговування гостей;
- координація та розподіл завдань перед командою;
- управління персоналом;
- контроль над фінансами;
- мотивуючий персонал;
- підтримка та координація маркетингової діяльності [22, с. 68].

Однак усі ці завдання потребують досвіду та знань для ефективного управління готелем. Якщо керівник не знає основних принципів менеджменту, не має відповідного досвіду і не проходить регулярне навчання, він також погано виконує свою роботу. Це може призвести до того, що готельний заклад втратить клієнтів і, як наслідок, втрату прибутку.

Грамотне управління готелем – відповідальна, багатопланова задача, яка вимагає від менеджерів великого досвіду. Однак існують ключові принципи управління готелем, які допоможуть ефективно управляти ним. Найголовніше в хорошому управлінні готелем – це подбати про всі деталі, пов'язані з обслуговуванням гостей, якістю послуг, що надаються, а також піклуватися про фінанси та контролювати їх. Лише дотримання принципів (табл. 1.1) зробить управління ефективним, а отже забезпечить добру репутацію та прибуток.

Принципи ефективного управління готелем

Принцип	Характеристика
1	2
Турбота про якість послуг, що надаються	Перша слухна порада в готельному менеджменті – подбати про якість послуг, що надаються. Одна з них – забезпечити чистоту і порядок. Кожен з нас, йдучи в готель, думає, що його зустрінуть гідно і запросять у зручний, чистий номер. Тому основним ритуалом має стати контроль за чистотою кімнат. На жаль, бувають ситуації, коли готелі рекламують красиві, просторі та чисті номери, що згодом виявляється лише хорошою рекламою.
Підбір, підтримка та мотивація команди	Щоб можна було говорити про добре надані послуги, необхідно подбати про сервіс. Він має бути проведений на найвищому рівні. Обслуговування готелю – це обов’язок персоналу, який повинен бути навченим, уміти надавати допомогу гостям готелю, а також діяти на благо закладу, наприклад, пропонуючи додаткові послуги. Завдання часто складні, а гості вимогливі. Керівник повинен бути поруч у таких ситуаціях і надавати цінні поради та допомогу своїм співробітникам.
Менеджмент готелю – це регулярний моніторинг фінансів	Кожен, хто доглядає за готелем, повинен регулярно вести облік витрат і доходів. Це необхідно для того, щоб знати, яка ситуація в готелі, і вчасно реагувати на можливі кризові ситуації. Моніторинг фінансів також означає планування бюджету або заощаджень, що необхідно для нормального функціонування бізнесу, доходи якого залежать переважно від туристичних сезонів. Добре продуманий бюджет також є основою для кращої прибутковості та більших прибутків.
Збір і аналіз відгуків клієнтів	Ефективне управління має базуватися на прислуханні до клієнтів і підтримці хороших стосунків з ними. Це принцип, необхідний для тривалої стабільності об’єкта. Тому необхідно їх отримати. Це можна зробити за допомогою веб-сайтів, форм або розмов між співробітниками та клієнтами. Керівник або власник повинен перевіряти та аналізувати всі отримані відгуки. Це дозволяє діагностувати зони, які необхідно розвивати, а також ті, які є активом готелю і варті використання. Це також можливість швидко виявити нагальні проблеми.
Регулярне інвестування в модернізацію та покращення об’єкта	Модернізація та вдосконалення готелю – це інвестиція, яка позитивно впливає на його імідж та репутацію. Це особливо важливо в цій галузі, оскільки конкуренція є жорсткою та зростає. Залишатися конкурентоспроможним і привабливим є важливим для того, щоб залишатися на ринку та збільшувати кількість гостей. Неремонтовані готельні приміщення вважаються застарілими та непривабливими. Це означає, що вони не мають шансів проти конкурентів.
Ефективне автоматизоване управління готелем	Інвестиція в ефективне управління готелем вигідна для власника в першу чергу тим, що підвищує вартість об’єкта. Готельна індустрія постійно розвивається, яскравим прикладом чого є зростання популярності закладів розміщення з використанням передових ІТ-рішень, які зараз стають стандартом. Якщо таке рішення правильно підібрати до типу готелю, то воно покращить багато аспектів його функціонування.

Джерело: побудовано на основі [11], [17], [37], [40], [50].

Система управління сучасним готелем – це програмне забезпечення, яке використовується для ефективного адміністрування повсякденного життя такої організації, а також для ефективного побудови та підтримки відносин з гостями готелю [21, с.141].

Ефективне управління готелем полягає в дотриманні всіх перерахованих вище аспектів. Завдяки їм готель отримає такі переваги:

- зміцнення своїх позицій серед конкурентів;
- краща якість послуг, що надаються;
- адаптація пропозиції до потреб клієнтів;
- формування професійного персоналу;
- збільшення прибутку;
- підвищення привабливості об'єкта;
- створити хорошу репутацію [42, с. 96].

Ефективне автоматизоване управління готелем надає такі найважливіші переваги для управління вашим готелем:

- мінімізація витрат – вбудована багатоумовна автоматизована система оптимізації заповнюваності готелю;
- максимізація прибутку – розумне, заздалегідь визначене використання можливостей продажів;
- моніторинг і фінансовий контроль – система дозволяє контролювати всю діяльність і фінансові результати готелю в режимі реального часу і на постійній основі оцінювати прибутковість окремих підрозділів готелю;
- безпека – контроль всіх процесів, безпека даних, система оповіщення про нагадування, дві системи звітності;
- зручність – інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, динамічний попередній перегляд цін у розкладі, одночасна робота над розкладом і категоріями номерів, автоматизація обліку, глобальна пошукова система а-ля Google, мобільний додаток – це лише деякі з переваг автоматизованої системи управління [45].

Впроваджуючи сучасну систему управління некомерційною нерухомістю, можна знизити витрати готелю та підвищити його вартість на ринку нерухомості. Крім того, як частину управління готелем, пропонуємо розглядати обов'язкові періодичні перевірки, ми також розробляємо плани реконструкції та капітальних витрат[15, с.64].

Ефективний менеджер завжди намагається знаходити рішення, які будуть максимально вигідними для клієнтів готелю і дозволять оптимізувати витрати, пов'язані з функціонуванням готелю, без шкоди для якості послуг, що надаються.

Інвестуючи в систему управління готелем, власник готелю отримує унікальну можливість охопити широку аудиторію, яка згодом стає задоволеними гостями, приносячи добрий для туристичного закладу дохід і сприяючи зміцненню позицій готелю на ринку. Ігнорування потенціалу цього інструменту було б величезною помилкою, якої просто не можна робити.

Отже, управління готелем – це велика відповідальність і робота в умовах тиску часу та очікувань гостей. Це процес, який включає багато завдань, пов'язаних з координацією та наглядом за всіма елементами діяльності готелю. Управління готелем – це велика відповідальність і робота в умовах тиску часу та очікувань гостей. Це процес, який включає багато завдань, пов'язаних з координацією та наглядом за всіма елементами діяльності готелю. Основними завданнями власників і менеджерів є: дотримання стандартів обслуговування гостей; координація та розподіл завдань перед командою; управління персоналом; контроль над фінансами; мотивуючий персонал; підтримка та координація маркетингової діяльності. Успішне управління готелем – це прагнення вдосконалюватись і розвиватись, це наполеглива праця, яка приносить прибуток власникам.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬ-ГОТЕЛЬ»

2.1. Загальна економічна характеристика готелю

ПрАТ «Тернопіль-готель» (код ЄДРПОУ 14038383) засновано 04.08.1997 року в місті Тернопіль (за КАТОТТГ UA6104049001006906). Основний вид діяльності за КВЕД 2010 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування. Місце розташування ПрАТ «Тернопіль-готель» є досить вдалим, оскільки готель знаходиться майже в самому центрі міста Тернопіль, а його оточують старовинні храми і пам'ятники. Зовнішня сторона фасаду готелю дає можливість виходу в центр міста, а з вікон внутрішньої сторони готелю – відкривається неперевершена панорама на мальовниче тернопільське озеро.

