

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи

Кваліфікаційна робота
бакалавра

на тему: «Обґрунтування бізнес-плану відкриття SPA-готелю»

Виконала: студентка 4 курсу, групи УГРз-41
освітньої програми «Готельно-ресторанна
справа» за спеціальністю 241 «Готельно-
ресторанна справа»
Порозова Ганна Миколаївна

Керівник:

Походенко Борис Олексійович

Рецензент

Харків – 2023 рік

**Міністерство освіти і науки України
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В.Н. КАРАЗІНА**

**Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи**

ЗАВДАННЯ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА

Студентки Порозової Ганни Миколаївни
Курсу IV групи УГРЗ-41

Тема дипломної роботи «Обґрунтування бізнес-плану відкриття SPA-готелю»
затверджена наказом від 24.03.2023 року № 4002-5/592

1. Графік виконання робіт:

Назва розділів роботи	Дата закінчення	Відмітка про виконання (підпис керівника)
Теоретичні аспекти обґрунтування бізнес-плану відкриття SPA-готелю	25.12.2022	
Обґрунтування основних розділів бізнес-плану відкриття SPA-готелю	22.04.2023	
Оцінка ефективності відкриття готелю «Гранд SPA»	15.05.2023	

2. Термін подання дипломної роботи на кафедру 10.06.2023 р.

3. Термін та результати попереднього захисту (допуск/ недопуск до захисту, ступінь готовності роботи у відсотках) 22.05.2023 р.

КЕРІВНИК РОБОТИ:

Борис ПОХОДЕНКО

Дата видачі завдання 1.12.2021 р.

Завдання прийняте до виконання дипломником

Ганна ПОРОЗОВА

Завідувачка кафедри
міжнародної електронної комерції
та готельно-ресторанної справи, доцент

Наталя ДАНЬКО

АНОТАЦІЯ

Порозова Ганна Миколаївна. Обґрунтування бізнес-плану відкриття SPA-готелю.

Робота присвячена дослідженню сутності та особливостей обґрунтування бізнес-плану відкриття SPA-готелю в місті Яремче. Досліджено теоретико-методичні аспекти сутності та особливості обґрунтування бізнес-плану відкриття готелів, що пропонують SPA-послуги. Проаналізовано умови відкриття SPA-готелю в місті Яремче, досліджено конкурентне середовище. Розроблено бізнес-план готелю «Гранд SPA», а саме: розроблено концепцію закладу, бізнес-модель Canvas, визначено основні планові показники готелю та оцінено ризики відкриття закладу та його ефективність.

Ключові слова: Бізнес-план, обґрунтування, SPA-готель, SPA-послуги, аналіз ринку, конкуренти, ефективність.

ANNOTATION

Порозова Ганна Миколаївна. Обґрунтування бізнес-плану відкриття SPA-готелю.

The work is devoted to the study of the essence and features of substantiation of the business plan for opening a SPA-hotel in Yaremche. The theoretical and methodological aspects of the essence and features of substantiation of the business plan for opening hotels offering SPA-services are investigated. The conditions for opening a SPA-hotel in Yaremche are analyzed, the competitive environment is investigated. The business plan of the Grand SPA hotel was developed, namely: the concept of the establishment, the Canvas business model were developed, the main planned indicators of the hotel were determined and the risks of opening an establishment and its effectiveness were assessed.

Keywords: Business plan, justification, SPA-hotel, SPA-services, market analysis, competitors, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ ВІДКРИТТЯ SPA-ГОТЕЛЮ	7
1.1. Сутність та методика обґрунтування бізнес-плану відкриття нового підприємства	7
1.2. Характеристика SPA послуг: сутність та технологія надання послуг в готелях	16
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. ОБґРУНТУВАННЯ ОСНОВНИХ РОЗДІЛІВ БІЗНЕС-ПЛАНУ ВІДКРИТТЯ SPA-ГОТЕЛЮ	24
2.1. Характеристика бізнес-ідеї відкриття готелю «Гранд SPA»	24
2.2. Аналіз та оцінка зовнішнього середовища SPA-готелю	33
2.3. Планування SPA-послуг готелю «Гранд SPA»	41
Висновки до розділу 2	45
РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВІДКРИТТЯ ГОТЕЛЮ «ГРАНД SPA»	46
3.1. Планування витрат на відкриття готелю «Гранд SPA»	46
3.2. Оцінка показників ефективності бізнес-плану відкриття SPA-готелю	54
Висновки до розділу 3	60
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64
ДОДАТКИ	68

ВСТУП

Розробка бізнес-плану для створення нового SPA-готелю може бути актуальною з декількох причин, так можна визначити такі причини:

По-перше, індустрія готельного бізнесу є однією з найбільш прибуткових галузей у сфері туризму та гостинності не тільки в Україні, але й в усьому світі, тому є можливість отримати високі прибутки від інвестування в цей сегмент.

По-друге, з розвитком технологій та збільшенням доходів населення зросла популярність SPA-готелів, які пропонують клієнтам не тільки комфортне проживання, а й можливість скористатися SPA-процедурами та іншими послугами для підтримки здоров'я та краси.

По-третє, з поширенням світової пандемії COVID-19, збільшилася популярність відпочинку в затишних місцях з можливістю відновлення здоров'я та зміцнення імунної системи. Крім того, в умовах воєнного часу, а також у повоєнний період буде зростати попит з боку вітчизняних гостей, які прагнуть відновити свій стан здоров'я, досягти внутрішньої рівноваги, особливо це може користуватися попитом з боку військових, які вже потребують та будуть потребувати у майбутньому не тільки загального відпочинку, але й відновлення фізичного та психоемоційного стану.

Отже, розробка бізнес-плану для створення нового SPA-готелю може бути актуальною, якщо є ринкова потреба у такому виді готельного бізнесу та можливість забезпечити достатню кількість клієнтів для отримання прибутку

Метою даної роботи є розробка бізнес-плану створення нового готелю, що надає крім послуг тимчасового розміщення ще якісні SPA послуги.

У результаті виконання цієї роботи вирішувалися такі завдання:

- Визначити сутність та методика обґрунтування бізнес-плану відкриття нового підприємства;
- Надати характеристику SPA послуг: розглянути сутність та технології надання послуг в готелях;
- Надати характеристика бізнес-ідеї відкриття готелю «Гранд SPA»;

- проаналізувати та оцінити зовнішнє середовище SPA-готелю;
- Здійснити планування SPA-послуг готелю «Гранд SPA»;
- Спланувати витрати на відкриття готелю «Гранд SPA»;
- Оцінити показники ефективності бізнес-плану відкриття SPA-готелю.

Об'єкт дослідження – процес розробки бізнес-плану.

Предмет дослідження – обґрунтування бізнес-плану відкриття нового готелю.

Емпіричну базу дослідження складають наукові монографії, статті, навчальні посібники, стандарти, матеріали офіційних досліджень, конференцій, дані держстату України, інформація з Інтернету.

Методи дослідження: порівняльний аналіз, аналітичний, вивчення монографічних публікацій та статей, аналіз наукової літератури з управління якістю обслуговування, прогнозування та планування, графічний аналіз

Дослідження складається з вступу, трьох розділів, висновку та рекомендації, списку використаної літератури та додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ ВІДКРИТТЯ SPA-ГОТЕЛЮ

1.1. Сутність та методика обґрунтування бізнес-плану відкриття нового підприємства

Останніми роками від якості обґрунтування концепції бізнесу залежить його ефективність, у зв'язку з цим підходи до розробки бізнес-планів підвищують свою важливість у світовій практиці. Поняття бізнес-план походить від англійського «business plan», що передбачає опис передбачуваної підприємницької діяльності.

Багато вчених у своїх дослідженнях приділяють увагу сутності поняття бізнес-плану. На думку М. М. Олексієвої бізнес-план – це юридичний документ, який містить програму підприємницької діяльності, що обґрунтовує необхідність і вигода цієї діяльності [1]. Підкреслюється, що бізнес-план є одним із найважливіших інструментів визначення потреби в коштах для досягнення результатів та досягти бажаного. І. Ю. Брінк і Н. А. Савельєва наводять у своїх дослідженнях дуже схоже визначення бізнес-плану. Вони представляють бізнес-план як детальний план підприємницької діяльності на період більше одного року, що встановлює показники, які мають бути досягнуті підприємством [2].

Бізнес-план – це документ, який описує основні аспекти бізнесу та стратегію його розвитку. Сутність бізнес-плану полягає в тому, що він допомагає підприємству зрозуміти, які кроки необхідно зробити для досягнення мети та якими ресурсами це можливо зробити.

З визначень авторів можна зазначити, що бізнес-план є комплексним планом розвитку підприємства. Термін на який складається бізнес-план – передбачає більше одного року, найчастіше на найближчі 3 – 5 років. Він обов'язково визначає цілі діяльності підприємства та політику у сфері виробництва продукції чи надання послуг, маркетингу, управління, організації, фінансування. Цей документ має визначати та аналізувати всі проблеми, з якими може зіткнутися підприємство в своїй діяльності, та визначає способи їх вирішення.

Розмір і зміст бізнес-плану залежить від того з яких цілей він складається, і сфери ведення бізнесу. Наприклад, для відкриття виробничого підприємства, бажано докладно прописати всі виробничі процеси, складу сировини до передачі кінцевому споживачеві-замовнику. Для відкриття будь-якого магазину чи об'єкта нерухомості під здачу в оренду, можна обійтися менш детальним виробничим планом. Тоді як для відкритті кафе чи ресторану більш уваги треба приділити процесам обслуговування, готелів – процесам організації та обслуговування.

Ретельно складений бізнес-план не тільки допоможе визначити напрямок діяльності фірми, а й послужить керівництвом із її забезпечення, що відображено в роботах багатьох авторів, зокрема В.Ю Єпанчинцева, Ю.І Новікова О. В. Шумакова [4,5].

Загальні вимоги до бізнес-планів такі: документ має бути простим у розумінні, функціональним, інформативним, зручним у користуванні, та й достовірний [3].

Головним призначенням бізнес-плану – є обґрунтування реальності шансів успіху у конкретної бізнес-ідеї. Адже саме бізнес-план розраховує усі можливі ризики, потенціал зростання, облік ресурсів, необхідність залучення сторонніх інвестицій тощо.

Обличчям бізнес-плану є титульний лист. Обкладинка книги важлива, як і сама книга. Тут насамперед вказується назва організації та проекту, адресу де знаходиться компанія, обов'язково ПІБ та контактний телефон керівника та уповноваженої людини на проведення переговорів. Нижче вказується розробник бізнес-плану, дата його розробки.

Важливим моментом, що часто ігнорується, є необхідність написання меморандуму конфіденційності. А саме, чи може цей документ бути відкритим (переданим) третім особам чи ні. Сюди відноситься заборона на повне або часткове копіювання. Ну і обов'язкова вимога про повернення автору (або власнику) документа у разі відсутності інтересу до проекту інвестора.

Багато фахівців вважають найважливішим розділом бізнес-плану Резюме, якому приділяють найбільший час – вивчивши цю частину документу, інвестори

часто ухвалюють рішення: продовжувати вивчати документ чи ні. На сторінках резюме прописуються короткий опис самого проєкту, його цілі, потреба у сторонніх ресурсах, механізм реалізації проєкту, шанси на успішність, інформація про повернення кредитів та показники ефективності.

Мета бізнес-плану чи концепція бізнесу – найголовніший розділ бізнес-плану. Вид товару чи послуги, яка надалі просуватиметься над ринком. При описі товару робиться наголос на плюсах, які отримують клієнти-споживачі. Детальна опрацювання технологічного процесу тут не обов'язкова, але за бажання описується у додатку. Цей розділ містить ліцензію, патент або інше авторське право. Тобто. все, що має завадити конкурентам зайти на цей ринок.

Аналіз ринку та опис галузі. Аналіз ситуації на ринку, перспективи розвитку галузі, в цілому та окремих сегментів, висновки про можливість надання послуг чи реалізації товару, і можливі результати реалізації проєкту. В цьому розділі також наводиться докладний опис ключових конкурентів, їх сильні та слабкі сторони, здійснюється прогноз розвитку ринку.

Також здійснюється розробка детального портрету ймовірного споживача, визначається на кого розрахований послуга/продукт.

Аналіз діяльності підприємства, визначається місце компанії на ринку. Проводиться комплексний аналіз підприємства у результаті здійснення господарської діяльності, повні показники організаційного характеру.

В цьому розділі наводиться така інформація:

а) опис видів послуг/ продукції, що надаються/ випускаються підприємством.

б) характеристика організаційно-правової форми, детальний перелік засновників, партнерів, бенефіціарів, персоналу.

в) аналіз фінансово-економічних показників підприємства.

г) характеристика місця знаходження, географія надання послуг, статус та стан приміщень, оренда чи власність на приміщень, потреба у ремонті тощо.

д) характеристика специфіки, наявності сезонності, час роботи, особливості використання ресурсів, технологій, обладнання тощо.

Опис товару (чи послуги) – споживча характеристика послуги чи товару, що пропонуються компанією. Найменування, місце застосування, опис продукту/послуги, рівень конкурентоспроможності, наявність сертифікатів якості (або сертифікатів відповідності), гарантії, сервісний супровід. Характеристика техніко-економічної складової – складність і собівартість послуг/ продукції, необхідність утилізації після експлуатації.

Стратегія маркетингу також дуже важлива частина бізнес-плану. Цей розділ містить інформацію щодо визначення ринку, його аналіз, розрахунок обсягів майбутніх продажів та формах стимуляції попиту. Також, визначається цінова політика для кінцевого споживача та для дилерів, розробляється стратегія просування послуги/ продукту, реклама та прогноз виробництва на майбутнє.

У розділі план-виробництва описує всі робочі процеси виробництва. Також, визначається потреба в приміщеннях, підведення електроенергії, опалення, води, каналізаційних відводів та багато іншого. Описуються питання логістики – проблема доставки сировини, її зберігання, реалізація готової продукції.

Також, описується юридичні, законодавчі та інші нормативно-правові акти, які регулюють роботу підприємства у плані організації, надається графік реалізації проєкту від початку до кінцевої стадії.

У фінансово-економічному розділі наводяться розрахунки наявності та потреби в грошових ресурсах, податкові виплати, визначається стратегія фінансування, план надходження фінансових ресурсів та обов'язкових витрат, плановий баланс компанії. Якщо кредитне навантаження на відкриття бізнесу досить велике, то аналіз та план кредитних виплат може бути виділений окремо. У заключення фінансово-економічного аналізу здійснюється аналіз фінансової ефективності компанії.

Для інвесторів та власників компанії важливо визначення ризиків. Тому їх визначення та аналіз є важливою частиною бізнес-планування. При аналізі ризиків докладно розглядаються усі ризики у відповідності до структури розділів бізнес-плану, стійкість проєкту в поточній економічній ситуації та в моменти економічних криз. Також описують необхідність страхування, можливі гарантії,

що надаються органами влади, бізнесом, гарантії банків тощо.

Ризики можуть виходити як безпосередньо від конкурентів галузі, так й від прорахунків усередині компанії (помилки в веденні бізнесу). Важливими факторами ризику можуть стати керівники організації та фактори технологічного прогресу – технології, що актуальні в цей час, можуть застаріти в майбутньому.

У додатках прикладаються важливі для проєкту копії документів, наприклад ліцензії, укладені договори чи контракти, інформація про конкурентів та інша інформація, що може стати в нагоді для більшого розуміння бізнес-плану.

Не зважаючи на наведену інформацію щодо структури та змісту бізнес-планів – зазвичай бізнес-план не має суворого регламенту написання, що обумовлює існування різних їх видів. Так, можуть бути визначені такі види бізнес-планів:

Бізнес-план відкриття нового підприємства – план, що дає можливість тверезо та достовірно оцінити недоліки ідеї даного бізнесу, виявити майбутні проблеми, прорахувати та оцінити шляхи їх вирішення, проаналізувати конкурентів.

Бізнес-план для отримання кредитів – документ, який містить інформацію про підстави потреби компанії у фінансових вливаннях, на певний відрізок часу; вигода від вкладення грошей; докази, що компанія здатна оплатити даний кредит, має необхідний досвід, ресурсний потенціал та ін.

Бізнес-план для отримання грантів та субсидій – документ необхідною складовою якого є наявність пунктів, де висвітлюється важливість реалізації проєкту для міста чи регіону загалом. Наприклад, створення нових робочих місць, обґрунтування додаткових податкових надходжень до бюджету, розвитку науки, впровадження інновацій, підвищення якості життя населення тощо.

Бізнес-план виводу ринок нового продукту – документ, який обґрунтовує можливість продажів на обраних ринках збуту, їх ефективність.

Досліджуючи вже існуючі методики розробки інвестиційних бізнес-планів, слід відзначити особливу важливість зарубіжних підходів. Найбільш відомими методиками в теоретичних та практичних аспектах інвестиційного менеджменту є

[4]:

1. Методика UNIDO - United Nations Industrial Development Organization, що була запропонована Організацією Об'єднаних націй з промислового розвитку;
2. Методика міжнародної консалтингової компанії KPMG;
3. Методика «TACIS» - технічна допомога для незалежних держав Співдружності Незалежних Держав (СНД).

Розглянемо детальніше наведені вище методики бізнес-планування та здійснимо їх порівняльний аналіз у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Методики формування інвестиційного бізнес-плану: UNIDO, TACIS, KPMG та їх порівняльна характеристика

Методика	Розробник	Сфера діяльності розробника	Сутність
UNIDO	ООН по розвитку промисловості	Інвестиційне співробітництво, як в межах однієї країни, так й з залученням іноземних інвесторів	Бізнес-план спрямовано на отримання інвестицій, зокрема, міжнародних. Здійснює оцінку як діяльності самого підприємства, так й галузі в цілому (для цього визначено додатковий розділ)
TACIS	ЄС для країн СНГ	Основний напрямок – робота з підприємств СНГ щодо їх розвитку	Основа увага приділяється сільськогосподарським підприємствам
KPMG	Міжнародна мережа консалтингових компаній KPMG	Консультаційні, аудиторські та інші послуги у всьому світі	Бізнес-план спрямовується на менеджмент підприємства, на надання інформації у розрізі зацікавленості керівництва та співробітників

Методика UNIDO є одним із найбільш збалансованих стандартів бізнес-планування. Бізнес-план від UNIDO включає опис галузі, підприємства та послуги/ продукту, стратегію просування та план виробництва (надання) даного продукту (послуги), передбачувану організаційну структуру компанії та прогноз основних фінансових показників, а також опис головних ризиків проекту. При цьому основна увага приділяється аналізу ринку, розробку маркетингової стратегії компанії та виробничого плану, зокрема опрацюванню прогнозних показників

структури витрат. Структура інвестиційного проєкту у відповідності до методики «UNIDO» представлена у табл. 1.2 [3]. Методика «UNIDO» відповідає міжнародному стандарту формування бізнес-планів, саме тому вона є такою важливою і затребуваною серед вітчизняних інвесторів та розробників інвестиційних бізнес-планів.

Іншим стандартом бізнес-планування є методичний посібник, розроблений у рамках проєкту TACIS Європейським Союзом для країн СНД. Метою даної методики є підтримка ініціатив партнерських країн та пов'язана з розвитком суспільства [5]. Як правило, бізнес-план TACIS користується увагою здебільшого інституційні інвестори. Структуру інвестиційного проєкту за методикою «TASIC» перевстановлено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Порівняння структур бізнес-планів у відповідності до вимог «UNIDO»,
«TACIS», «KPMG»

UNIDO	TACIS	KPMG
Титульний лист	Титульний лист	Титульний лист
Резюме	Регламентування прав автора на цей бізнес-план	Меморандум конфіденційної
Основна ідея проєкту	Бізнес та його загальна характеристика	Резюме
Аналіз цільового ринка та стратегія маркетингу	Маркетинговий аналіз та маркетингова стратегія	Загальна інформація по проєкту
Сировина та матеріали	Виробництва та експлуатація	Аналіз та оцінка ринку
Місце здійснення, будівельна площадка та екологічна оцінка	Управління та процес прийняття рішень	Організаційна структура проєкту
Інженерна проєктування та технологія	Фінанси	Фінансові прогнози
Організація виробництва	Фактори ризику	Аналіз ризиків та шляхи їх зниження
Людські ресурси	Додатки	SWOT-аналіз
Фінансова оцінка		Додатки
Аналіз економічної рентабельності		

Особливої уваги в аспекті вивчення підходів до бізнес-планування слід приділити методиці компанії KPMG. Компанія KPMG – це міжнародна мережа

фірм, що надають професійні послуги з аудиту, консультування та податкової оптимізації. Складання бізнес-плану за цією методологією орієнтовано здебільшого на менеджмент компанії, а його структура націлена на відображенні інформації та аналітики у відповідності до внутрішніх інтересів компанії. Структура бізнес-проекту за цією методикою представлена у табл. 1.2.

Не зважаючи на те, що за структурою наведені методики мають багато спільного, але один і той же розділ бізнес-плану у відповідності до цих методик може мати різне значення та зміст. Для найбільш конкретного виявлення відмінностей між методиками складання бізнес-плану необхідно провести аналіз та порівняти їх зміст по вже укрупнених блоках (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Порівняльний аналіз змісту стандартів складання бізнес-плану

Зміст	Стандарт		
	UNIDO	TACIS	KPMG
Резюме	+	+	+
Опис бізнесу	+	+	+
Опис галузі	+	+	+
Опис продукції	+	+	+
Маркетингова стратегія	+	+	+
План постачання	+	+	+/-
План збуту	+	-	-
Виробничий план	+	+	+
Організаційний план	+	+	+
Прогнозна фінансова звітність	+	+	+
Показники ефективності проекту	+	+	+/-
Аналіз чутливості	+	+	+
Гарантія та страхування	-	-	+
SWOT-аналіз	-	+	+
Екологічна інформація	+	-	-

Джерело: [2, С.432]

Порівнявши наведені методики складання бізнес-плану можна визначити цілий ряд відмінностей. Так, у методиці KPMG відсутній розділ «Стратегія маркетингу» як такої, хоча його елементи містяться у розділі «Огляд ринку» (блоки «аналіз покупців» та «життєвий цикл галузі»). Складові маркетинг-міксу

містяться в розділі «Резюме» – блоки «характеристика майбутньої послуги/ продукції», «визначення ціни на послугу/ продукцію», «реалізація послуги/ продукції», що може здаватися не досить коректним і відповідним. Крім того, немає пояснення даних блоків у частині розподілу та просування послуги/ продукції. Зазначимо й те, що до показників ефективності проєкту приділяється мало уваги, а екологічна інформація, виробничий план, план постачання, опис бізнесу практично відсутні.

Слід зауважити, що вищеописані методики бізнес-планування вважаються базовими схемами, що складаються з визначених розділів, які потрібно передбачити під час написання бізнес-плану проєкту. Крім того, у них лише задається логіка та структура подання інформації щодо інвестиційного проєкту.

Таким чином, відповідно до цілей розробки та постановки завдань до бізнес-плану можуть пред'являтися дуже різні вимоги щодо структури, наповнення і навіть мови. Зазначимо й те, що з огляду на необхідність наявності в бізнес-плані всіх перелічених у табл. 1.3 блоків змісту, кожна із зазначених методик має потенціал для вдосконалення.

Таким чином, класифікація бізнес-планів може здійснюватися за багатьма ознаками: за об'єктами бізнесу, за переслідуваними цілями, за типом, класом і масштабами тощо. Основна відмінність між методиками обумовлена насамперед специфікою діяльності організації об'єкта бізнес-плану. Зазначимо, що всі стандарти побудови та написання бізнес-планів різних методологій носять рекомендаційний характер з огляду на те, що кожен проєкт має свої індивідуальні цілі та характеристики, а їхня повна стандартизація практично неможлива.

Незалежно від виду проєктованого бізнес-плану, можна застосувати будь-яку з існуючих технологій його складання. Варто зазначити, що бізнес-планування дає можливість обґрунтувати необхідність розробки того чи іншого інноваційного проєкту, а також можливість його реалізації у чинних ринкові умови. Розроблений відповідно до вимог методики бізнес-планування, включаючи спеціальні розрахунки по всіх розділах структури, бізнес-план допомагає визначити майбутні проблеми, зрозуміти наскільки вони переборні, і ухвалити остаточне рішення

щодо реалізації проекту

1.2. Характеристика SPA послуг: сутність та технологія надання послуг в готелях

Під SPA маються на увазі різні оздоровчі процедури, які пропонує сучасна індустрія краси. Ще недавно, щоб насолодитися ними сповна і одночасно відновити природним шляхом сили організму, вам довелося б вирушити в неблизьку подорож, а сьогодні ця послуга доступна всім без винятку і без зайвих витрат. Та й більшість прибережних готелів взяли собі на озброєння багато з найбагатшого арсеналу SPA-салонів краси.

SPA-готелі - це готелі, які спеціалізуються на наданні послуг в області SPA (англ. - Sanus Per Aquam, що означає «здоров'я через воду»). Такі готелі зазвичай мають власний SPA-центр, який пропонує різні процедури та послуги для релаксації, оздоровлення та краси.

Основні характеристики SPA-готелів:

1. Наявність власного SPA-центру з різноманітними процедурами та послугами.
2. Атмосфера спокою та релаксу, що створюється за допомогою дизайну та інтер'єру готелю.
3. Велика увага до деталей та якості обслуговування.
4. Зручне розташування (наприклад, біля моря або гірського курорту), що дозволяє поєднувати відпочинок зі здоровим способом життя.
5. Ресторан, який пропонує здорову та балансовану харчування

Особливості SPA-готелів:

1. Наявність спеціальних пропозицій на період низького сезону, коли можна отримати більше послуг за меншу ціну.
2. Акцент на здоровому способі життя та підтримці здоров'я через використання SPA-процедур та здорової харчової культури.

3. Можливість бронювання пакетів послуг, що включають проживання та SPA-процедури за зниженою ціною.
4. Розширені можливості для організації бізнес-заходів та конференцій.
5. Підвищений рівень комфорту та обслуговування, що дозволяє гостям забути про повсякденні проблеми та розслабитися.

SPA (санаторно-курортне лікування) - це метод лікування та профілактики, який використовує природні фактори (мінеральні води, грязі, повітря, сонячне світло, кліматичні умови) для відновлення здоров'я та підтримки фізичного і психічного благополуччя людини. Нижче наведено порівняльну характеристику моделей SPA в кількох країнах:

Американська модель SPA: Зазвичай, SPA в США зосереджені на розкіші та комфорті. Часто використовуються новітні технології та методи лікування, такі як косметичні процедури, масажі, SPA-процедури та інші. Часто знаходяться в ексклюзивних готелях та розкішних курортах, де пропонуються додаткові послуги, такі як гольф-поля, ресторани, салони краси та інші.

Французько-італійська модель SPA: Зазвичай, SPA в Франції та Італії розташовані в історичних будівлях та палаці, що додає їм шарму та елегантності. Часто спеціалізуються на традиційних методах лікування, таких як гідротерапія, масажі та грязелікування. Пропонуються дієтичні програми, основані на місцевих стравах та продуктах.

Австрійська модель SPA: Зазвичай, SPA в Австрії розташовані в гірських районах та пропонуються як частина гірських курортів. Спеціалізуються на гідротерапії та криотерапії (лікування холодом).

Пропонуються програми для людей, що страждають на недостатню кровообігнення, захворювання опорно-рухової системи та неврологічні захворювання.

Німецька модель SPA: Зазвичай, SPA в Німеччині спеціалізуються на лікуванні хронічних захворювань та реабілітації. Часто пропонуються дієтичні програми та фізіотерапія. Багато SPA в Німеччині використовують техніку

фізіотерапії Кніппінга, яка допомагає відновити функції тіла після травми або операції.

Східна модель SPA: SPA в країнах Сходу, таких як Японія, Китай та Індія, спеціалізуються на традиційних методах лікування, таких як аюрведа, традиційна китайська медицина та шіацу. Зазвичай, SPA в Сході орієнтовані на збереження гармонії тіла та духу. Часто використовуються природні фактори, такі як трави, ароматерапія та йога.

Слов'янська модель SPA: SPA в країнах Східної та Центральної Європи, таких як Польща, Угорщина та Чехія, спеціалізуються на лікуванні захворювань опорно-рухової системи та респіраторної системи. Часто використовуються мінеральні води та грязі для лікування. Пропонуються програми для підтримки здоров'я та профілактики захворювань.

У кожній з моделей SPA є свої особливості та переваги, але головним метою є підтримка та відновлення здоров'я та благополуччя людини за допомогою природних факторів.

Всі процедури SPA через шкіру насичують організм корисними речовинами, що покращує її зовнішній вигляд, сприяє оздоровленню. Даний напрямок має косметології та географічні особливості – наприклад, у Чехії популярним є пивне SPA, а у Франції – винне та шоколадне. Такі процедури не вимагають багато часу для проведення, проте дають суттєвий ефект. Популярними на цей час є також SPA-дні – тобто клієнт може вибрати вільний день і провести його в салоні, де з ним працюють досвідчені майстри.

Базовими SPA-процедурами вважаються: водолікування, або гідротерапія; термальні процедури та бальнеотерапія; таласотерапія; деякі види масажу.

Зараз до SPA-процедур також відносять аюрведу, ароматерапію, геліо-і кінезітерапію і деякі інші, часом дуже незвичайні процедури.