ПрАТ «Тернопіль-готель» надає пропозиції номерного фонду у різних цінових сегментах – починаючи з номерів Люкс Плюс вартістю 3080 грн/добу та закінчуючи стандартним номер вартістю 1250 грн/добу. Всі номери готелю обладнані кабельним телебаченням на сучасних телевізорах, внутрішнім телефоном, підключені до Wi-Fi, обставлені зручними меблями, холодильник. У ванній кімнаті з душовою кабіною за потреби можна скористатися феном і міні-косметикою. У номерах готелю Люкс Плюс також наявні кондиціонер, заповнений міні-бар, електрочайник та набір посуду.

Для активних гостей готелю, що дбають про свою фізичну форму, у ПрАТ «Тернопіль-готель» влаштовано безкоштовну для гостей готелю фітнес-кімнату. Кімната облаштована найсучаснішими тренажерами. За додаткову плату в ПрАТ «Тернопіль-готель» надаються такі послуги: сніданок «Шведський стіл» (200 грн. з особи), міні-бар в номерах вищої категорії, конференц-зал та кава-брейк, існує можливість оренди автомобіля, стоянки під охороною, послуга прання /і прасування одягу, власний ресторан

та косметичний салон. Також до додаткових послуг, що пропонуються ПрАТ «Тернопіль-готель», слід віднести наявність екскурсійних пропозицій. В таблиці 2.1 дослідимо структуру активів готелю.

Таблиця 2.1

Динаміка структури активів ПрАТ «Тернопіль-готель» (станом на 31.12)

Показник	Роки						2021 р. до 2019 р.	
	2019		2020		2021		+, -	в %
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%		
I. Необоротні активи	28201	77,2	28321	78,8	27388	71,8	-813	97,1
II. Оборотні активи	8331	22,8	7640	21,2	10736	28,2	2405	128,9
Баланс	36532	100,0	35961	100,0	38124	100,0	1592	104,4

Джерело: дані ПрАТ «Тернопіль-готель»

Вартість майна готелю на кінець 2021 року становила 38124 тис. грн., тобто за звітний період майно готелю зменшилось на 1592 тис. грн. чи на 4,4% за рахунок зміни основних і оборотних коштів. На кінець 2021 року у загальній вартості майна, яке перебуває в розпорядженні готелю 27388 тис. грн чи 71,8% від всіх активів становлять необоротні активи, які зменшилися за період дослідження на 813 тис. грн. чи на 2,9 %, а в загальній вартості активів їх питома вага зменшилась на 5,4%. Оборотні активи на кінець 2021 коштували 10736 тис. грн, тобто збільшились на 2405 тис. грн. чи на 28,9%, а в структурі активів готелю їх частка збільшилась на 5,4%. В таблиці 2.2 дослідимо структуру пасивів готелю.

Таблиця 2.2

Динаміка структури пасивів ПрАТ «Тернопіль-готель» (станом на 31.12)

Показник	Роки						2021 р. до 2019 р.	
	2019		2020		2021		+, -	в %
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%		
I. Власний капітал	22585	61,8	22634	62,9	24007	63,0	1422	106,3
II. Довгострокові зобов'язання та забезпечення	449	1,2	638	1,8	577	1,5	128	128,5
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	13498	36,9	12689	35,3	13540	35,5	42	100,3
Баланс	36532	100,0	35961	100,0	38124	100,0	1592	104,4

Джерело: дані ПрАТ «Тернопіль-готель»

У загальній вартості джерел формування майна (станом на кінець 2021 року), яке перебуває в розпорядженні готелю 24007 тис. грн чи 63,0% від всіх активів становить власний капітал, який зменшився за період дослідження на

1422 тис. грн. чи на 6,3 %, а в загальній вартості пасивів його питома вага збільшилась на 1,1%. Довгострокові зобов'язання і забезпечення готелю в 2021 році рівні 577 тис. грн чи 1,5 % від валюти балансу, що більше 2019 року на 128 тис. грн, а в загальній вартості пасивів їх питома вага зросла на 0,3%. Поточні зобов'язання в 2021 році становили 13540 тис. грн чи 35,5% від валюти балансу, що менше кінця 2019 року на 42 тис. грн чи на 0,3%, а в структурі балансу питома вага поточних зобов'язань і забезпечень зменшилася на 1,4%.

Економічний потенціал ПРАТ «Тернопіль-готель». залежить від наявності ресурсів, рівня їх розвитку і використання. В таблиці 2.3 проаналізовано стан виробничих ресурсів ПРАТ «Тернопіль-готель».

Таблиця 2.3

Аналіз наявності виробничих ресурсів ПРАТ «Тернопіль-готель»

Показники	Роки			2021 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	+, -	у %
Середньооблікова чисельність працівників, чол	64	55	55	-9	85,9
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн:	9016,0	7985,5	9188,0	172,0	101,9
Припадає оборотних засобів на працівника, тис. грн	140,88	145,19	167,05	26,18	118,6
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн:	21777,0	22659,0	21829,0	52,0	100,2
Фондоозброєність, тис. грн./чол.	340,27	411,98	396,89	56,63	116,6

Джерело: дані ПРАТ «Тернопіль-готель»

За період дослідження чисельність працюючих готелю зменшилася на 9 працівника чи на 14,1%, це відбулося як наслідок пандемії Ковід -2019. Внаслідок зміни кількості працівників зросла фондоозброєність у ПРАТ «Тернопіль-готель» на 56,63 тис. грн. чи на 16,6%. Забезпеченість оборотними засобами зросла на 26,18 тис. грн. чи на 18,6%.

В таблиці 2.4 проаналізуємо продуктивність використання виробничих ресурсів ПРАТ «Тернопіль-готель».

**Оцінка продуктивності використання виробничих ресурсів ПРАТ
«Тернопіль-готель»**

Показники	Роки			2021 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	+, -	у %
Вироблено на 1 працівника товарної продукції, тис. грн	336,73	154,20	369,78	33,05	109,8
Фондовіддача, грн	0,990	0,374	0,932	-0,058	94,1
Отримано прибутку в розрахунку на:					
• середньорічного працівника, грн	1875,0	890,9	24963,6	23088,6	1331,4
• 1 грн середньорічної вартості основних засобів	0,006	0,002	0,063	0,057	1141,4
• 1 грн середньорічної вартості оборотних засобів	0,013	0,006	0,149	0,14	1122,7

Джерело: дані ПРАТ «Тернопіль-готель»

У ПРАТ «Тернопіль-готель» знизилася ефективність використання виробничих ресурсів. Фондовіддача (за виручкою) в 2021 році порівняно до 2019 року знизилася на 0,058 грн чи на 5,9%. Продуктивність праці зросла: на одного працівника готелю отримано товарної продукції більше на 33,05 тис. грн. чи на 9,8%. Ефективність використання ресурсів ПРАТ «Тернопіль-готель» підвищилася: в 2021 році порівняно 2019 року на 1 працівника отримано прибутку більше на 23088,6 грн чи на 1231,4%; на 1 грн середньорічної вартості основних засобів отримано прибутку більше на 0,057 грн чи на 1041,4%, а розрахунку на 1 грн середньорічної вартості оборотних засобів отримано прибутку більше на 0,14 грн чи на 1022,7%. Отже, можемо помітити, що послуги готелю користуються попитом у гостей м. Тернопіль.