Всі SPA-процедури, що можуть пропонуватися в готелі можна розділити на декілька груп.

Підготовчі процедури. Вони передують багатьом базовим процедурам для догляду за тілом і обличчям і готують шкіру до впливу препаратів.

До підготовчих процедур найчастіше відносять скрабінг зі застосуванням натуральних інгредієнтів. Також до базових процедур відносять брашинг – розтирання шкіри сухими щіточками.

Гідротерапія, тобто терапія водою, що є основою SPA. Саме водолікування було найпершою SPA-технологією, і вже з нього виникли сучасні SPA-процедури.

Гідротерапією є процедури, в яких використовується спеціальне обладнання та прісна вода, наприклад, різні душі; відносять таласотерапію – ті ж водні процедури, але із застосуванням солоної морської води; це бальнеологічне лікування, що полягає у зрошеннях мінеральною водою та прийнятті ванн.

Теплові процедури – на організм впливає суха або волога тепла пара. Також, термотерапію поєднують з іншими впливами. Головним призначенням таких процедур є детоксикація та очищення. До теплових процедур належать сауни, лазні, турецький хамам. Крім того, теплові процедури можуть поєднуватися з кріопроцедурами – обливанням холодною водою або ходінням по снігу.

Масажі є також частиною SPA-послуг. Зараз існує безліч різних технік масажів, які можна віднести до SPA, оскільки вони відповідають відповідним принципам. Масажі, що спрямовані на м'язову релаксацію, корекцію енергетичного потенціалу, реабілітацію після операцій та травм, а також способи надавання імуностимулюючої та загальнозміцнюючої дії.

Обгортання та аплікації – мають сильну детоксикувальну дію і дуже ефективно борються з целюлітом. За популярністю різні обгортання сьогодні знаходяться чи не на першому місці серед усіх SPA-процедур. Існує безліч різновидів обгортань, що відносять до SPA процедур:

1. Вологі, із застосуванням водних розчинів чи тканин;
2. Сухі, за методом доктора Прішнітца;
3. Водорістові – водорості наносяться лише на окрему ділянку шкіри, то обгортання називають аплікацією;
4. Парафінові аплікації;
5. Грязьові, як і бувають аплікаціями;
6. Поєднання парафіну та грязьових аплікацій, парафанго;

7. Шоколадні обгортання зі застосуванням косметичних препаратів з включенням какао;

8. Сенотерапія – аплікації та обгортання з розігрітими сухими альпійськими травами.

Також, дуже популярними є комбіновані SPA процедури. Для таких процедур потрібне спеціальне обладнання, яке може поєднувати кілька функцій. Наприклад, існують спеціальні SPA-капсули, в яких одночасно можна проводити гідро- та теплові процедури разом з ароматерапією, масажем, обгортаннями тощо.

Також до таких процедур відносять «Расул», що є сучасною марокканською лазнею, в якій тепловий та паровий вплив поєднується з аплікаціями глиняних масок. Комбіновані SPA-процедури дуже популярні тому, що вони потребують мінімальних витрат, та й самим салонам зручно розміщувати обладнання для них.

Альтернативні процедури також можуть використовуватися в SPA готелях. Дані технології SPA запозичені з альтернативної та нетрадиційної медицини. Вони вписалися в загальну концепцію SPA завдяки «натуропатичному» характеру та ретельному підходу. Зазвичай такі альтернативні процедури використовуються як додаткові до основних процедур або великих пакетів SPA-послуг.

Лідером серед альтернативних SPA-процедур, без сумніву, є ароматерапія. Великою популярністю користується ароматерапевтичний масаж, також широко поширені ванни з ефірними оліями та різні інгаляції.

Стоун-терапія (La Stone) також може пропонуватися в SPA-готелях. У перекладі з англійської це звучить як «терапія камінням». Спочатку процедура La Stone відносилася до термопроцедур, так передбачала поперемінний вплив низьких і високих температур. Але, поступово терапія камінням стала все популярнішою та стимулювала появу величезної кількості інших процедур, наприклад, стоун-масаж із застосуванням арома-терапії, масаж кристалами та мінералами, а також різноманітні авторські стоун-процедури, наприклад «Ши-Тао».

Ще одним видом SPA процедур є вино-терапія, як натуропатичний оздоровчий метод. В SPA процедурах вино-терапія представляється у вигляді

різних масок, масажів, обгортань і ванн із застосуванням препаратів, заснованих на продуктах виноробного виробництва.

Музико- та хромотерапія – процедури, що засновані на впливі на людину певних звуків і кольорів, часто застосовуються як доповнення до стандартних SPA-процедур та для посилення їх ефекту. Іноді процедури музико- та хромотерапії пропонуються окремо, як енергійні або релаксуючі процедури. Ефективність таких процедур визнають навіть кваліфіковані лікарі.

Майже всі SPA-процедури можна проводити окремо, а можна разом з іншими. Саме на підставі такої сумісності процедур формуються різні пакети послуг та дуже популярні SPA-програми, які можуть бути запропоновані у готелі.

Зазвичай SPA-програми формуються під якесь конкретне призначення, наприклад, для зняття стресу, схуднення або позбавлення токсинів. Вони розраховуються на те, що пацієнти буде кілька годин, а іноді й кілька днів перебувати у SPA-готелі.

Складає такі програми SPA-координатор, який обов'язково має медичну освіту, має відповідну кваліфікацію враховувати поєднання процедур, правильно підбирати послідовність, а також коригувати програми під індивідуальні уподобання та особливості кожного клієнта.

Про користь SPA можна говорити не тільки на підставі теоретичних даних – вченим вдалося справді підтвердити корисність різних SPA-процедур. SPA-послуги мають відповідати вимогам стандартів та інтересам клієнтів, бути безпечними для життя, здоров'я, майна клієнтів та довкілля. SPA-послуги слід надавати відповідно до чинного законодавства, правил, стандартів та технічної документації. При наданні послуг SPA необхідно враховувати протипоказання та індивідуальні особливості клієнтів. SPA-послуги характеризуються такими групами показників: безпека, екологічність, функціональність.

Показники безпеки та екологічності визначаються законами та нормативними документами, що регламентують ці показники.

Показники функціональності встановлюються нормативними документами, і навіть з урахуванням урахування думки клієнтів.

Приміщення, в яких проводять прийом та оформлення замовлень від клієнтів на надання SPA-послуг, повинні відповідати вимогам встановлених нормативів.

Матеріали, речовини, інструменти, а також технологічне обладнання, що застосовуються при наданні SPA-послуг, повинні бути використані відповідно до вимог нормативних документів організацій-виробників, а товари, що підлягають обов'язковому підтвердженню відповідності, повинні мати сертифікат відповідності або декларацію про відповідність.

Фахівці, зайняті у наданні SPA-послуг, повинні мати професійну підготовку, володіти навичками та вміннями та бути атестованими відповідно до кваліфікації та професійних стандартів. Робоче місце SPA-фахівця має бути оснащено матеріалами, речовинами та комплектом обладнання та інструменту, що відповідають вимогам безпеки, виробничої санітарії, естетики та ергономіки.

Обов'язковими умовами для надання послуг SPA є: наявність медичної освіти не нижче середньої у SPA-фахівця або вищої професійної освіти з кваліфікацією тренер-масажист; наявність матеріалів, речовин, інструменту та технологічного обладнання, передбачених SPA-технологіями; наявність законодавчих, нормативних та, в тому числі, технічних документів на SPA-послуги конкретних видів; надання SPA-послуги на підставі касового чека, квитанції суворої звітності або договору.

Технічне обслуговування та ремонт технологічного обладнання здійснюються відповідно до технічної документації виробника; відповідальність за метрологічне забезпечення покладається на спеціально призначеного наказом співробітника з персоналу SPA. SPA-послуга є послугою загальнооздоровчого, косметичного та/ або релаксуючого характеру і відноситься до однієї або кількох SPA-технологій. SPA-послуга може бути надана у вигляді одиничної процедури, SPA-пакету або SPA-програми.

SPA-готель повинен мати у складі виробничих приміщень для надання SPA-послуг, як мінімум, зону релаксації, «вологу» зону, «суху» зону, SPA-барі надавати менше 30% процедур.

Персонал усіх категорій при вступі на роботу в SPA-готель повинен проходити попередні та періодичні медичні огляди відповідно до чинного законодавства України у порядку, встановленому МОЗ країни. Результати медичного огляду фіксують у медичних книжках.

Висновки до розділу 1

Бізнес-план SPA-готелю має свої особливості, оскільки він поєднує в собі елементи готельного та SPA-бізнесу. Основні особливості бізнес-плану SPA-готелю включають:

1. Концепція та цільова аудиторія: Бізнес-план повинен чітко визначити концепцію SPA-готелю, його унікальність і цільову аудиторію. Середній і вищий клас споживачів, які цінують розкіш, комфорт і послуги SPA, часто є цільовою аудиторією для такого готелю.
2. Інфраструктура та обладнання: Бізнес-план повинен враховувати необхідність наявності відповідної інфраструктури та спеціалізованого обладнання для SPA-процедур. Це можуть бути сауни, джакузі, кабінети для масажу, косметичні кабінети тощо.
3. Персонал: Велике значення має підготовка і кваліфікація персоналу, який працює в SPA-готелі. Бізнес-план повинен враховувати необхідність наявності досвідчених масажистів, косметологів, фахівців зі здоров'я та краси.
4. Реклама та маркетинг: Бізнес-план повинен передбачати стратегію просування SPA-готелю, включаючи рекламні кампанії, участь у виставках, співпрацю з туристичними агентствами та інші маркетингові заходи для привернення клієнтів.
5. Фінансовий план: Бізнес-план повинен включати детальні фінансові прогнози, включаючи витрати на будівництво або оренду приміщення, закупівлю обладнання, заробітна плата та ін.

РОЗДІЛ 2. ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ ВІДКРИТТЯ SPA-ГОТЕЛЮ

2.1. Характеристика бізнес-ідеї відкриття готелю «Гранд SPA»

Пропонується відкрити новий комфортабельний готельний комплекс «Гранд SPA», який розміщується Яремче, невеличкому, але затишному місці в Карпатах на березі водойми Прут, а точніше в його гірській улоговині. Точне місце розміщення – Івано-Франківська область, місто Яремче, вул. Кам'янка, біля гуцульської каплички (Додаток А).

Місту Яремче ще не має 300 років, але воно здобуло славу столиці Прикарпаття. Яремче - це туристичний центр, розташований в Карпатах, що приваблює тисячі відпочивальників з різних куточків України та світу. Відпочиваючи у цьому мальовничому куточку Карпат можна поринути в особливу атмосферу свята та вікової життєвої мудрості, що вчить не квапитися та насолоджуватися життям. Тут можна побачити багато традиційних карпатських місць, відчувати справжній гуцульський дух та поринути в культуру цього мальовничого краю. Кількість туристів в Яремче може змінюватися в залежності від сезону та року.

За офіційними даними Української державної служби статистики, в 2019 р. в Яремче було зареєстровано близько 356,5 тисяч туристів, що на 13,8% більше, ніж у 2018 р. Загальна кількість ночувальників в цьому регіоні склала близько 1,1 мільйона, що на 9,3% більше, ніж у 2018 р. Проте, через пандемію COVID-19, туристичний рух значно зменшився. За даними Яремчанської міської ради, у 2020 р. кількість туристів в Яремче зменшилася на 40% порівняно з 2019 р. У той же час, більшість готелів та санаторіїв були закриті або працювали з обмеженнями. На 2022 р. передбачалося підвищення туристичного потоку до рівня 2019 р., але у зв'язку з агресією росії ці тенденції були іншими. Частка гостей була з числа внутрішньо переміщених осіб, які прагнули жити у більш безпечному місці. Особливо збільшився попит у березні-квітні, що не є типовим. У травні

спостерігалось деяке зменшення попиту, але незначне. У літку попит зріс за рахунок туристів, які прагнули відпочинку. Тобто, не зважаючи на воєнний стан попит на готельні послуги в Карпатах, зокрема Яремче, в 2022 р. не став меншим.

З огляду на те, що воєнний стан ще триває, складно передбачити, як зміниться кількість туристів в Яремче у 2023 р. та пізніше. Однак, у післявоєнний період, кількість туристів може почати зростати за рахунок іноземних туристів. За час війни інтерес до України дуже зріс, за рахунок цього очікується, що з припинення воєнних дій та підвищення рівня безпеки кількість іноземних туристів зросте. Тому, відкриття нового закладу, який буде налаштований на виконання SPA-послуг та буде пропонувати якісне обслуговування, буде доцільним.

Будівля готелю «Гранд SPA» побудована у класичному стилі з урахуванням архітектурних особливостей заміських садиб XIX століття, з елементами та деталями, стилізованими під історичну забудову. Зараз це недобудована будівля, яку з великою ділянкою, яку передбачається облаштувати у відповідності до концепції закладу. Завдяки зручному розташуванню, це місце є найбільш підходящим для відпочинку, що поєднує унікальні природні ландшафти, парки та лісопарки, чисте гірниче повітря, неповторні краєвиди та доволі розвинену інфраструктуру.

«Гранд SPA» – це гармонійне сплетення мальовничих краєвидів, класичної елегантності, сучасної розкоші та сердечної гостинності.

Будь-який з просторих номерів готелю «Гранд SPA» створює умови для відпочинку та релаксу, пропонуючи вдатися до відчуття умиротворення та спокою, естетичної насолоди, як ідеальністю внутрішнього декору номерів та інших приміщень, так і прекрасним видом з вікон.

Затишні номери класу стандарт та люкс включають шикарну спальню, простору й функціональну вітальню, а також вишукану ванну кімнату. Усі номери оснащені системою кондиціонування з індивідуальним клімат контролем.

Тераса в одному з номерів люкс надає відпочинку особливого шарму, створює приємний та романтичний настрій. Також, в кожному номері

встановлено робочий стіл, зручне крісло, шафа для одягу, комод, одна велика або два окремих ліжка, є телевізор, телефон, бездротовий Інтернет. Щоб створити всі умови для безтурботного відпочинку в «Гранд SPA», у вартість номера включено – сніданок шведський стіл, вільне відвідування SPA комплексу (стандартна програма. За додаткові послуги необхідно доплачувати), халат, капці та набір ванної парфумерії, мінеральна вода. Також, наповнений міні-бар користування яким сплачується додатково.

Крім комфортабельних номерів, готельний комплекс має конференц-зал, ресторан «Гранд», майданчики для активного відпочинку та сучасний SPA центр з двома басейнами (один критий, інший відкритий, де підтримується постійна температура 27 градусів за Цельсієм – Додаток Б), 4-ма джакузі, 3-ма лазнями, косметичними кабінетами, фіто-баром, тренажерним залом, солярієм.

Готель «Гранд SPA» пропонує декілька SPA програмам, а також окремі SPA процедури, які можна замовляти додатково. Завдяки унікальним SPA програмам, спрямованим на оздоровлення, очищення та омолодження організму, гості можуть відпочити, зняти напругу та втому, відновити сили, зміцнити імунітет, відчути легкість та насолоду. Послуги SPA пропонуються не тільки мешканцям готелю «Гранд SPA», але й усім бажаючим за попереднім записом.

У ресторані «Гранд» пропонується різноманітні страви української та європейської кухні. Для дітей передбачено спеціальне меню.

Готель «Гранд SPA» чудово підійде не лише для відпочинку та оздоровлення, але також виїзних семінарів, проведення свят, корпоративних заходів.

Ціллю готелю «Гранд SPA» є надання якісного сервісу з розміщення та оздоровлення. Саме сервіс є тим основним показником, який грає домінуючу роль щодо цінових планок на послуги; саме від нього залежить конкурентоспроможність готелю в місті та в регіоні в цілому, а саме сервіс визначає постійних гостей, які є основним джерелом прибутку.

Організаційна структура готелю «Гранд SPA» представлена рис. 2.1.
Організаційна структура готелю «Гранд SPA» – лінійно-функціональна.

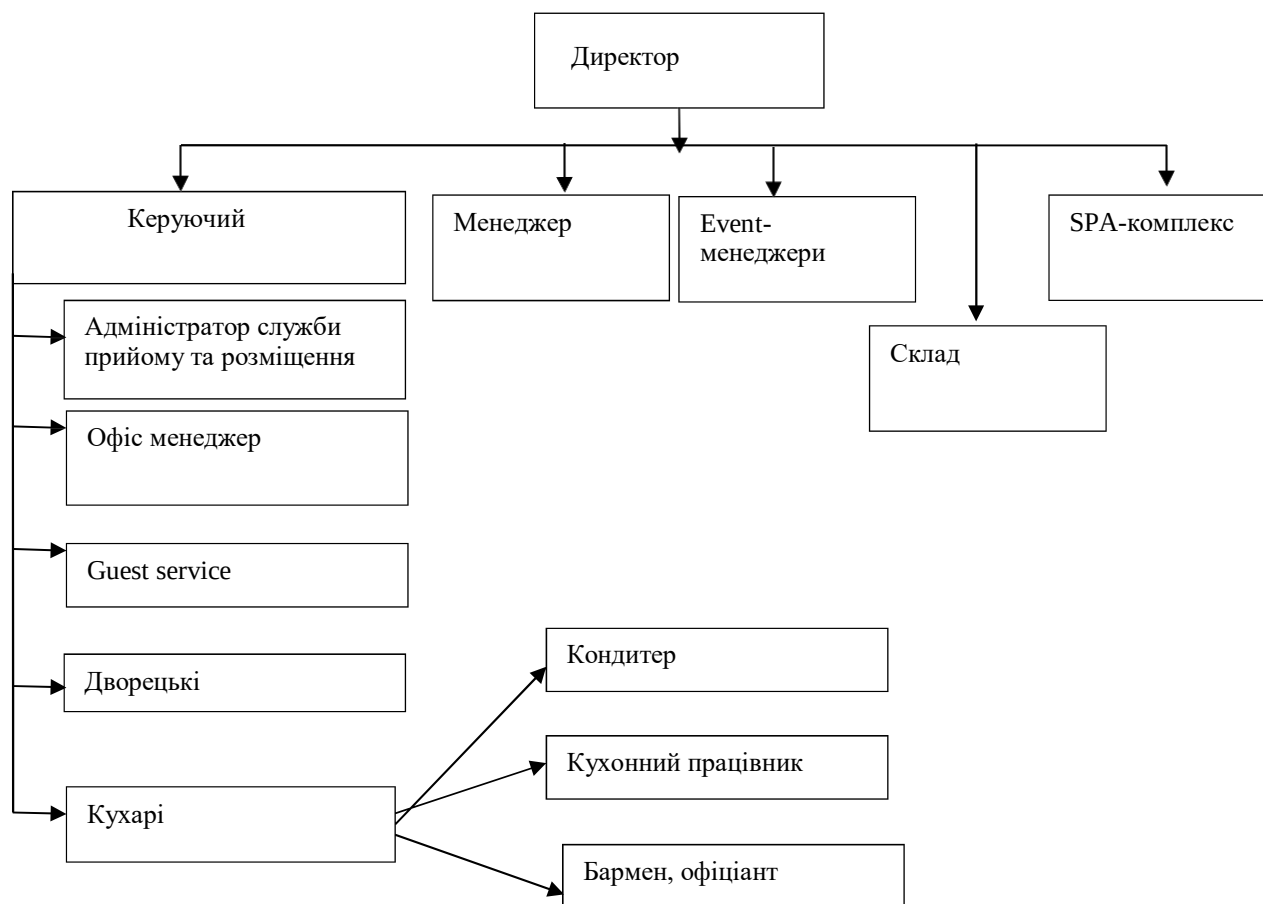


Рис. 2.1. Організаційна структура «Гранд SPA»

До переваг цієї системи управління належать: висока ефективність при невеликому розмаїтті послуг; централізований контроль, що забезпечує єдність у вирішенні завдань організації; функціональна спеціалізація та досвід; високий рівень використання потенціалу спеціаліста з функцій; економічність, що досягається за рахунок однорідності робіт та ринків.

Наразі керівництво готелю має такі цілі: покращення якості послуг за рахунок впровадження нових технологій; розширення спектру додаткових послуг готелю; пошук нових клієнтів.

Може бути сформульована бізнес-модель готелю «Гранд SPA» з використанням шаблону Canvas (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Бізнес-модель готелю «Гранд-SPA»

Ключові партнерські відносини 1 Постачальники SPA-товарів, обладнання та меблів 2 Туристичні організації 3 Інші готелі та приватні будівлі, що пропонують послуги тимчасового проживання 4 Маркетингові фірми для реклами і просування	Ключові напрямки діяльності 1 Надання розкішних SPA - процедур і послуг 2 Розміщення гостей готелю в комфортабельних номерах 3 Приготування і подача страв в ресторані готелю 4 Обслуговування та обслуговування SPA -центру, обладнання та меблі	Ціннісні пропозиції 1 Розкішний SPA -центр та SPA-процедури 2 Комфортне проживання в готелі 3 Свіжі та смачні страви 4 Додаткові послуги: тренажерний зал і басейн	Відносини з клієнтами 1 Персоналізоване обслуговування клієнтів 2 Створення та формування відносин з постійними клієнтами 3 Забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів	Сегменти клієнтів 1 Особи, які шукають курортний відпочинок 2 Пари, які шукають романтичного відпочинку на вихідних 3 Бізнес-мандрівники 4 Сім'ї, які шукають розкішний відпочинок 5 Місцеві мешканці та клієнти інших готелів, які шукають SPA-процедури та послуги
	Ключові ресурси 1 SPA -послуги 2 Номери готелю 3 Ресторан 4 Тренажерний зал і басейн 5 SPA-продукція, обладнання та меблі		Канали 1 Веб-сайт 2 Соціальні мережі 3 Реклама 4 «Сарафанне радіо»	
Структура витрат 1 Операційні витрати (зарплати, рахунки і т.д.) 2 Вартість SPA -продуктів, обладнання та меблів 3 Вартість харчування, напоїв і т.д. 4 Витрати на рекламу та просування 5 Витрати на обслуговування та сервісне обслуговування об'єкта			Джерела доходів 1 Бронювання номерів 2 SPA-процедури та послуги 3 Продаж продуктів харчування та напоїв 4 Продаж SPA-товарів та обладнання	

Отже, готель «Гранд SPA» є ідеальним місцем для відпочинку для спокійного відпочинку для релаксації та омолодження. За оцінками, глобальна оздоровча індустрія становить 4,5 трлн. долл. США і зростає на 6,4% щорічно, косметичні та SPA -готелі користуються все більшою популярністю серед мандрівників, оскільки люди все більше усвідомлюють важливість фізичного та психічного оздоровлення. Санаторно-курортний досвід став популярним вибором для багатьох людей.

Готель «Гранд SPA» пропонують своїм гостям розслаблюючі SPA-процедури, а також насолоджуватися зручностями перебування в готелі. Ці SPA-процедури можуть варіюватися: від процедур для обличчя, тіла, манікюру, педикюру до гідромасажних ванн, саун та інших SPA-послуг. Гості можуть вибрати різноманітні номери для проживання (стандарт, люкс), отримати доступ до інших зручностей готелю, таких як тренажерний зал і басейн, а також насолодитися їжею в ресторані готелю. Бізнес- модель готелю «Гранд SPA» наведена в табл. 2.1.

Розглянемо складові бізнес-моделі готелю «Гранд SPA» більш детально.

Сегменти клієнтів готелю «Гранд SPA»:

Особи, які шукають курортний відпочинок та SPA-процедури;

Пари, які шукають романтичний відпочинок на вихідних;

Бізнес-мандрівники;

Сім'ї, які шукають розкішного відпочинку;

Місцеві мешканці та клієнти інших заходів розміщення, що шукають SPA -центр, лікування та SPA-послуги.

Орієнтуючись на різні типи клієнтів, готель «Гранд SPA» може створити постійний потік попиту та забезпечити його успіх.

Ціннісні пропозиції. Готель «Гранд SPA» пропонує своїм потенційним клієнтам різноманітні розкішні SPA-процедури та послуги, а також комфортабельне проживання в готелі, смачні страви та тренажерний зал і 2 басейна. Клієнти можуть отримати різноманітний відпочинок, як фізичний, так й психологічний. Розкішні SPA-центри та процедури. SPA-центр готелю «Гранд

SPA» пропонує широкий спектр процедур, таких як масаж, обгортання та скраби та інші косметичні процедури. Комфортне проживання в готелі. Готельні номери «Гранд SPA» забезпечують ідеальне місце, щоб розслабитися і насолодитися амбіцією нашого спа-готелю із затишним ліжком і безліччю зручностей. Свіжі та смачні страви. Наші шеф-кухарі готували чудові страви з місцевих продуктів, пропонуючи страви, які одночасно корисні та смачні. Такі зручності, як тренажерний зал і басейн. До послуг гостей добре обладнаний тренажерний зал і красивий басейн, де гості можуть насолодитися освіжаючим зануренням або енергійним тренуванням.

Ключові партнери. Отримання доступу до мережі стратегічного партнерства має важливе значення для доступу в індустрію SPA-готелів. Партнерство з постачальниками SPA-обладнання, матеріалів для SPA, свіжих продуктів для ресторану готелю, готових виробів, постачальники обладнання та меблі для готелю, білизни та ін. Постачальники SPA -продукції, обладнання та меблів. Санаторій повинен бути забезпечений якісними спам-матеріалами, такими як рушники, халати, спа-масла та інші матеріали. Важливо мати надійну підтримку, якоможе своєчасно та економічно ефективно забезпечити санаторій предметами. Маркетингові фірми відіграють певну роль в управлінні успішним SPA-готелем. А також партнери, які допомагають просувати послуги готелю «Гранд SPA»: туристичні організації, інші готелі (приватні садиби та ін.) де відсутні послуги SPA. Також, деякі інші партнерські організації, які можуть бути корисними для SPA-готелю.

Санаторно-курортний заклад / постачальники лікувальних послуг. «Гранд SPA» пропонує якісні послуги з лікування, щоб забезпечити своїм гостям позитивний і розкішний досвід співпрацюючи з надійними постачальниками, які мають досвід роботи в галузі.

Місцеві постачальники медичних та косметичних послуг. Окрім SPA-процедур, SPA-готелі можуть запропонувати такі послуги, як процедури для волосся та нігтів, масаж та лікування шкіри. Партнерство з місцевими постачальниками, які спеціалізуються на цій послугі, може допомогти принести

додаткову цінність пропозиціям спа-готелів.

Маркетингові фірми формують рекламу і просування. SPA-готелям важливо просувати свій сервіс з метою залучення нових клієнтів. Співпраця з досвідченими маркетинговими фірмами або агентствами може допомогти ефективно орієнтуватися на потенційних клієнтів і підвищити обізнаність про послуги, пропоновані в SPA-готелі.

Ключові напрямки діяльності. Основні напрямки діяльності готелю «Гранд SPA» включають: надання розкішних SPA-процедур і послуг, таких як сауни, масаж, процедури для обличчя та догляд за тілом; розміщення гостей готелю в стандартних або люксових номерах, які оснащені необхідними зручностями для комфорту і зручності; обслуговування та підготовка в ресторані готелю страв зі свіжих продуктів та місцевих продуктів; сервіс та обслуговування SPA-об'єктів, обладнання та меблів для забезпечення постійного обслуговування в будь-якому стані. Це включає регулярний моніторинг, прибирання та санітарію.

Основні ресурси. Основні ресурси для бізнес-моделі готелю «Гранд SPA» включають наступне: SPA-об'єкти – санаторно-курортні споруди, витрати на персонал та технічне обслуговування; ресурси у номерах – постільна білизна і обладнання в номерах, меблі та інші зручності; ресторан – персонал кухні, інгредієнти і обідня кухні; тренажерний зал і басейн - тренажери, обслуговування та інші витрати; SPA-продукція – обладнання, меблі та SPA-товари.

Відносини з клієнтами. Готель «Гранд SPA» прагне забезпечити високий рівень задоволеності клієнтів і побудувати міцні відносини з клієнтами. Для того, щоб активізувати це, можуть бути використані різні стратегії та підходи, такі як: персоналізоване обслуговування клієнтів: забезпечення індивідуального підходу та досвіду для клієнтів, щоб створити враження, що вони є головним пріоритетом готелів; створення та формування відносин з постійними клієнтами: надання знижок, програм лояльності та інших стимулів, щоб заохотити клієнтів продовжувати повертатися; забезпечення більш високого рівня задоволеності клієнтів. Послідовне задоволення потреб клієнтів і перевищення їх очікувань створити на високому рівні задоволеності клієнтів.

Канали. Веб-сайт. Готель «Гранд SPA» має власний сайт, на якому буде розміщена детальна інформація про номери готелю, послуги SPA і ціни, а також контактна інформація. Це дозволить потенційним клієнтам швидко отримати доступ до інформації та допоможе викликати гнів збільшити кількість бронювання. Соціальні мережі. готель «Гранд SPA» може використовувати соціальні медіа як платформу для зв'язку з потенційними митниціями. Це включає створення присутності популярних платформ, таких як Facebook, Twitter, Instagram та Snapchat, які можна використовувати для просування пропозицій у SPA -центрі та пакетах послуг, а також надання інформації на спеціальні платформи для бронювання та показу оглядів готелів та рейтингів. Реклама. Рекламні оголошення можуть бути використані для охоплення потенційних клієнтів. це може бути у формі онлайн-оголошень, газетних оголошень та рекомендованих списків на таких платформах, як Yelp або TripAdvisor, Booking. Сарафанне радіо. Сарафанне радіо – це ефективний і недорогий спосіб зв'язатися з потенційними клієнтами. Заохочення клієнтів просувати послуги про готель «Гранд SPA» з друзями, родиною та колегами.