2.2. Аналіз ефективності послуг готелю

Ключові показники ефективності готелю дають керівництву реальну картину того, що відбувалося в готелі в минулому, і допомагають передбачити, що може статися в майбутньому. Вони дозволяють виміряти рівень досягнення передбачуваних цілей і порівняти результати з попереднім

періодом. Порівняння доходів і витрат готелю, а потім аналіз фінансових результатів дозволяють ширше уявити діяльність готелю у фінансовому плані. Проаналізуємо динаміку і склад доходів ПРАТ «Тернопіль-готель» в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка і склад доходів ПРАТ «Тернопіль-готель»

Показник	Роки						2021 р. до 2019 р.	
	2019 р.		2020 р.		2021 р.		+, -	в %
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%		
Чистий дохід від реалізації готельних послуг	21551	100,0	8481	59,6	20338	99,97	-1213	94,4
Інші операційні доходи	-	-	-	-	6	0,03	6	-
Інші фінансові доходи	-	-	-	-	1	0,00	1	-
Інші доходи	7	-	5756	40,4	-	-	-7	-
Всього доходів	21558	100,0	14237	100,0	20345	100,0	-1213	94,4

Джерело: дані ПРАТ «Тернопіль-готель»

Дані таблиці 2.5 показують, що доходи готелю зменшилися на 1213 тис. грн. чи на 5,6% і в 2021 році становили 20345 тис. грн. В структурі доходів в 2021 році питома вага доходів від реалізації продукції становила 99,97%, що менше 2019 року на 0,03%. Дані таблиці 2.6 показують, що витрати готелю зменшилися на 2466 тис. грн чи на 11,5% і в 2021 році становили 18972 тис. грн. Найбільш відчутно на зміну витрат ПРАТ «Тернопіль-готель» мали вплив зменшення собівартості реалізованих готельних послуг та ріст адміністративних витрат: відповідно зменшення витрат в 2021 році порівняно 2019 року на 3309 тис. грн чи на 18,7% і зростання на 487 тис. грн чи на 18,5%. В структурі витрат в 2021 році питома вага собівартості реалізованої продукції становила 75,7%, що менше відповідного значення за 2021 рік на 6,7%. Проаналізуємо результати діяльності ПРАТ «Тернопіль-готель» за «Звітом про сукупний дохід» в таблиці 2.7. Фінансовий результат ПРАТ «Тернопіль-готель» в 2021 році становив 1373 тис. грн. прибутку, що краще 2019 року на 1253 тис. грн чи на 1044,2%, оскільки в 2018 році було отримано 120 тис. грн. прибутку.

Динаміка і склад витрат ПРАТ «Тернопіль-готель»

Показник	Роки						2021 р. до 2019 р.	
	2019		2020		2021		+, -	в %
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%		
Собівартість готельних послуг	17666	82,4	10814	76,2	14357	75,7	-3309	81,3
Адміністративні витрати	2629	12,3	2339	16,5	3116	16,4	487	118,5
Витрати на збут	396	1,8	239	1,7	691	3,6	295	174,5
Інші операційні витрати	198	0,9	128	0,9	185	1,0	-13	93,4
Фінансові витрати	-	-	490	3,5	338	1,8	338	-
Інші витрати	111	0,5	57	0,4	245	1,3	134	220,7
Податок на прибуток	438	2,0	121	0,9	40	0,2	-398	9,1
Всього витрат	21438	100,0	14188	100,0	18972	100,0	-2466	88,5

Джерело: дані ПРАТ «Тернопіль-готель»

Таблиця 2.7

Аналіз утворення прибутку ПРАТ «Тернопіль-готель»

Показник	Роки			2021 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	+, -	в %
Чистий дохід від реалізації готельних послуг, тис. грн	21551	8481	20338	-1213	94,4
Собівартість реалізованих готельних послуг, тис. грн	17666	10814	14357	-3309	81,3
Валовий прибуток / збиток, +/-, тис. грн	3885	-2333	5981	2096	154,0
Інші операційні доходи, тис. грн	-	-	6	6	-
Адміністративні витрати, тис. грн	2629	2339	3116	487	118,5
Витрати на збут, тис. грн	396	239	691	295	174,5
Інші операційні витрати, тис. грн	198	128	185	-13	93,4
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток / збиток, +/-, тис. грн	662	-5039	1995	1333	301,4
Інші фінансові доходи, тис. грн	-	-	1	1	-
Інші доходи, тис. грн	7	5756	-	-7	-
Фінансові витрати, тис. грн	-	490	338	338	-
Інші витрати, тис. грн	111	57	245	134	220,7
Прибуток до оподаткування: прибуток, тис. грн	558	170	1413	855	253,2
Витрати з податку на прибуток, тис. грн	438	121	40	-398	9,1
Чистий прибуток, тис. грн	120	49	1373	1253	1144,2

Джерело: дані ПРАТ «Тернопіль-готель»

Рентабельність реалізації готельних послуг готелю проаналізуємо в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Рентабельність реалізації готельних послуг ПРАТ «Тернопіль-готель»

Показники	Роки			Відхилення 2021 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	+, -	в %
Доход від реалізації готельних послуг, тис. грн	21551	8481	20338	-1213	-5,6
Собівартість реалізованих готельних послуг, тис. грн	17666	10814	14357	-3309	-18,7
Прибуток від реалізації готельних послуг, тис. грн	3885	-2333	5981	2096	54,0
Рентабельність реалізації, %	22,0	-21,6	41,7	19,7	89,4

Джерело: дані ПРАТ «Тернопіль-готель»

Дані таблиці 2.8 показують, що валовий прибуток від реалізації готельних послуг збільшився на 2096 тис. грн чи на 54,0%, і в 2021 році рівний 5981 тис. грн рентабельність реалізації готельних послуг збільшилася на 15,8%.

2.3. Оцінка результативності управління готелем

У ПРАТ «Тернопіль-готель» працюють офісні працівники, портьє, швейцари, охоронці, обслуговуючі працівники (господарські та технічні), персонал кухні тощо.

Сьогодні до працівників управління готелю ставиться ряд вимог, а саме: висока відповідальність за доручену частину роботи, ініціативність, обов'язковість, професіоналізм. Важливе значення для ефективного управління

ПРАТ «Тернопіль-готель» має якісний та кількісний склад персоналу. Проведемо детальний аналіз кадрового складу готельного підприємства та визначимо найбільш важливі показники інтелектуального потенціалу.

Станом на кінець 2021 року штатний склад готелю ПРАТ «Тернопіль-готель» виглядає наступним чином (табл. 2.9).

Директор готелю – наглядає та контролює весь готель, тобто рецепцію, обслуговування поверхів та працівників оздоровчої зони. Безпосередньо йому підпорядковуються завідувач ресепшн, завідуючий обслуговуванням поверхів; начальник відділу бухгалтерії, заступник з маркетингу, шеф-кухар, начальник служби безпеки. Заступник з маркетингу – відповідає за організацію маркетингу; шеф-кухар – контролює функціонування та роботу всього ресторану та кухні.

Таблиця 2.9

Штатний розклад готелю ПрАТ «Тернопіль-готель»

№ п/п	Посада	Кількість
1	Директор	1
2	Заступник директора	3
3	Бухгалтери	2
4	Інженер програміст	1
5	Ресепшн	9
6	Портъє	3
7	Швейцар	3
8	Покоївка з виконанням функцій адміністратора	3
9	Завгосп	1
10	Покоївка	9
11	Шеф-повар	1
12	Помічник повара	3
13	Офіціант	6
14	Монтажник сан. технічних систем і устаткування	1
15	Посудомийка	2
16	Двірник	1
17	Прибиральниця	3
18	Охоронець	3
	Разом	55

Загальна чисельність працівників готелю ПрАТ «Тернопіль-готель» на 2021 рік становить 55 людей це стільки ж як в 2020 році і менше чим в 2019 році. Управлінський персонал: 17 осіб, обслуговуючий персонал: 38 працюючих. Розглянемо показники економічності та результативності апарату управління (табл. 2.10).

Економічні показники апарату управління ПрАТ «Тернопіль-готель»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 р. до 2019 р.	
				+, -	в %
Питома вага адміністративних витрат у всіх витратах готелю, %	12,3	16,5	16,4	4,2	33,9
Питома вага заробітної плати працівників управління загальному фонді оплати праці, %	37,8	33,3	38,9	1,1	2,9
Відношення чисельності працівників апарату управління до загальної кількості працюючих, %	32,8	30,9	30,9	-1,9	-5,8
Кількість працюючих на 1 працівника апарату управління, чол.	3,0	3,2	3,2	0,2	6,2
Виробництво валової продукції. на:					
- 1 грн. управлінських витрат, грн	8,15	6,07	6,09	-2,1	-25,3
- 1 працівника апарату управління, тис.грн	1021	835	1116	95,1	9,3
Чистий прибуток розрахунку на:					
- 1 працівника управління, тис. грн	5,7	2,9	80,8	75,1	1313,4
- 1 грн. затрат на управління, грн	0,05	0,02	0,44	0,39	780,0

Джерело: розраховано на основі даних ПрАТ «Тернопіль-готель»

Відмітимо, що за період дослідження питома вага затрат на управління у операційних затратах готелю зросла на 4,2% і в 2021 році становила 16,4%; питома вага заробітної плати працівників управління в загальному фонді оплати праці збільшилася на 1,1% чи в 2021 році становила 38,9%; відношення чисельності працівників апарату управління до загальної кількості працюючих стало меншим на 1,9%; зросла кількість працюючих на одного працівника апарату управління на 0,2%.

Найбільш результативним управління було в 2021 році, а найменш ефективним у 2020 році. В 2021 році порівняно 2019 року отримано прибутку на 1 грн затрат на управління більше на 0,39 грн чи у 8,8 разів, а на одного працівника управління більше 75,1 тис.грн в 14,1 рази. Найгіршим для ПрАТ «Тернопіль-готель» був перший квітень 2020. Вважаємо, що ПрАТ «Тернопіль-готель» має всі передумови, щоб працювати ефективно, як і до початку пандемії.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

3.1. Формулювання стратегічної мети та принципів управління управління ПрАТ «Тернопіль-готель»

Управління готельним підприємством має свою специфіку та постійно стикається з непередбачуваними ситуаціями. Останні два роки наочно показали, скільки правди в цих словах. Пандемія, війна, зростання витрат, брак працівників – готельна індустрія постраждала особливо сильно. Що стосується власників готелів, то для них зараз нелегкий час, але водночас це гарний час, щоб по-новому поглянути на управління власним бізнесом і спробувати якнайкраще відповідати на виклики, з якими вони стикаються щодня.

Місія готелю ПрАТ «Тернопіль-готель» – забезпечити комфортний, унікальний та безпечний відпочинок для гостей, у тому числі ділових гостей західного регіону України, міста Тернопіль шляхом досягнення короткострокової і довгострокової стратегічної мети.

Короткострокова стратегічна мета ПрАТ «Тернопіль-готель»:

- надання якісних послуг розміщення та харчування;
- індивідуального ставлення до гостей з урахуванням їх потреб та інтересів, включаючи надання безкоштовних послуг консьєржа;
- поєднання сучасного дизайну інтер'єру з відтінком фольклору, характерного для Тернопільщини, прагнення зберегти елегантність, стиль, винахідливість, оригінальність та унікальність;
- забезпечення відпочинку в готелі високої якості безпеки та гігієни за рахунок впровадження інноваційних рішень;
- цифровізації управління готельними послугами;

Довгострокова стратегічна мета ПрАТ «Тернопіль-готель» – досягти домінуючої позиції позицію на ринку готельних послуг у Тернополі щодо обслуговування ділових гостей вітчизняних і зарубіжних, а також досягнення рівня заповнюваності 80% і більше щорічно (після завершення війни) до 2030 року шляхом виконання таких цілей:

- досягнення високої якості надання готельних послуг, послуг харчування та супутніх послуги в готелі;
- високий рівень обслуговування гостей;
- постійне збільшення кількості обслуговуваних гостей;
- збалансований розвиток супутніх послуг;
- впровадження інноваційних рішень, виведених на готельний ринок;
- розробка та реалізація стратегії розвитку готелю;
- реалізація унікального та оригінального проекту обробки інтер'єри з елегантністю, стилем і винахідливістю,
- придбання обладнання для готельних номерів, ресторанів та місць загального користування, а також інших необхідних аксесуарів
- дбайливого ставлення до природних ресурсів навколишнього середовища в результаті впровадження інноваційних проєкологічних рішень;

Найбільш актуальним короткостроковим рішенням з довгостроковими перспективами є питання про використання та впровадження сучасних інформаційних систем в управлінні готелями з метою збільшення їхнього потенціалу, який одночасно є вирішальним чинником у конкурентній боротьбі за клієнтів. Мобільні технології є надбанням не тільки для гостей, завдяки оцифровці завдань співробітники отримують автоматичний доступ і зручність роботи. Готельні технічні рішення також безпосередньо впливають на навантаження всього персоналу готелю. Більше того, технології допомагають готелям виділятися, оскільки гості очікують зручних, безпечних і ефективних інструментів. Готелі, які впроваджують рішення, засновані на цифрових технологіях, можуть дійсно знизити витрати, збільшуючи

прибуток, рівень обслуговування та контакт з гостями. Інструменти, які гарантують такі функції, як швидка реєстрація або ключ доступу на телефоні, дозволяють гостю готелю економити час і отримати більший контроль над процесами. В якості сучасного стратегічного підходу до управління ПрАТ «Тернопіль-готель» пропонується використовувати мобільний додаток Dashboard, який робить це можливим, а менеджери готелю можуть його запросто скачати на смартфон (докладніше про сучасну інновацію розкажемо в п.3.2).