Структура витрат готелю «Гранд SPA» передбачає такі витрати: експлуатаційні (заробітна плата, комунальні та інші рахунки); вартість SPA - товарів, обладнання та меблів; вартість харчування; витрати на рекламу і просування; витрати на обслуговування та надання послуг.

Джерела доходів у відповідності до бізнес-моделі готелю «Гранд SPA» такі: бронювання номерів. загальний дохід від продажу готельних номерів; одиничні та комплексні SPA-процедури, послуги та обслуговування; доходи в цілому від надання SPA-процедур та інших послуг, таких як догляд за обличчям, манікюр і педикюр; продаж продуктів харчування та напоїв в ресторані готелю, обслуговування в номерах; дохід, отриманий від продажу продуктів харчування та напоїв у готелі; продаж SPA -продукції - Дохід від продажів SPA продуктів, косметичних товарів, пристроїв та одягу.

2.2. Аналіз та оцінка зовнішнього середовища SPA-готелю

Яремчанщина оберігає українські традиції та культуру, що є автентичною до цієї території. З кінця XIX ст. ця територія починає розвиватися як кліматичний курорт. Яремчанщина оточена Карпатами, що створюють її неповторний м'який клімат, має казкові краєвиди, створюють енергетику прадавнього карпатського лісу, які приваблюють туристів.

Традиційно територія м. Яремче визначається як кліматичний курорт Карпат та України в цілому. Територія Карпатського національного природного парку пропонує умови надання еко-туристичних послуг з атрибутами традиційного гуцульського побуту в м. Яремче. До послуг туристів створено мережу еколого-та науково-пізнавальних маршрутів, а також 10 рекреаційних зон.

Аналіз готельного ринку України показав, що воєнні дії негативно вплинули на його розвиток. Так, у 2022 р. український готельний ринок працював максимум на 2-3% в грошовому вираженні від попередніх років. На півдні країни цей показник становив 3-5% від запланованого обсягу, у Києві та Київській області – 10-15%, на сході через бойові дії та окупацію значної частини територій більшість готелів призупинили свою роботу.

В той же час інша ситуація склалася в західних областях, в яких наприкінці лютого та до початку травня 2022 р. заклади розміщення були завантажені майже на 100%, що призвело до значного збільшення туристичного збору. Згідно зі статистичними даними Державного агентства розвитку туризму, за перше півріччя 2022 р. сума туристичного збору склала 89,4 млн грн, що майже на 28,8% більше порівняно з сумою за аналогічний період 2021 р., коли до бюджету надійшло більше ніж 69,4 млн грн. Найбільше зростання в лютому-квітні 2022 р. порівняно з аналогічним періодом 2021 р. зафіксовано у Львівській області – 193%. До бюджетів громад цього регіону надійшло 19,7 млн грн. В Івано-Франківській області сума туристичного збору зросла на 76,4% і склала 9 млн грн. Закарпатська область отримала 8,7 млн грн туристичного збору, що на 144% більше, ніж за аналогічний період 2021 р.

Заповнюваність готелів західної України, в тому числі готелів Івано-Франківської області, почала спадати в кінці весни 2022 р. Курортний сезон не відбувся в повному обсязі. Більше 2000 готельних об'єктів, розташованих на півдні і сході нашої країни, не відкривалися взагалі. Винятком стала відносно безпечне місце Одеса, в якому на цей час працює 90% закладів розміщення із середньою заповнюваністю 60%. У м. Києві готелі відновили роботу в травні 2022 р., але все ще тримають низький показник - 15-25%.

Ринок показує, що сьогодні ситуація поступово стабілізується. Зокрема, спостерігається зростання попиту в західних регіонах країни, що стимулювало девелоперів відновлювати будівництво об'єктів, яке зупинилося на початку війни. Передбачається, що готельний ринок найближчим часом, а також у післявоєнний період, не тільки відновиться, але буде зростати швидкими темпами – за час війни зростає зацікавленість потенційних іноземних туристів щодо нашої країни. Експерти передбачають, що туристичний потік збільшиться у порівнянні з 2020-2021 рр. з боку іноземних туристів відразу після закінчення війни на 20-30%, зокрема збільшення туристів очікується на західній Україні, Карпатах, в тому числі м. Яремче.

У цей час 99% гостей готелів – громадяни України, ще 1% – іноземні журналісти, волонтери, військові та представники міжнародних організацій, які приїхали в Україну виключно через гуманітарну кризу в деяких регіонах.

На цей час, при урахуванні всіх проблем і перешкод вже формується відкладений попит на внутрішній туризм. Оскільки ймовірність, що більшість курортів сходу, півночі та півдня будуть заміновані ще довго і потребуватимуть відновлення та реконструкції інфраструктури, є високою, Карпати, зокрема Яремче, і всі західні регіони стануть популярними місцями відпочинку на найближчі 5-10 років.

Безумовно, готельний бізнес залишається дуже привабливим об'єктом інвестування. Якщо інвестувати в таку нерухомість саме зараз, то можна розраховувати на прибутковість в 10-15% річних. Середній термін окупності

проектів по створенню нових готелів становить 7-8 років при заповнюваності закладів на 55-65%.

Як доводять експерти, під час війни середня рентабельність інвестицій в Україні знизилася з 11% до 8-9%, проте через збільшення попиту і зростання вартості будівництва очікується, що капіталізація буде поступово збільшуватися. Практично всі інвестори та девелопери, які планували в 2022-2023 рр. будувати готельні комплекси на сході країни, переорієнтувалися на захід України і продовжують працювати над своїми проектами.

Сфера гостинності, зокрема готелі та готельні комплекси – це насамперед створення робочих місць. Так, за оцінками укрстат понад 400 тис. людей в Україні станом на 2021 р. працювали саме в цій сфері. За підрахунками GART, через повномасштабне вторгнення росії доходи державного бюджету від туристичної галузі країни зменшилися майже на 26%. Незважаючи на це, найбільше податків у першому півріччі 2022 р. сплатили саме готелі та санаторії – майже 461 млн грн.

Частка податку, сплаченого від діяльності турбаз, кемпінгів, дитячих оздоровчих таборів, зменшилася на 59% – зі 178 млн грн за перші шість місяців 2021 р. до 73 млн грн 2022 р.

Інвестиційні ризики в Україні у цей час пов'язані в основному з безпековою ситуацією. Експерти радять інвестувати в проекти готелів, що розташовані в Києві, Львові, Буковелі та Яремче. У зв'язку з цим місцем розташування нового SPA-готелю обрано місто Яремче.

Здійснимо аналіз зовнішнього середовища м. Яремче. Так, тут вже розташовано 251 готель.

Готелі в Карпатах, а особливо готелі в Яремче популярні серед відпочиваючих, їх щорічно відвідують тисячі туристів. Хороший сервіс, комфортабельні номери, гарна природа та чисте гірське повітря це тільки частина переваг, які отримують туристи. Також, пропонується санаторне лікування, що забезпечується лікувально-профілактичними установами, а також SPA-готелями, дозволяє людині підлікуватися, відчувати прилив сил та енергії. Всі оздоровчі процедури, пропоновані в таких закладах, мають цілющі властивості та позитивно

впливають на організм людини, дозволяють поліпшити загальний стан і набутти життєвих сил. У Яремче розташовано 9 SPA-готелів, які пропонують не тільки послуги щодо тимчасового розміщення, але й мають власні SPA-центри.

SPA-готелі можна порівняти за багатьма чинниками, оскільки конкурентоспроможність їх залежить від багатьох факторів. Основні чинники, за якими можуть бути порівняні SPA-готелі, включають:

1. Розташування: розташування готелю грає важливу роль в його конкурентоспроможності. Якщо готель розташований в престижному районі або на мальовничому місці, то це може збільшити його привабливість для туристів.
2. Розмір готелю та кількість номерів: ці параметри можуть впливати на ціну номерів і на загальну привабливість готелю. Більші готелі можуть пропонувати більше послуг та зручностей, що може залучати більше клієнтів.
3. Рівень сервісу: рівень сервісу, що пропонується в SPA-готелі, може бути порівняний з іншими готелями. Якщо готель пропонує високоякісні послуги та рівень сервісу, то це може збільшити його конкурентоспроможність.
4. Наявність SPA-центру та якість його обладнання: наявність SPA -центру та його обладнання може впливати на конкурентоспроможність готелю. Якщо готель пропонує широкий вибір послуг у своєму SPA -центрі, то це може залучати більше клієнтів.
5. Якість харчування: якість харчування може впливати на відвідування готелю. Якщо готель пропонує високоякісну їжу та напої, то це може збільшити його привабливість для туристів.
6. Ціна: ціна може бути порівняна з іншими готелями. Якщо готель пропонує більш широку диференціацію ціни, яка є конкурентоспроможною та доступною для різних категорій туристів, то це може привернути більше клієнтів і підвищити його конкурентоспроможність. Але важливо також враховувати вартість послуг та зручностей, що пропонуються в готелі, оскільки якщо вони є дуже дорогими, то це може відлякувати деяких клієнтів.
7. Репутація готелю: репутація готелю може бути порівняна з іншими готелями. Якщо готель має хорошу репутацію серед туристів, то це може

збільшити його конкурентоспроможність. Також важливо враховувати відгуки клієнтів про готель, які можуть бути знайдені в Інтернеті, оскільки вони можуть вплинути на рішення туристів щодо вибору готелю.

8. Маркетингові зусилля: маркетингові зусилля, такі як рекламні кампанії, знижки та промоакції, також можуть впливати на конкурентоспроможність SPA-готелів. Якщо готель має ефективну маркетингову стратегію, то це може привернути більше клієнтів та підвищити його конкурентоспроможність.

Таким чином, конкурентоспроможність SPA-готелів може бути порівняна за багатьма чинниками, які включають розташування, розмір та кількість номерів, рівень сервісу, наявність SPA-центру та його обладнання, якість харчування, ціна, репутація готелю та маркетингові зусилля.

Встановлено, що основними конкурентами нового готелю «Гранд SPA» можуть вважатися такі готелі, що розміщені в м. Яремче та також пропонують SPA-послуги:

- MORVA Premium Spa Resort – це готель, що розташований на вулиці І.Петраша 56. Він має панорамний басейн. Також, Морва – це відрізняється тим, що в ньому немає двох однакових за дизайном номерів, кожного з них є унікальним. Усі процедури у SPA-центрі «ЖИВЕЦЬ», що знаходиться у цьому готелі, є фірмовими процедурами, котрі виконуються тільки за призначенням або консультацією з wellness-фахівцем. Процедури включають: соляну кімнату, сауну та джакузі, повне оздоровлення тіла за допомогою професійного масажу, також: інгаляції, гідромасаж, пресотерапія, спелеотерапія, магнітотерапія, озокеритотерапія, високотонна терапія. Всі процедури враховані у вартості номера. Ціни за номери: 6715 грн на 2-х.

- Романтик SPA Готель – це 4-зірковий готель з системою All inclusive, що розташований на вул. Свободи, 363/32. Готельний комплекс з термальними басейнами та SPA пропонує своїм гостям комфортабельні і елегантно оформлені номери. Гості готелю мають можливість проводити час в термальних басейнах з гідромасажем, користуватися саунами, лазнями і парними, загартовуватися в

льодовій кімнаті та холодній купелі, скористатися послугами масажиста і косметолога. У відкритому SPA-басейні клієнт може плавати в будь-яку пору року. Для гостей готелю відвідування SPA-зони є безкоштовним. Середня ціна – 8050 грн на 2-х.

Baron SPA Hotel – це готель, що розташований на вул. Свободи, 240 А. Готель має СПА-зону, що невеликий басейн, фінську сауну, інфрачервону сауну, джакузі з гідро та аеромасажем. Також, пропонуються додаткові послуги масажу та косметологічні послуги. У вартість номеру входить користування спа-басейнами та спа-сауною. Середня ціна – 3400 грн на 2-х.

За допомогою методу експертних оцінок якісні характеристики визначених раніше критеріїв конкурентоспроможності SPA готелів було переведено в кількісні. На підставі експертної оцінки рівня конкурентоспроможності готелю «Гранд SPA» та інших SPA-готелів, а також важливості оцінюваних параметрів здійснимо інтегральну оцінку показника конкурентоспроможності. Результати оцінки наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Порівняльна характеристика готелю «Гранд-SPA» та основних конкурентів

Характеристика конкурентоспроможності	Вагомість, k_i	Гранд		Baron		MORVA		Романтик	
		x_i	$k_i \cdot x_i$	x_i	$k_i \cdot x_i$	x_i	$k_i \cdot x_i$	x_i	$k_i \cdot x_i$
Розташування	0,05	5	0,25	5	0,25	4	0,2	5	0,25
Розмір готелю та кількість номерів	0,08	4	0,32	5	0,4	5	0,4	5	0,4
Рівень SPA сервісу	0,2	5	1	4	0,8	4	0,8	5	1
Наявність якості його обладнання	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6
Якість харчування	0,2	5	1	3	0,6	5	1	4	0,8
Ціна	0,12	4	0,48	5	0,6	4	0,48	3	0,36
Репутація готелю	0,1	1	0,1	4	0,4	4	0,4	5	0,5
Маркетингові зусилля	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Сила бізнесу	1	4,05		3,8		4,28		4,21	
Відносна сила бізнесу		0,95		0,89		1,00		0,98	

Графічне подання значення інтегрального показника сила бізнесу, що

характеризує конкурентоспроможність готелю «Гранд-SPA» та інших конкурентів представлено рис. 2.1.