Важливою складовою діяльності готелю, є наявність ресторації в готелі. Напрямами удосконалення готельних послуг харчування, враховуючи і послуги харчування в номерах ПрАТ «Тернопіль-готель» можуть бути такими:

- дослідження, аналіз, оцінка та прогнозування стану реальних та потенційних споживачів готельних послуг харчування;
- оцінка потреб реальних та потенційних споживачів та оцінка їх задоволеності якістю та безпекою готельних послуг харчування;
- вивчення стану та динаміки споживчого попиту на готельні послуги харчування з метою використання отриманої інформації у процесі розробки та прийняття управлінських рішень службою харчування готелю, спрямованих на модернізацію діючих та розробку нових якісних та безпечних стандартів споживання послуг харчування, удосконалення системи надання послуг харчування, покращення кінцевих результатів діяльності служби харчування готелю;
- формування асортиментної політики готельних послуг харчування, у межах якої здійснюється регулярний аналіз структури меню ресторану, спрямований встановлення стадії життєвого циклу цих страв та напоїв та їх комерційної позиції; вивчення показників збуту готельних послуг харчування, займаної ними частки в збуті готелю, величини витрат на їх виробництво та подачу клієнтам, рівня рентабельності;

- здійснення сегментування клієнтів готелю з метою виявлення однорідних груп споживачів готельних послуг харчування, орієнтуючись насамперед на тих клієнтів, які забезпечують готель ключовими факторами;
- вивчення споживчого попиту на готельні послуги харчування з метою формування їх у необхідних службі харчування готелю напрямках;
- формування та реалізація цінової політики ресторану готелю для забезпечення мотивованої, своєчасної та достатньої цінової реакції споживачів готельних послуг харчування з метою отримання максимального обсягу продажу з мінімальною втратою прибутковості;
- забезпечення оптимального збуту готельних послуг харчування, використовуючи для цього можливі канали розподілу, включаючи надання послуг харчування в номерах;
- заохочення та стимулювання в готелях творчого підходу до вирішення проблем, що виникають в результаті взаємодії з споживачами готельних послуг харчування;
- цифровізація надання послуг харчування в номерах;
- об'єднання всіх поставлених вище завдань у єдину маркетингову стратегію служби харчування або готелю.

Виходячи з сутності та особливостей маркетингу для готельних послуг можна сформулювати його основні принципи які повинні бути використані службою харчування ПрАТ «Тернопіль-готель»:

- готельні послуги харчування, що реалізуються, повинні відповідати поточним і майбутнім потребам споживачів і можливостям самих готелів;
- комплексний підхід до досягнення поставлених цілей службою харчування готелю шляхом системного використання всієї сукупності комерційних засобів та ув'язування цих цілей з ресурсами та можливостями готелю;

- максимальний облік умов та вимог клієнтів з одночасним впливом на них з метою забезпечення конкурентних переваг готельних послуг харчування та покращення іміджу готелю порівняно конкурентів;

- націленість служби харчування готелю на кінцеві комерційні результати діяльності готелю шляхом постановки довгострокових цілей та покрокової їх реалізації в умовах зовнішнього і внутрішнього середовища, що змінюється, постійного пошуку нових підходів до підвищення ефективності використання ресурсів служби харчування готелю, заохочення творчої ініціативи працівників, створення корпоративної культури;

- повне задоволення потреб клієнтів готелю з урахуванням їх індивідуальних вимог та побажань;

- постійне розширення та оновлення асортименту готельних послуг харчування, що надаються споживачам з урахуванням останніх досягнень кулінарної справи та організації харчування в готелях, забезпечення їх якості та безпеки для споживачів;

До важливих стратегічних завдань розвитку діяльності служби харчування ПрАТ «Тернопіль-готель» доцільно вважати диверсифікацію пропозиції, розширення спектру готельних послуг харчування, з метою збільшення доходу, отриманого службою харчування готелю від клієнта: важливо як забезпечити довгострокові відносини зі споживачами, а й максимізувати отриманий від нього комерційний ефект.

3.2. Стратегічний підхід до удосконалення управління ПрАТ «Тернопіль-готель»

Керівництво ПрАТ «Тернопіль-готель», як основну короткострокову стратегію свого розвитку повинне впровадити цифрову систему управління готелем, яка сучасна, комплексна, оснащена пакетом корисних функцій, адаптована до конкретного місця розміщення.

Стратегічним рішенням для ПрАТ «Тернопіль-готель» є придбання програмного забезпечення, яке покращить функціонування закладу, автоматизує повторювані завдання, оптимізує робочий час та підвищить ефективність окремих співробітників. Це інвестиція, про яку ПрАТ «Тернопіль-готель» не пошкодує, адже зможе отримувати від неї користь в довгостроковій перспективі. Правильно підібрана система управління готелем, яка підвищує його привабливість в очах гостей, які шукають житло в цьому районі, зміцнює позиції готелю в галузі, дозволить ПрАТ «Тернопіль-готель» виділитися серед конкурентів і досягти бажаного успіху в бізнесі.

В якості сучасного стратегічного підходу до удосконалення управління ПрАТ «Тернопіль-готель» пропонуємо використовувати мобільний додаток Dashboard, який робить це можливим, а менеджери готелю можуть його запросто скачати на смартфон. Тому вивчимо можливість застосування додатку Dashboard на досвіді польського готелю «Positive Hotel» [50] пропонує, який робить це можливим. Рішення додатку Dashboard призначене для менеджерів ПрАТ «Тернопіль-готель», щоб мати більше контролю над своїм бізнесом і приймати рішення на основі реальних даних щодо закладу або мережі закладів. Це можливо завдяки різноманітним функціональним можливостям, яких безумовно не бракує додатку Dashboard [50].

Моніторинг готельного бізнесу дозволяє не тільки приймати важливі, стратегічні рішення, а й перевіряти, як працюють реалізовані ідеї [50]. Тому менеджерам ПрАТ «Тернопіль-готель» добре мати такий інструмент, як додаток Dashboard, який швидко надає необхідну інформацію про поточну ситуацію в готелі на одному пристрої в будь-який час і в будь-якому місці.

Програмою можна швидко користуватися через веб-браузер – все, що потрібно, це пристрій, підключений до Інтернету. Це означає, що навіть посеред ночі менеджер ПрАТ «Тернопіль-готель» може дистанційно перевірити поточний статус бронювання або дохід готелю за допомогою смартфона, планшета чи ноутбука. Це зручне рішення, яке неодмінно оцінять

власники та менеджери ПрАТ «Тернопіль-готель», так як сучасна економічна ситуація вимагає завжди мати під рукою актуальну інформацію про готель.

Перевагою Dashboard є те, що всі поточні дані про стан ПрАТ «Тернопіль-готель» буде видно в одному місці, у зрозумілій формі – у вигляді таблиць і діаграм. З першого погляду менеджер може перевірити найважливішу інформацію про готель, пов'язану з системою управління готелем:

- система фінансово-бухгалтерського обліку,
- поточний статус готелю: кількість бронювань або статус номерів,
- бронювання за сегментом ринку, каналом і типом номерів,
- дохід у закладі (наприклад, загальний дохід, розбитий на декілька окремих груп).

Додаток Dashboard також дозволяє постійно відстежувати поточну зайнятість і статус номерів. Точніше – менеджер ПрАТ «Тернопіль-готель» може перевірити, скільки з них вільні, скільки зайняті, і яка їх доступність після врахування зроблених бронювань і можливих відмов.

Завдяки швидкому доступу до вищевказаної інформації менеджер або власник отримує інформацію про поточну ситуацію в ПрАТ «Тернопіль-готель», не з'являючись на місці. Таким чином, приладова панель полегшує керування, яке можна здійснювати віддалено, наприклад, за допомогою смартфона. Це забезпечує більший комфорт роботи та економію дорогоцінного часу, якого у керівників та власників закладів ніколи не буває забагато.

Додаток Dashboard також корисний для готельної аналітики. Інформаційна панель також допомагає з аналітикою діяльності ПрАТ «Тернопіль-готель». Все завдяки тому, що за допомогою графіків можна перевірити кількість індивідуальних і групових бронювань за кожен день, за останні 30 днів або протягом року. Корисною опцією також є попередній перегляд статистики за останні 30 днів у розрізі сегментів ринку або каналів збуту, що дозволяє побачити, які з них є найприбутковішими.

Інші дані також доступні в додатку, які можна вільно порівнювати, аналізувати та скомплювати за числами за попередній день, місяць або рік. Ці дані безцінні для управління об'єктами – завдяки їм керівництво ПрАТ «Тернопіль-готель» може працювати над збільшенням прибутку – наприклад, контролювати, чи добре працює реалізована бізнес-стратегія та чи потрібно вносити в неї зміни.

Інформаційна панель також дає можливість перевіряти дохід за днями, місяцями, роками чи періодами часу та вільно їх порівнювати. Користувач може швидко переглянути дохід за сьогодні та побачити, як він був у той самий день минулого року. Це дуже важливий елемент при аналізі ефективності діяльності ПрАТ «Тернопіль-готель», а отже і його прибутку.

Великою перевагою програми є те, що ця інформація подається різними кольорами в кількості та відсотках. Якщо результат позначений зеленим кольором, це означає, що величина доходу близька або трохи перевищена порівняно з попереднім періодом. У свою чергу, червоний колір є сигналом керівнику ПрАТ «Тернопіль-готель», що мета минулого року не досягнута.

Інформаційна панель також дозволяє ефективніше планувати діяльність, адже має можливість переглядати прогнози на 14 днів вперед. Завдяки цьому менеджер знає, як виглядатиме ситуація в ПрАТ «Тернопіль-готель» в найближчі два тижні. Це дозволить йому приймати кращі бізнес-рішення та полегшить управління об'єктом – він може заздалегідь підготувати об'єкт, наприклад, до особливих очікувань гостей.

Дослідження експертів [50] свідчать, що використання додатку «Dashboard» за рахунок досконалого планування зменшити логістичні витрати на 3-5%, а також знизити собівартість надання послуги на 2-3%. Знизити адміністративні витрати на 5-10%.

Розрахуємо економічний ефект від запровадження даного заходу.

**Розрахунок економічного ефекту від використання додатку «Dashboard»
в ПрАТ «Тернопіль-готель» (розраховано за даними звітнього року)**

Показники	Сума
Можлива економія	
від зниження собівартості надання послуги (2%), тис. грн	287
від зниження адміністративних витрат (5%), тис. грн	156
від зниження логістичних витрат (3%), тис. грн	21
Разом	464
Витрати	
придбання ліцензії на використання програмного забезпечення, тис. грн	200
витрати на обслуговування програмного забезпечення (за рік), тис. грн	48
навчання персоналу готелю користуватися програмним забезпеченням тис. грн	15
обладнання центрального робочого місця (оргтехніка)	150
Разом	413
Можливий економічний ефект	51

Джерело: дані ПрАТ «Тернопіль-готель»

Якщо в основу розрахунків покласти результати діяльності готелю у звітному році, то можемо помітити, що витрати на інновацію в управлінні ПрАТ «Тернопіль-готель» складуть 413 тис. грн, можлива економія 464 тис. грн, а економічний ефект становитиме 51 тис.грн.

Отже, додаток Dashboard ідеально підходить як для менеджерів, які керують одним готелем, так і для тих, хто займається цілою мережею, оскільки до одного облікового запису можна підключити кілька об'єктів. В обох випадках це полегшує контроль над даними, дозволяє збільшувати прибуток, ефективно планувати діяльність готелю та економити час. Саме тому рекомендуємо застосування додатку Dashboard в ПрАТ «Тернопіль-готель».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження дало змогу зробити наступні висновки і пропозиції:

- готельні послуги формують необхідні умови для короткострокового перебування споживачів в умовах ділових поїздок, на відпочинку та в інших випадках.

- управління готелем – це велика відповідальність і робота в умовах тиску часу та очікувань гостей. Це процес, який включає багато завдань, пов'язаних з координацією та наглядом за всіма елементами діяльності готелю. Основними завданнями власників і менеджерів є: дотримання стандартів обслуговування гостей; координація та розподіл завдань перед командою; управління персоналом; контроль над фінансами; мотивуючий персонал; підтримка та координація маркетингової діяльності.

- відмітимо, що за період дослідження питома вага затрат на управління у операційних затратах готелю зросла на 4,2% і в 2021 році становила 16,4%; питома вага заробітної плати працівників управління в загальному фонді оплати праці збільшилася на 1,1% чи в 2021 році становила 38,9%; відношення чисельності працівників апарату управління до загальної кількості працюючих стало меншим на 1,9%; зросла кількість працюючих на одного працівника апарату управління на 0,2%.

- найбільш результативним управління було в 2021 році, а найменш ефективним у 2020 році. В 2021 році порівняно 2019 року отримано прибутку на 1 грн затрат на управління більше на 0,39 грн чи у 8,8 разів, а на одного працівника управління більше 75,1 тис.грн в 14,1 рази. Найгіршим для ПрАТ «Тернопіль-готель» був перший ковідний 2020. Вважаємо, що ПрАТ «Тернопіль-готель» має всі передумови, щоб працювати ефективно, я і до початку пандемії.

- пропонуємо ПрАТ «Тернопіль-готель» придбати професійний інструмент, який покращить функціонування закладу, автоматизує

повторювані завдання, оптимізує робочий час та підвищить ефективність окремих співробітників. Це інвестиція, про яку ПрАТ «Тернопіль-готель» не пошкодує, адже зможе довго пожинати її плоди. Правильно підібрана система управління готелем, яка підвищує його привабливість в очах гостей, які шукають житло в цьому районі, зміцнює позиції готелю в галузі, дозволить ПрАТ «Тернопіль-готель» виділитися серед конкурентів і підтримає вас у ваших зусиллях досягти бажаного успіху в бізнесі. В якості сучасного підходу до управління ПрАТ «Тернопіль-готель» пропонуємо використовувати мобільний додаток Dashboard, який робить це можливим