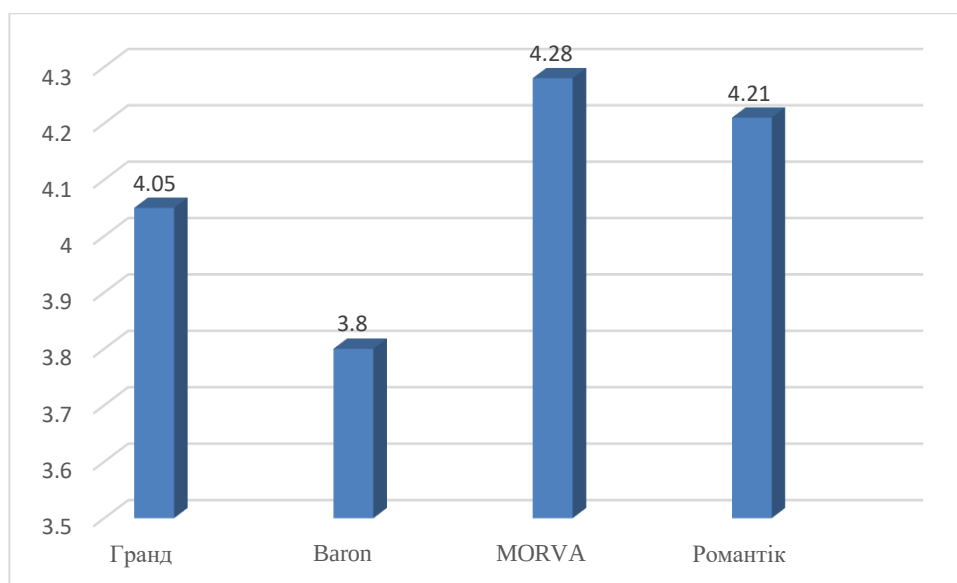


Рис.2.1. Інтегральні показники конкурентоспроможності готелю «Гранд-SPA» та ключових конкурентів.

Значення показників конкурентоспроможності готелю «Гранд-SPA» та ключових конкурентів наочно можна порівняти виходячи з графічного представлення, яке представлено на рис. 2.2.

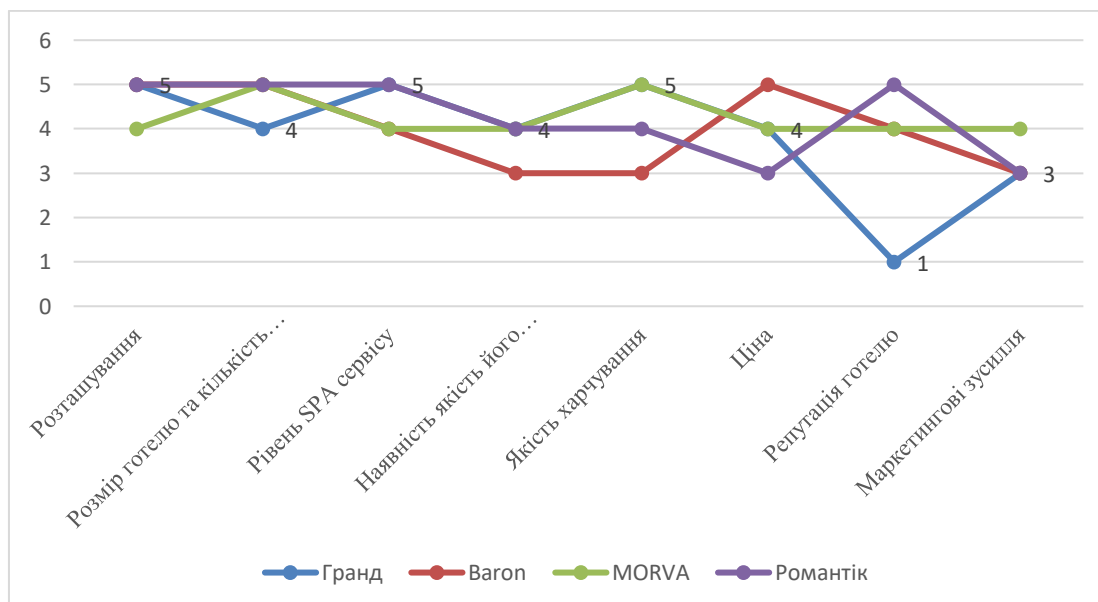


Рис. 2.2. Оцінка окремих показників сили бізнесу готелю «Гранд-SPA» та ключових конкурентів

Аналіз конкурентоспроможності готелю «Гранд-SPA» та ключових конкурентів, що розміщені в м. Яремче, що у першому місці за рівнем конкурентоспроможності та сили бізнесу стоїть MORVA Premium Spa Resort (сила бізнесу чи рівень конкурентоспроможності готелю дорівнює 4,28). Готель випереджає свого головного конкурента Романтик SPA Готель (сила бізнесу, що характеризує конкурентоспроможність дорівнює 4,21) за такими критеріями, як рівень цін на номери та якість харчування. На третьому місці за значенням показника сили бізнесу, що характеризує рівень конкурентоспроможності готелів, стоїть готель «Гранд-SPA» (сила бізнесу – 4,05), який має відкритися, на четвертому – Baron SPA Hotel (сила бізнесу – 3,8). Але Baron SPA Hotel має найкращий показник за рівнем ціни. Готель «Гранд-SPA» має найнижчий рівень репутації, що пояснюється тим, що готель на цьому ринку є новим і ще не відомим споживачам послуг тимчасового розміщення та SPA-послуг.

В умовах жорсткої конкуренції готелі прагнуть підвищити якість і креативність надання послуг, індивідуально підходити до кожного гостя, тобто високий рівень якості щодо надання SPA-послуг. У цьому аспекті у готелю «Гранд-SPA» є можливості для розвитку, він не гірше у порівнянні з іншими основними конкурентами, але може продовжувати розвинути цей параметр.

При виборі готелю, рівень цін є одним із найважливіших критеріїв, але рівень ціни не може бути дуже низьким, тому що він асоціюється з якістю послуг – якісна послуга не може бути дуже дешевою. Такі готелі, як Романтик SPA Готель та MORVA Premium Spa Resort включають вартість усіх можливих SPA-послуг у вартість номеру, що у значній мірі її збільшує. Baron SPA Hotel пропонує іншу політику створення ціни – він включає мінімальний набір SPA-послуг у вартість номеру (тільки басейн та лазні), інші процедури та послуги – додаткові. Для готелю «Гранд-SPA» має бути запропонована інша стратегія – вартість номеру включає тільки вартість тимчасового розміщення, тоді як пропонуються різні додаткові оздоровчі програми по спеціальній вартості для тих, хто мешкає у готелі. Також, SPA-послуги пропонуються усім бажаючим.

Для того, щоб вижити в конкурентній боротьбі готель «Гранд-SPA» має

провести низку заходів, спрямованих на поширення інформації серед потенційних клієнтів та підвищення рівня своєї конкурентоспроможності.

Таким чином, можна зробити висновок, що готель «Гранд-SPA» є менш конкурентоспроможним в порівнянні з деякими своїми конкурентами, однак є параметри, в яких готель має конкурентні переваги, наприклад, якість SPA-послуг та індивідуальний підхід до клієнтів. Отже, необхідно розробити напрями подальшого розвитку діяльності готелю «Гранд-SPA».

Готелю «Гранд-SPA» необхідно орієнтуватися на надання незвичайних та незамінних унікальних SPA-послуг для широкого кола клієнтів з різними запитам та проблемами, різного рівню доходів, яких не влаштовує стандартні послуги, зокрема пропонувати комплексні лікувальні та оздоровчі послуги, які дадуть отримати значний результат. Ця стратегія для готелю «Гранд-SPA» на ринок передбачає створення бар'єрів для виходу на обрану нішу ринку нових конкурентів за рахунок: унікальності технологій SPA-послуг або додаткових послуг з невисоким рівнем новизни; надання особливих умов реалізації SPA-послуг, вибору нових технологій поширення інформації.

2.3. Планування SPA-послуг готелю «Гранд SPA»

Найпоширенішими SPA-послугами серед готелів м. Яремче є: ароматерапія, гідротерапія, бальнеотерапія, грязелікування, кріотерапія, літотерапія, псаммотерапія (лікування нагрітим піском), таласотерапія, фітогідротерапія. Найбільш популярними та порівняно недорогими процедурами є - грязелікування, таласотерапія, обгортання. Найчастіше у SPA-готелях пропонують: обгортання (84% пропонованих SPA-послуг), пілінг, манікюр (звичайний та SPA) та педикюр (звичайний та SPA). Найрідше SPA-готелі в м. Яремче пропонують фітогідротерапію, літотерапію.

Літотерапія та фітогідротерапія на вітчизняному ринку поки що залишаються екзотикою: ці послуги майже не пропонуються SPA-готелі в м.

Яремче. Крім того SPA-готелі в м. Яремче не пропонують весь перелік SPA-послуг: максимальна кількість SPA-послуг становить лише 4. Отже, готель «Гранд-SPA» поєднає в собі і готель та SPA-комплекс та буде пропонувати дуже широкий спектр SPA-послуг та процедур.

Розкид цін на SPA-послуг в SPA-готелях в м. Яремче досить невеликий - 2-2,5 разів. Наприклад, послугу з бальнеотерапії (лікувальні душі та ванни) пропонуються як за 200 грн, так і за 450 грн. Послугу «грязелікування» SPA-готелях в м. Яремче в середньому пропонують клієнтам за 2000 грн за курс процедур. Найвища ціна на грязелікування – 3500 грн – у Романтик SPA Готель (але вони майже не пропонують ці послуги не гостям готелю). Найнижча – 1520 грн – у Baron SPA Hotel. Масаж для спини пропонують більше SPA-готелі в м. Яремче, ніж масаж для обличчя. З усіх типів процедур догляду за обличчям – найчастіше SPA-готелі в м. Яремче пропонують пілінг, а найрідше – магнітну чистку.

Таким чином, незважаючи на нестачу SPA-послуг у місті, ринок є дуже перспективний.

В рамках бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA» створюється невеликий готель із 50 номерами.

Передбачено такі категорії номерів:

- двомісні «люкс» - 5 (6900 грн);
- одномісні «люкс» - 5 (4900 грн);
- двомісні «полу-люкс» - 14 (5990 грн);
- одномісні «полу-люкс» - 10 (3790 грн);
- двомісні «стандарт» - 8 (3890 грн);
- трьохмісні «стандарт» - 8 (4990 грн).

Більшість клієнтів SPA-послуг готелю «Гранд-SPA» це жінки, проте останнім часом спостерігається активність відвідування SPA-послуг чоловікам. Більшість пари. Розглянемо портрет споживача готелю «Гранд-SPA», табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Загальний портрет споживача SPA-послуг готелю «Гранд-SPA»

Параметри портрету	Споживачі SPA-послуг
Стать	Основні споживачі: – Жінки 63%. – Чоловіки 37%.
Вік	Від 12-75 років
Дохід на місяць	Середній рівень доходу - 15000 грн/ місяць.
Середня частота покупки послуги	1-2 рази на рік
Зайнятість	Працюючі за наймам, бізнесмени, держслужбовці, домогосподарки
Місце проживання	Усі регіони України, Німеччина, Польща, Молдова, Румунія, Австрія, Італія, Франція та інші країни Європи
Портрет споживача	1. Жінки: середній та високий рівень доходу, працює чи домогосподарка, вік 20–75 років. Освіта вища. Ведуть активний спосіб життя, турбуються про свій зовнішній вигляд та здоров'я 2. Чоловіки – середній – високий рівень доходу, вища освіта, вік 30-65 років, ведуть активний спосіб життя, турбуються про стан здоров'я 3. Діти: вік 12-18 років, мають проблеми зі здоров'ям чи турботливих батьків

Таким чином, основним споживачем SPA-послуг готелю «Гранд-SPA» є жінки та чоловіки від 20 до 75 років з середнім та високим рівнем доходу.

У відповідності до бізнес-моделі готелю «Гранд-SPA» були визначені такі сегменти клієнтів:

Особи, які шукають курортний відпочинок та SPA-процедури;

Пари, які шукають романтичний відпочинок на вихідних;

Бізнес-мандрівники;

Сім'ї, які шукають розкішного відпочинку;

Місцеві мешканці та клієнти інших заходів розміщення, що шукають SPA - центр, лікування та SPA-послуги.

Готель «Гранд SPA» пропонує своїм клієнтам різні види SPA-послуг, зокрема ті, що наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні SPA-послуги готелю «Гранд SPA»

Напрямок процедур	Загальна характеристика	Приклади послуг
SPA процедури для волосся та шкіри голови	Волосся є одним з головних прикрас представниць прекрасної статі. І чим вони здоровіше, тим краще.	Надати волоссям силу і еластичність допоможе гаряче обгортання. Для відновлення кольору і насичення волосся мінералами - мінералізація. Зробити структуру волосся більш щільною, а саме волосся гладкими і блискучими допоможе ламінування.
SPA-процедури для обличчя	SPA-терапія для обличчя спрямована на усунення ознак недосипання і втоми, усунення мімічних або вікових зморшок, позбавлення від зайвої сухості і жирності шкіри обличчя, робить її більш пружною і еластичною.	Пропонуються скраби і пілінги з використанням різних делікатних матеріалів мінерального або рослинного походження; глиняні, грязьові, вітамінні та інші маски; масаж та ін.
SPA-процедури для рук	Основним завданням SPA-процедур для рук є поліпшення стану і зовнішнього вигляду шкіри рук, а також вирішення ряду проблем	Пропонуються різні цілющі ванни з термальною водою або з додаванням морської солі, парафінотерапія, масажі з ароматичними маслами, омолоджуючі маски та ін.
SPA-процедури для ніг	Доглядати за ногами потрібно не менше, ніж за обличчям або руками, особливо влітку, коли вони знаходяться на виду. І SPA-процедури для ніг є відмінним помічником в цьому.	Наприклад, мінімізувати такі дефекти, як в'яла шкіра, целюліт, неестетичні сітки для вен, спеціальні обгортання, ручний і гідромасаж і т. д.
СПА-процедури для всього тіла	Хочете не тільки розслабитися і зняти стрес, але і поправити здоров'я і привести свій організм в порядок? SPA-процедури для всього тіла – це те, що потрібно.	Пропонуються омолодження шкіри, і детокс, і боротьба з целюлітом, і поліпшення обміну речовин, і багато іншого. Найбільш популярними є: пілінги з водоростями і морською сіллю; всілякі обгортання (бруд, з використанням водоростей та ін.); різні ванни (з морською водою, з молоком, з пивом та ін.); сауни, лазні, джакузі, гідромасаж та ін.
Масаж	Відновлює втомлені м'язи, підвищує їх працездатність, еластичність, регулює кровопостачання в різних групах м'язів, зміцнює зв'язки. Психоемоційний стан, настрій, самопочуття нормалізується після курсу масажу. Поліпшується мозковий кровообіг, робота нервової системи.	Пропонуються різні види масажів, наприклад, класичний, оздоровчий, антицелюлітний, тайський, балійський традиційний масаж, масаж стоп, шведський масаж, глибинний масаж, масаж гарячими каміннями, так й інші його види.

Пропонуються також стандартні пакетні програми SPA, зокрема:

- Програма «Відновлення сил» за 3, 5 чи 7 днів;
- Програма «Перезавантаження» за 3 дні;
- Програма «Детокс» за 5 чи 7 днів;
- Програма «Атака целюліту» за 5 чи 7 днів;
- Програма «Антиоксидантний догляд» за 7 днів
- Програма «Для закоханих» - 3 дні;
- Програма «Для нього» - 3 дні.

Крім того, в залежності від побажань та потреб клієнтів та відпочиваючих можуть розроблятися індивідуальні програми SPA. Наприклад, спрямовані на лікування суглобів, післяпологове відновлення, реабілітація після травми тощо.

Висновки за розділом 2

Таким чином, відкриття готелю «Гранд SPA» можна розглядати, як перспективний напрямок. Готель «Гранд SPA» на 50 номерів буде надавати якісні послуги по тимчасовому розміщенню, а також надавати високоякісні SPA-послуги.

Так наявність більш ніж десятка видів SPA-послуг обумовлюють більшу зацікавленість гостей готелю, ніж обмеження їх лише тепловими процедурами (бані), що підтверджується даними соціальних опитувань. Крім того, наявність різних форм SPA-послуг у гігієнічному відношенні більш доцільна, ніж монофакторність (бані).

Таким чином, є доцільним розвиток галузі SPA-послуг із залученням багатьох особистих, за своїм впливом на людину, факторів. Судити про лікувальний ефект виконання цих процедур при даній формі надання послуги є складним, оскільки експозиція використання теплових та інших навантажень не перевищує в середньому 1-2 тижнів, що не дозволяє сформувати стійкий зворотний адаптаційний зв'язок.

РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВІДКРИТТЯ ГОТЕЛЮ «ГРАНД SPA»

3.1. Планування витрат на відкриття готелю «Гранд SPA»

Планування витрат на відкриття готелю «Гранд SPA» передбачає першочергове прогнозування та планування обсягів реалізації послуг готелю, а також розробку плану-графіку його реалізації. Відкриття готелю передбачено на травень 2024 р. Початок реалізації проекту по відкриттю готелю «Гранд SPA» заплановано на червень 2023 р. Діаграма Ганта по реалізації бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA» наведена на рис. 3.1.

Найменування робіт	06.23	07.23	08.23	09.23	10.23	11.23	12.23	01.24	02.23	03.23	04.23	05.23	06.23
Підготовка документів для покупки ділянки, покупка ділянки													
Реконструкція приміщення													
Реконструкція та дизайн ділянки													
Ремонт приміщення													
Вибір постачальників меблів та обладнання													
Поставка обладнання та меблів													
Монтаж обладнання та меблів													
Найм персоналу													
Розробка рекламної кампанії													
Рекламна кампанія													
Покупка необхідних матеріалів для SPA, готелю та ресторану													
Навчання персоналу													
Відкриття готелю та SPA													

Рис. 3.1. Діаграма Ганта по реалізації бізнес-плану відкриття
готелю «Гранд SPA»

Бюджет доходів і витрат бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA» визначає його прибуток і цінність. Основою для складання кошторису бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA» є план продажів з урахуванням завантаження готелю та обсягами продажу SPA-послуг та кошторис витрат на реалізацію бізнес-плану.

Структура бюджету бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA» передбачає дві складові – доходи та витрати, які плануються з урахуванням термінів початку роботи готелю та надання SPA-послуг. Дохідну та видаткову частини бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA» необхідно розкласти за статтями доходів і витрат (витрат). Щоб точно спрогнозувати прибуток бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA», видаткова частина проєкту має більшу кількість статей та іншої аналітики, оскільки включає як інвестиційні витрати та поточні витрати, а також прямі - оплата праці персоналу, витрати на матеріали та послуги, так й різні непрямі витрати. Інвестиційні витрати на відкриття готелю «Гранд SPA» становлять 15576 грн. Їх розрахунок наведено в табл. 3.1

Таблиця 3.1

Інвестиційні витрати на відкриття готелю «Гранд SPA»

Найменування інвестиційних витрат	Сума, тис. грн
Реєстрація, оформлення документів	100
Оренда	900
Благоустрій ділянки	1300
Створення сайту	46
Витрати ремонтні роботи	4000
Меблі та обладнання	52500
Засоби та матеріали	150
Реклама	80
Витратні матеріали та оснащення готелю, ресторану та SPA	5500
Резервний фонд	500
Разом	65 076

Таким чином, загальні інвестиційні витрати на відкриття готелю «Гранд SPA» складатимуть – 65076 тис. грн.

Слід уважно поставитися до вибору дизайнера та будівельної бригади. Ремонт необхідно зробити якісно та в короткі терміни. У будівництві та облаштуванні готелю та SPA будуть використовуватися тільки якісні матеріали, меблі та обладнання. Необхідно вибрати та заключити договори з надійними постачальниками із високою репутацією на ринку – важливо забезпечити розумну економію з баченням довгострокових перспектив реалізації проєкту.

Оцінка вартості бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA» – це оцінка витрат, розподілених за періодами часу, яка включає: операційні витрати, витрати на управління готелем та наданням послуг, накладні витрати, резерви на непередбачені обставини.

Операційні витрати бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA» включають: витрати ресурсів, що забезпечують виконання робіт за проєктом: витрати на придбання матеріалів, обладнання, витрати субпідрядникам та за послуги, прямі витрати на оплату праці, витрати на управління, а також витрати, пов'язані з управлінням проєктом, підтримку його функціонування, але які не можна віднести до конкретних видів робіт і завдань. Ці витрати стосуються всього бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA» в цілому: управління та організація проєкту, навчання та атестація працівників готелю, ресторану та SPA, відрядження, технічне обслуговування та експлуатація діючого обладнання готелю.

Планування поточних витрат є дуже важливим аспектом успішності бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA». Основними поточними витратами будуть витрати на оплату праці, витрати на утримання готелю, витрати на матеріали SPA-послуг, адміністративні та комерційні витрати, витрати роботу ресторану.

Правильно підібрана команда є основним ключом до успіху готелю. Адже дуже важливо на шляху до досягнення мети успішного бізнесу мати надійний та згуртований колектив.

Список персоналу готелю «Гранд SPA»:

- керуючий готелю - 1 особа;
- працівники на ресепшн - 4 особи;
- агент з бронювання номерів - 1 особа;
- менеджер з реклами - 1 особа;
- бухгалтер - 1 особа;
- покоївки - 6 осіб;
- інженер – 1 особа;
- садівник – 2 особи;
- охоронець – 2 особи.

Загальна кількість персоналу готелю «Гранд SPA» – 19 осіб.

Список персоналу SPA-центру:

- керуючий SPA - 1 особа;
- працівники на ресепшн - 2 особи;
- медичний персонал - 8 осіб.

Загальна кількість персоналу SPA центру – 11 осіб.

Список персоналу ресторану:

- шеф-кухар - 1 особа;
- кухари - 4 особи;
- помічники кухарів - 4 особи;
- офіціанти – 6 осіб;
- прибиральниці – 2 особи.

Загальна кількість персоналу ресторану – 15 осіб.

До персоналу готелю «Гранд SPA» пред'являються такі вимоги: наявність досвіду роботи; професіоналізм; активність; дисциплінованість; чесність; відповідальність; спрямованість на результат.

Покоївки, агент з бронювання номерів та бухгалтер мають фіксовану заробітну плату - 15 000, 25 000 та 15 000 грн. відповідно в місяць. У решти персоналу є окладна частина та преміальна. Надбавка до основної виплати нараховується при місячній заповнюваності готелю понад 70% і розраховується так:

Керівник - оклад 50 000 грн та додатково 0,6% від виторгу;
 працівник ресепшн - оклад 15 000 грн та додатково 0,1% від виторгу;
 менеджер з реклами - оклад 20 000 грн та додатково 0,2% від виторгу.
 Таким чином, фонд оплати праці наведено в табл. 3.2

Таблиця 3.2

Фонд оплати праці працівників готелю «Гранд SPA»

Посада	Кількість, осіб	Оплата за місяць на 1 працівника, грн	Фонд оплати праці за місяць, грн	Фонд оплати праці за рік, грн
Керуючий готелем	1	50 000	50000	600 000
Працівник ресепшн	4	15 000	60000	720 000
Менеджер з реклами	1	20 000	20000	240 000
Агент із бронювання номерів	1	25 000	25000	300 000
Бухгалтер	1	15 000	15000	180 000
Покоївка	6	15 000	90000	1 080 000
Інженер	1	28 000	28000	336 000
Садівник	2	18 000	36000	432 000
Охоронець	2	22 000	44000	528 000
Шеф-кухар	1	30000	30000	360 000
Кухар	4	14000	56000	672 000
Помічник кухарю	4	12000	48000	576 000
Офіціант	6	15000	90000	1 080 000
Прибиральниця	2	12000	24000	288 000
Керуючий SPA	1	30000	30000	360 000
Працівник ресепшн SPA	2	15000	30000	360 000
Медичний персонал	8	25000	200000	2 400 000
Разом:	47		876000	10512000

Місячний фонд оплати праці з урахуванням відрахувань – 1068,72 тис. грн,

річний фонд оплати праці – 12824,64 тис. грн.

У щомісячні витрати на відкриття готелю «Гранд SPA» входять як постійні, і змінні витрати (прямі витрати), що залежать від обсягів продажів.

У табл. 3.3 представлені усереднені щомісячні витрати готелю «Гранд SPA».

Таблиця 3.3

Усереднені щомісячні поточні витрати готелю «Гранд SPA»

Назва витрат	Сума, тис. грн
Оренда приміщення	450
Реклама	100
ФОП	876
Послуги охорони	15
Комунальні витрати	550
Витратні матеріали та оснащення готелю, ресторану та SPA	2720
Технічне обслуговування	120
Витрати на обслуговування ділянки	450
Непередбачені витрати	270
Разом:	5651

План продажів готелю «Гранд SPA» складається з визначення заповнюваності готелю, роботи ресторану готелю, додаткових платних послуг, а також обсягів продажу пакетів SPA-послуг. Прогнозується поступове збільшення обсягів продажу номерів готелю у перші 10 місяці реалізації бізнес-плану. Місячна заповнюваність номерного фонду від 70% вважається дуже добрим показником діяльності готелю, добова завантаженість у деякі дні може досягати 100%. У плані продажу номерів готелю «Гранд SPA» спостерігаються сезонні зміни, які пов'язані з відпочинком в літку, а також, зі святковими днями та зимовим збільшенням кількості відвідувачів у Новорічний сезон. Також, заповнюваність

готелю зростає на початку травня, у весняні та осінні канікули.

Базовий сценарій є реалістичним, і бізнес-план відкриття готелю «Гранд SPA» має резерв збільшення обсягів продажів номерного фонду у разі вдалого входження на ринок. План продажів готелю «Гранд SPA» та виручка за перший рік реалізації проєкту наведені в табл. 3.4

Таблиця 3.4

План продажів готелю «Гранд SPA» та виручка за перший рік реалізації проєкту

Показник	Червень 2024	Липень 2024	Серпень 2024	Вересень 2024	Жовтень 2024	Листопад 2024	Грудень 2024	Січень 2025	Лютий 2025	Березень 2024	Квітень 2024	Травень 2024	Червень 2025
Кількість номерів, од	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Завантаження номерного фонду	50	80	90	70	60	50	70	80	60	60	70	80	90
Кількість днів на місяць	30	31	31	30	31	30	31	31	28	31	30	31	30
Середня вартість номеру, грн	5036	5036	5036	5036	5036	5036	5036	5036	5036	5036	5036	5036	5036
Виручка від продажі номерів, тис. грн	3777	6244,64	7025,22	5287,8	4683,48	3777	5464,06	6244,64	4230,24	4683,48	5287,8	6244,64	6798,6
Виручка від роботи ресторану, тис. грн	944,3	1561	1756	1322	1171	944,3	1366	1561	1058	1171	1322	1561	1700
Виручка від SPA, тис. грн	4230,24	6993,997	7868,246	5922,336	5245,498	4230,24	6119,747	6993,997	4737,869	5245,498	5922,336	6993,997	7614,432
Виручка від інших додаткових послуг, тис. грн	1208,64	1998,285	2248,07	1692,096	1498,714	1208,64	1748,499	1998,285	1353,677	1498,714	1692,096	1998,285	2175,552
Загальна виручка, тис. грн	10160	16798	18898	14224	12599	10160	14698	16798	11379	12599	14224	16798	18288

План продажів готелю «Гранд SPA» та виручка за весь термін реалізації проєкту наведені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

План продажів готелю «Гранд SPA» та виручка за весь термін реалізації проєкту

Показник	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Виручка від продажів номерів, тис. грн	36259,2	65971,6	72568,76	79825,64	87808,2	96589,02	106247,9
Виручка від роботи ресторану, тис. грн	9064,8	16492,9	18142,19	19956,41	21952,05	24147,25	26561,98
Виручка від SPA, тис. грн	40610,3	73888,19	81277,01	89404,71	98345,18	108179,7	118997,7
Виручка від інших додаткових послуг, тис. грн	11602,94	21110,91	23222	25544,2	28098,62	30908,49	33999,33
Загальна виручка, тис. грн	97537,25	177463,6	195210	214731	236204,1	259824,5	285806,9

Також, необхідно визначити витрати готелю «Гранд SPA» за весь термін реалізації проєкту (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

План витрат готелю «Гранд SPA» за весь термін реалізації проєкту

Показник	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Витрати на здійснення тимчасового розміщення, тис. грн	12328,1	22430,3	24673,4	27140,7	29854,8	32840,3	36124,3
Витрати ресторану, тис. грн	4260,46	7751,66	8526,83	9379,51	10317,5	11349,2	12484,1
Витрати SPA, тис. грн	19086,8	34727,5	38200,2	42020,2	46222,2	50844,5	55928,9
Витрати на інші додаткові послуги, тис. грн	4409,12	8022,15	8824,36	9706,8	10677,5	11745,2	12919,7
Загальні витрати, тис. грн	40084,5	72931,6	80224,8	88247,2	97072	106779	117457

Таким чином, розроблено план доходів та витрат на відкриття готелю «Гранд SPA».

3.2. Оцінка показників ефективності бізнес-плану відкриття SPA-готелю

Здійснимо обґрунтування ефективності бізнес-плану готелю «Гранд SPA» з урахуванням прогнозованого обсягу продажів та рівня витрат на надання послуг готелю.

Відповідно до проведених розрахунків, можливо здійснити прогнозування рівня прибутку готелю «Гранд SPA» на основі таких розрахунків.