- додаток Dashboard ідеально підходить як для менеджерів, які керують одним готелем, так і для тих, хто займається цілою мережею, оскільки до одного облікового запису можна підключити кілька об'єктів. В обох випадках це полегшує контроль над даними, дозволяє збільшувати прибуток, ефективно планувати діяльність готелю та економити час.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альбещенко О. С. Розробка стратегії управління туристично-готельного підприємництва в об'єднаних територіальних громадах. *Modern economics*. 2022. № 35. С. 13-17.
2. Андрющенко Я. Е. Аналітичний огляд онлайн та хмарних систем управління готелем у створенні іміджу готельного закладу. *Інноваційна педагогіка*. 2021. Вип. 40. С. 119-123.
3. Басюк Д. І., Мельник Д. О., Маршаленко М. П. Комплексний підхід до оцінки якості послуг готельних підприємств. *Економіка та держава*. 2019. № 3. С. 30-33.
4. Бовсуновський Д. І. Фінансові результати діяльності ПРАТ «Тернопіль-готель». Вплив міжнародного туризму на соціально-економічний розвиток України. Туризм: міжнародний досвід та національні пріоритети : матер. II Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (15-16 червня 2023 р., м. Житомир). м. Житомир, 2023.
5. Бовш Л. А., Гопкало Л. М., Расулова А. М. Диверсифікаційний підхід до клієнтоорієнтованого управління діяльністю суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу. *Наукові горизонти*. 2020. Т. 23, № 11. С. 88–100.
6. Богдан Н. М., Писаревський І. М., Сегеда І. В., Колонтаєвський О. П. Управління інформаційним забезпеченням підприємств туристського та готельного бізнесу. *Проблеми економіки*. 2022. № 2. С. 100-107.
7. Брич В. Я., Охота В. І. Методологічні підходи до оцінки якості туристичних та готельно-ресторанних послуг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 18. С. 22-25.
8. Бурак В. Г., Тяхтенко Н. А. Цифровізаційні аспекти антикризового управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. *Economic synergy*. 2023. Iss. 1. С. 32-47.

9. Височан О. С. Витрати на придбання прав на послуги з харчування – стаття калькуляції собівартості туристичного продукту. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2014. Вип. 44. С. 81-85.

10. Ганич Н., Гаталяк О. Організація та технологія надання послуг харчування у закладах розміщення. *Вісник Львівського університету. Серія географічна*. 2013. Вип. 43(2). С. 147-152.

11. Геращенко О. В. Новітні інформаційні технології в сфері готельного господарства України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2020. № 4(1). С. 41- 42.

12. Гищук Р. М. Детермінованість впливу туризму на розвиток і управління готельною інфраструктурою регіону в кризовий період. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2021. Вип. 1. С. 8-25.

13. Гончар Л. О., Єфіменко І. О. Особливості використання сучасних методів управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу. *Ефективна економіка*. 2015. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_10_98

14. Денисенко М. П., Будякова О. Ю. Сучасні принципи та методи управління готельним бізнесом в контексті надання якісного продукту. *Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка*. 2021. Вип. 2. С. 73-81.

15. Добрянська Н. А., Саркісян Г. О., Ніколюк О. В., Єланська К. В. Аналіз міжнародного ринку готельних послуг: проблеми і тенденції розвитку. *Економіка харчової промисловості*. 2021. Т. 13, Вип. 4. С. 63-68.

16. Дяконова А. К., Тітомир Л. А., Халілова-Чуваєва Ю. О., Коротич О. М. Стандартизація і обґрунтування управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 4. С. 50-66.

17. Дяченко Ю. Ю., Огар А. В. Особливості управління інноваційними процесами на підприємствах готельно-ресторанного господарства. *Вісник*

Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2021. № 3. С. 53-57.

18. Ільницька-Гикавчук Г. Я. Фактори підвищення якості готельних послуг. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2019. № 6(1). С. 75-77.

19. Ільницька-Гикавчук Г. Я. Формування механізму управління інноваційною діяльністю готельного господарства. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2021. № 2. С. 91-93.

20. Камінська Н. В. Договори про надання готельних послуг: сутнісні характеристики і проблеми виконання. *Журнал східноєвропейського права*. 2015. № 13. С. 8-12.

21. Колесніченко А. Класифікація готельних послуг в удосконаленні технології побудови облікової політики. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського*. 2018. № 2. С. 140-146.

22. Колонтаєвський О. П., Яцюк М. В. Вибір та використання технологій управління персоналом на готельних підприємствах. *Комунальне господарство міст*. Серія : *Економічні науки*. 2023. Т. 2. С. 67-73.

23. Корсікова Н. М., Лемешева В. В. Дослідження сучасних альтернатив та принципів стратегічного управління як фактору розвитку підприємств у сфері готельних послуг. *Економіка харчової промисловості*. 2018. Т. 10, Вип. 4. С. 95-101.

24. Кухтіна Є. Р., Писаревський І. М. Дослідження проблем управління готельними комплексами в сучасних умовах. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2020. № 6(2). С. 13-17.

25. Кушнір О. І., Жигулін О. А. Відновлення ефективності методів управління підприємством: агропродовольча, готельна й ресторанна сфера. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 14, Вип. 2. С. 36-43.

26.Ляховська О. С. Культура сервісу під час надання послуг харчування в круїзному туризмі. *Культура України*. 2013. Вип. 44. С. 204-211.

27.Миколюк О. А. Сутність та значення рекреаційної послуги в умовах розвитку готельно-ресторанного господарства. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2017. № 2(2). С. 268-270.

28.Миколюк О. Управління готельно-ресторанним комплексом на засадах енергоефективності. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2021. Т. 4, № 2. С. 268-282.

29.Мізіук Б. М., Миронов Ю. Б. Декомпозиційний підхід до процесу системного управління в готельно-ресторанних корпораціях. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2021. № 1. С. 64-68.

30.Мітал О. Г. Інноваційні послуги як головний чинник зростання продуктивності готельного сектору. *Вісник Одеського національного університету*. 2018. Т. 23, Вип. 6. С. 68-71.

31.Наврозова Ю. О. Аспекти якості готельних послуг. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2021. Вип. 1. С. 97-113.

32.Ненно І. М., Рудінська О. В., Бушняк Т. І. Сучасні тенденції класифікації послуг та інноваційного розвитку готельних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 211-216.

33.Однолько В. О. Наукові засади організації процесу управління витратами на підприємстві готельно-ресторанної справи. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2022. Вип. 2. С. 89-103.

34.Однолько В. О. Управління споживчою лояльністю у сфері готельних послуг. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2023. Вип. 1. С. 150-161.

35.Осіпчук А. С., Бовсуновський Д. І. Сучасні підходи до управління готельним підприємством: матеріали збірника Всеукраїнської науково-практичної конференції «Економіка та підприємництво в умовах сучасних

викликів». 01.02.2023 р. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 392-395.

36.Полінкевич О. Технології управління конфліктами в готельно-ресторанному бізнесі. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2022. Т. 5, № 1. С. 23-36.

37.Рябенюк М. О., Постова В. В. Формування комплексної стратегії маркетингу готельних послуг. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_4_56

38.Скриньковський Р. М., Хмиз М. В., Тиркало Ю. Є., Кайдрович Х. І., Гарасим Л. С. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2021. № 7(1). С. 46-55.

39.Стешенко О. Д., Белашова В. О.Дослідження ризиків та страхування в готельно-ресторанному бізнесі та управління ними. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"* . 2018. № 21(2). С. 100-106.

40.Стойко І., Шерстюк Р. 14 принципів Вільгельма Едвардса Демінга для управління якістю готельно-ресторанних послуг. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2020. Вип. 1. С. 66-78.

41.Сукачова-Труніна С. М. Оцінка тенденцій виробництва, реалізації й організації споживання продукції та послуг харчування. *Бізнес Інформ*. 2021. № 2. С. 308-315.

42.Федоренко Т. М. Теоретико-методологічні аспекти обґрунтування дефініції «готель» як одного з ключових суб'єктів ринку туристичних послуг України. *Агросвіт*. 2020. № 12. С. 95-100.

43.Фостолович В. А. Сучасні інструменти системи управління бізнесом у сфері готельно-ресторанної справи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 11-12. С. 18-25.

44.Хитрова О. А. Інформаційні системи як складник управління підприємствами готельного бізнесу в умовах конкуренції. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 2. С. 299-303.

45.Хитрова О. А. Інформаційні системи як складник управління підприємствами готельного бізнесу в умовах конкуренції. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 2. С. 299-303.

46.Хумарова Н. І., Михайлюк О. Л. Маркетингова політика просування послуг у готельному бізнесі України. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 3. С. 53-61.

47.Шевченко-Перепьолкіна Р. І. Основні напрями посилення антикризового управління готелями в умовах COVID-19. Економіка. Фінанси. Право. 2022. № 5(1). С. 32-36.

48.Юдіна О. І. Концептуальні основи формування стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери. *Ефективна економіка*. 2022. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_11_7 (дата звернення 01.06.2023).

49. Якушев О. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2020. Т. 3, № 2. С. 195-208.

50.System do zarządzania hotelem dla managerów (Система управління готелем для менеджерів). URL: <https://www.hotelsystems.pl/system-do-zarzadzania-hotelem> (дата звернення 01.06.2023).

51.Top 7 Catering-Management-hotelem im Jahr 2023 (7 найпопулярніших програм для управління готелями у січні 2023 року). URL: <https://hoteltechreport.com/de/news/catering-management-software> (дата звернення 01.06.2023).

ДОДАТКИ

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Тернопіль-готель"	Дата	КОДИ
		за ЄДРПОУ	01.01.2022
			14038383
		за КАТОТТГ	UA6104049001
			0069060
Територія	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Організаційно-правова форма господарювання		за КВЕД	55.10
Вид економічної діяльності	Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування		

Середня кількість працівників: 55
Адреса, телефон: 46001 м.Тернопіль, вул.Замкова 14, (0352) 430051
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2021 р.
Форма №1

		Код за ДКУД	
		1801001	
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	(0)	(0)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 618	5 971
Основні засоби	1010	22 472	21 186
первісна вартість	1011	41 172	41 829
знос	1012	(18 700)	(20 643)
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	(0)	(0)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	231	231
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0

Усього за розділом I	1095	28 321	27 388
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	298	431
Виробничі запаси	1101	153	358
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	145	73
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	6 084	7 514
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	180	508
з бюджетом	1135	941	1 301
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2	30
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	135	952
Готівка	1166	96	84
Рахунки в банках	1167	39	868
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	1195	7 640	10 736
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	35 961	38 124

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 461	1 461
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	5 884	5 884
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	15 289	16 662
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0

Усього за розділом I	1495	22 634	24 007
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	638	577
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	638	577
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	638	577
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	2 795	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	8 987	12 228
розрахунками з бюджетом	1620	345	55
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	30	16
розрахунками з оплати праці	1630	129	149
одержаними авансами	1635	394	1 087
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	9	5
Усього за розділом III	1695	12 689	13 540
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	35 961	38 124

Примітки: д/н

Керівник

Головко Станіслав Миколайович

Головний бухгалтер

Куземська Г.С.

Підприємство

Приватне акціонерне товариство
"Тернопіль-готель"Дата
за ЄДРПОУ

КОДИ
01.01.2022
14038383

**Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)**

за 2021 рік

Форма №2

I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	20 338	8 481
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(14 357)	(10 814)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	5 981	0
збиток	2095	(0)	(2 333)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	6	0
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(3 116)	(2 339)
Витрати на збут	2150	(691)	(239)
Інші операційні витрати	2180	(185)	(128)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	1 995	0
збиток	2195	(0)	(5 039)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1	0

Інші доходи	2240	0	5 756
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(338)	(490)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(245)	(57)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1 413	170
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-40	-121
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 373	49
збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 373	49

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	6 558	4 116
Витрати на оплату праці	2505	3 538	2 688
Відрахування на соціальні заходи	2510	735	588
Амортизація	2515	2 290	2 258
Інші операційні витрати	2520	5 811	4 417
Разом	2550	18 932	14 067

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	5 842 908	5 842 908
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	5 842 908	5 842 908
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,234990	0,008390

Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,234990	0,008390
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Примітки: д/н

Керівник

Головко Станіслав Миколайович

Головний бухгалтер

Куземська Г.С.

			КОДИ
		Дата	01.01.2020
Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Тернопіль-готель"	за ЄДРПОУ	14038383
Територія	Тернопільська область, м.Тернопіль	за КОАТУУ	6110100000
Організаційно-правова форма господарювання	Відкрите акціонерне товариство	за КОПФГ	231
Вид економічної діяльності	Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщення	за КВЕД	55.10
Середня кількість працівників: 64			
Адреса, телефон: 46001 м.Тернопіль, вул.Замкова 14, (0352) 430051			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	<input type="checkbox"/>		
за міжнародними стандартами фінансової звітності	<input checked="" type="checkbox"/>		

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2019 р.
Форма №1

			Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	0	0	
первісна вартість	1001	0	0	
накопичена амортизація	1002	(0)	(0)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 317	5 124	
Основні засоби	1010	20 708	22 846	
первісна вартість	1011	34 658	39 351	
знос	1012	(13 950)	(16 505)	
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0	
первісна вартість	1016	0	0	
знос	1017	(0)	(0)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)	
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	231	231	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	
Гудвіл	1050	0	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	
Інші необоротні активи	1090	0	0	
Усього за розділом I	1095	26 256	28 201	

II. Оборотні активи			
Запаси	1100	379	308
Виробничі запаси	1101	249	171
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	130	137
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7 057	6 197
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	608	677
з бюджетом	1135	602	750
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	108	1
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	939	394
Готівка	1166	209	223
Рахунки в банках	1167	730	171
Витрати майбутніх періодів	1170	8	4
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	1195	9 701	8 331
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	35 957	36 532

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 461	1 461
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	5 884	5 884
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	15 120	15 240
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	22 465	22 585

II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	237	449
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	237	449
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	237	449
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	12 076	13 239
розрахунками з бюджетом	1620	143	20
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	0	6
розрахунками з оплати праці	1630	114	136
одержаними авансами	1635	180	91
розрахунками з учасниками	1640	742	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	0	6
Усього за розділом III	1695	13 255	13 498
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	35 957	36 532

Керівник

Головко Станіслав Миколайович

Головний бухгалтер

Мельник Олександр Євгенійович

Підприємство

Приватне акціонерне товариство
"Тернопіль-готель"Дата
за ЄДРПОУ

КОДИ
01.01.2020
14038383

**Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)**

за 2019 рік

Форма №2

I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	21 551	20 346
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(17 666)	(14 688)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:	2090	3 885	5 658
прибуток			
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	0	0
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(2 629)	(2 343)
Витрати на збут	2150	(396)	(395)
Інші операційні витрати	2180	(198)	(192)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	662	2 728
прибуток			
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0

Інші доходи	2240	7	2
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(0)	(294)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(111)	(33)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	558	2 403
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-438	-422
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	120	1 981
збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	120	1 981

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	6 257	5 302
Витрати на оплату праці	2505	3 463	3 105
Відрахування на соціальні заходи	2510	725	612
Амортизація	2515	3 145	1 898
Інші операційні витрати	2520	7 410	7 028
Разом	2550	21 000	17 945

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	5 842 908	5 842 908
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	5 842 908	5 842 908
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,020540	0,339040

Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,020540	0,339040
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Керівник

Головко Станіслав Миколайович

Головний бухгалтер

Мельник Олександр Євгенійович