Прибуток від надання послуг готелю «Гранд SPA» здійснюється формулою:

$$Pr = \text{Виручка} - \text{Витрати}$$

Податок на прибуток визначається за формулою: $P_{\text{под}} = Pr \cdot 0,18$

Чистий прибуток визначається за формулою: $P_{\text{ч}} = Pr - P_{\text{под}}$

Таким чином, прогнозований прибуток від реалізації бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA» наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Прогнозований прибуток від реалізації бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA»

Показник	2024 р	2025 р	2026 р	2027 р	2028 р	2029 р	2030 р
Загальна виручка, тис. грн	97537,248	177463,6	195209,96	214730,96	236204,06	259824,46	285806,91
Загальні витрати, тис. грн	40084,5	72931,6	80224,8	88247,2	97072	106779	117457
Прибуток, тис. грн	57452,70	104532	114985,2	126483,72	139132,09	153045,3	168349,83
Податок на прибуток, тис. грн	10341,49	18815,76	20697,336	22767,07	25043,777	27548,154	30302,97
Чистий прибуток, тис. грн	47111,22	85716,24	94287,864	103716,65	114088,32	125497,15	138046,86

Таким чином, можна зробити висновок, що цей бізнес є прибутковим.

Розробка та обґрунтування будь-якого бізнес-плану ведеться в умовах невизначеності, а у цей час на новий бізнес впливає велика кількість негативних чинників, що пов'язані з війною в нашій країні. Готельний бізнес та надання оздоровчих послуг - це велика справа, перед початком реалізації якої необхідно обмірковувати всі плюси та мінуси. Звернути увагу на основні ризики ринку, з якими можете зіткнутися під час здійснення діяльності та будьте готові до їх запобігання.

У цьому бізнес-плані основним чинником невизначеності є попит на послуги тимчасового розміщення та SPA-послуг на запланований період. Спрогнозований раніше обсяг продажів послуг готелю «Гранд SPA», розглядався з погляду середньоочікуваного річного обсягу з точки зору виробничих потужностей, що формуються з надання комплексу послуг. Отриманий прогноз будувався виходячи з методу аналогій, тому ці показники відбивають специфіку діяльності ринку тимчасового розміщення та надання оздоровчих послуг, але можуть виявитися неточними. Прогноз завжди носить імовірнісний характер.

Другим чинником невизначеності є сезонні коливання попиту. Особливо важливим цей чинник буде на початковому етапі експлуатації готелю «Гранд SPA». На наступних етапах роботи готелю «Гранд SPA», коли готель здобуде репутацію, кількість клієнтів збільшиться, та цей фактор нівелюється.

Фінансові ризики бізнес-плану також можуть бути дуже важливими для бізнесу, а також інші фактори невизначеності, наприклад: зміна структури попиту; зниження цін у конкурентів; зміна курсу валют; зміна вартості робочої сили та поточних матеріалів під час надання SPA послуг.

Крім того, існують такі фактори як різка зміна попиту внаслідок погіршення умов воєнного стану, а також форс-мажорних обставин, які є важко прогнозованими.

Важливими для готельного бізнесу можуть бути також такі рішення, як невірний вибір розташування готелю, конкуренція з іншими готельними підприємствами м. Яремче та інших містечок Карпат, що знаходяться навколо, співробітники готелю, що формують команду в якій мало професіоналів.

Також, необхідно розглянути такі ризики, вплив яких може бути зменшено:

1. Ризик аварій та катастроф у сфері житлово-комунального господарства.

Для зменшення впливу цього ризику необхідно укласти договір з відповідальною та надійною компанією, щоб навіть при надзвичайних ситуаціях, настанні аварій її наслідки були усунути в короткий час.

2. Ризик ушкодження чи втрати майна готелю «Гранд SPA».

Можуть бути впроваджені за псування майна та порушення правил безпеки штрафні санкції, як для робітників готелю, так й у деяких випадках для клієнтів.

3. Ризик втрати репутації.

Необхідно уважно стежити за відгуками та скаргами клієнтів, вирішувати конфліктні ситуації спокійно та швидко.

Якщо під час реалізації бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA» вчасно реагувати на ризиковані ситуації, то може бути забезпечений стабільний розвиток і стійке становище на ринку.

Здійснимо обґрунтування ефективності пропонованого бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA» з урахуванням фактору часу.

Розрахуємо ставку дисконтування. Облікова ставка рефінансування НБУ станом на 2023 р. складає: $r = 25\%$

Прогнозований індекс інфляції на 2023 р : $i = 14,8\%$.

Розраховуємо коефіцієнт дисконтування з урахуванням інфляції за формулою:

$$1 + d_i = \frac{1 + \frac{r}{100}}{1 + \frac{i}{100}}$$

Тоді, ставка дисконтування з урахуванням інфляційного знецінення та урахування ставки рефінансування дорівнюватиме:

$$1 + d_i = \frac{1 + \frac{r}{100}}{1 + \frac{i}{100}} = \frac{1 + \frac{25}{100}}{1 + \frac{14,8}{100}} = 1,089$$

Таким чином, якщо враховувати рівень облікової ставки рефінансування НБУ та прогнозованого рівню інфляції, ставка дисконтування має дорівнювати 8,9%.

Специфічні ризики бізнес-плану готелю «Гранд SPA», описані на попередньому етапі, дають основу говорити про необхідність збільшити ставку дисконтування ще на 16%. Таким чином, ставка дисконтування по цьому проєкту має бути:

$$d = 8,9\% + 16\% = 24,8\%$$

Відповідно до обраної ставки дисконтування здійснимо розрахунок показників руху грошових потоків з урахуванням чинника часу.

Притоки коштів визначаються за формулою:

$$\Pi = \Pi_p + A_o$$

Відтоки коштів визначаються за формулою:

$$O = \Pi_{кр} + НП$$

Загальні потоки коштів визначається за формулою:

$$C_k = \Pi - O$$

Дисконтовані загальні потоки коштів визначаються за формулою:

$$C_k^d = \frac{C_k}{(1+d)^n},$$

де d - Ставка дисконтування;

n – кількість років (поодиноких періодів часу).

Дисконтовані притоки визначаються за формулою:

$$\Pi^d = \frac{\Pi}{(1+d)^n}$$

Дисконтовані відтоки визначаються за формулою:

$$O^d = \frac{O + B_d}{(1+d)^n}$$

Рух коштів під час реалізації бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA» наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Рух коштів під час реалізації бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA»

Показники	Рік						
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Амортизаційні відрахування Ао, тис. грн.	5250	4725	4252,5	3827,25	3444,53	3100,07	2790,07
Притоки коштів П, тис. грн.	97537,248	177463,604	195210	214731	236204	259824	285807
Відтоки коштів О, тис. грн.	40084,546	72931,6038	80224,8	88247,2	97072	106779	117457
Загальні потоки коштів Ск, тис. грн.	62702,702	109257	119238	130311	142577	156145	171140
Наростаючий рух коштів, тис. грн.	62702,702	171959,703	291197	421508	564085	720230	891370
Дисконтовані загальні потоки Сkd, тис. грн.	50242,55	70148,7766	61343,7	53718,3	47095,1	41327,7	36295,2
Загальні дисконтовані грошові потоки накопиченні, тис. грн.	50242,55	120391,327	181735	235453	282548	323876	360171

Далі зробимо розрахунок показників ефективності бізнес-плану відкриття готелю «Гранд SPA»:

- чистий дисконтований прибуток;
- термін окупності з урахуванням дисконтування;
- внутрішня норма доходності;
- показник рентабельності інвестицій.

Чистий дисконтований дохід розраховується за формулою:

$$NPV = \sum_t \frac{C_{Kt}}{(1+d)^t} - I_0$$

$$NPV = \frac{62702,7}{(1+0,248)^1} + \frac{109257}{(1+0,248)^2} + \frac{119238}{(1+0,248)^3} + \frac{130311}{(1+0,248)^4} + \frac{142577}{(1+0,248)^5} + \frac{156145}{(1+0,248)^6} + \frac{171140}{(1+0,248)^7} - 65076 = 295095 \text{ тыс. грн}$$

NPV дорівнює 295,095 млн.грн ,тобто більше 0, за цим показником проект

вважається ефективним.

Термін окупності з урахуванням дисконтуванням PPd складає 1 рік 2 місяців.

Щоб визначити внутрішню норму прибутковості, необхідно спочатку розрахувати чистий дисконтований дохід для різних ставок дисконтування таким чином, щоб значення NPV вийшли протилежними за знаком. IRR дорівнює 187%

$IRR > d$ ($187 > 24,8$), таким чином, проект можна вважати, що відкриття готелю «Гранд SPA» є ефективним.

Показник рентабельності інвестицій дорівнює:

$$PI = \frac{295095}{65076} = 4,5$$

Це означає, що у 1 гривня дисконтованих грошових відтоків доводиться 4,5 гривні дисконтованих грошових притоків. $PI > 1$, відповідно проект слід ухвалити.

Усі розраховані показники ефективності бізнес-плану готелю «Гранд SPA»зведено до табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Показники ефективності бізнес-плану готелю «Гранд SPA»

Показник	Значення
Інвестиції, тис. грн	65076
Термін реалізації бізнес-плану, років	7
Чистий прибуток за перший рік функціонування, тис. грн	47111,22
Ставка дисконтування, %	24,8
Чистий дисконтований прибуток NPV, тис. грн.	295095
Дисконтований термін окупності PPd	1 рік 2 місяця
Внутрішня норма доходності IRR, %	187
Показник рентабельності інвестицій PI	4,5

З табл. 3.9 видно, що розраховані показники економічної ефективності бізнес-плану мають високі значення, в такий спосіб можна дійти висновку у тому, що його впровадження буде економічно доцільним.

Висновки до розділу 3

Оцінка ефективності відкриття готелю «Гранд SPA» продемонструвала доцільність створення цього бізнесу.

Так, для реалізації бізнес-плану необхідно 65076 тис. грн інвестицій, термін реалізації бізнес-плану - 7 років, прогнозований чистий прибуток за перший рік функціонування 47111,22 тис. грн. При ставці дисконтування 24,8% чистий дисконтований прибуток NPV 295095 тис. грн., дисконтований термін окупності - 1 рік 2 місяця, внутрішня норма доходності IRR 187 %, показник рентабельності інвестицій -4,5. Таким чином, усі показники підтверджують ефективність цього бізнес-плану.

ВИСНОВКИ

Розробка бізнес-плану нового готелю є дуже актуальною у сучасних умовах, оскільки туризм є однією з найбільш динамічних галузей світової економіки. За даними Світової організації туризму, кількість міжнародних туристичних приїздів у світі досягла 1,4 млрд. у 2018 році, що є рекордним показником. Крім того, із зростанням середнього класу у багатьох країнах, відбувається збільшення попиту на подорожі та проживання в готелях.

Додатково, після пандемії COVID-19, більшість країн вже почали поступово відновлювати свій туристичний рух, що може призвести до підвищення попиту на готельні послуги.

Розробка бізнес-плану дозволить підприємству здійснити аналіз ринку та конкурентоспроможності, визначити стратегію та прорахувати фінансові показники, що необхідні для успішного запуску та функціонування нового готелю. Крім того, бізнес-план допоможе залучити фінансові ресурси від інвесторів та банків, а також визначити оптимальну структуру підприємства та персоналу.

Також, відмічається, що популярність SPA-послуг у світовій практиці останнім часом зростає у 3-5 разів, з чого випливає вимога особливої уваги з боку гігієністів та лікарів лікувального профілю. SPA-послуги не є фізіотерапевтичним заходом і не покликані надавати на відвідувачів лікувальний ефект через нетривалість. Запропоновані форми послуг, особливо температурні, не мають негативного гігієнічного ефекту на організм людини.

Базові SPA-процедури це: водолікування, або гідротерапія; термальні процедури та бальнеотерапія; таласотерапія; іноді до SPA-процедур відносять деякі види масажу

Аналіз дозволив визначити переваги відкриття готелю в місті Яремче, яке знаходиться в Карпатських горах на заході України. Деякі з цих переваг такі:

1. Розташування: Яремче розташоване в живописному місці Карпат, яке приваблює туристів з усього світу. Це означає, що ви будете мати доступ до

великої кількості потенційних клієнтів, що шукають комфортабельний та зручний готель під час своєї подорожі.

2. Туристичний потік: Яремче є одним з найбільших туристичних центрів Карпат та приваблює відвідувачів протягом всього року. Залежно від пори року, можна очікувати різний обсяг туристичного потоку, що дозволить вашому готелю мати стабільні прибутки протягом всього року.

3. Розвинена інфраструктура: В Яремче розвинена інфраструктура, що дозволяє туристам насолоджуватися відпочинком в комфортних умовах. В місті є велика кількість ресторанів, кафе, магазинів та інших закладів, що привертають туристів та створюють сприятливі умови для розвитку бізнесу.

4. Відсутність великих ланцюгових готелів: У Яремче відсутні великі ланцюгові готелі, що може створити можливості для малих та середніх підприємств. Це може бути перевагою для вашого готелю, оскільки ви зможете зайняти нішевий ринок та привернути клієнтів з унікальним пропозицією та сервісом.

Таким чином, відкриття готелю «Гранд SPA» можна розглядати, як перспективний напрямок.

Готель «Гранд SPA» на 50 номерів буде надавати якісні послуги по тимчасовому розміщенню, а також надавати високоякісні SPA-послуги.

Так наявність більш ніж десятка видів SPA-послуг обумовлюють більшу зацікавленість гостей готелю, ніж обмеження їх лише тепловими процедурами (бані), що підтверджується даними соціальних опитувань. Крім того, наявність різних форм SPA-послуг у гігієнічному відношенні більш доцільна, ніж монофакторність (бані).

Таким чином, є доцільним розвиток галузі SPA-послуг із залученням багатьох особистих, за своїм впливом на людину, факторів. Судити про лікувальний ефект виконання цих процедур при даній формі надання послуги є складним, оскільки експозиція використання теплових та інших навантажень не перевищує в середньому 1-2 тижнів, що не дозволяє сформувати стійкий зворотний адаптаційний зв'язок.

При організації подібних послуг в умовах більш тривалого та систематичного їх прийому очікується лікувальний ефект. Однак, це вимагатиме певного медичного контролю та розгляду даних SPA-процедур як фізіотерапевтичного заходу. А таке завдання, як правило, перед салонами не стоїть.

Оцінка ефективності відкриття готелю «Гранд SPA» продемонструвала доцільність створення цього бізнесу.

Так, для реалізації бізнес-плану необхідно 65076 тис. грн інвестицій, термін реалізації бізнес-плану - 7 років, прогнозований чистий прибуток за перший рік функціонування 47111,22 тис. грн. При ставці дисконтування 24,8% чистий дисконтований прибуток NPV 295095 тис. грн., дисконтований термін окупності - 1 рік 2 місяця, внутрішня норма доходності IRR 187 %, показник рентабельності інвестицій -4,5. Таким чином, усі показники підтверджують ефективність цього бізнес-плану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Качалов В.А. Енциклопедія помилок у менеджменті якості.
2. Каліта П.Я. Від процесів управління якістю до цілісної технології безперервного вдосконалення організації. Стандарти та якість. 2015. №1.
3. Керівництво для організацій-учасників конкурсу 2015. Рада з присудження премій в галузі якості, Київ: 2015.
4. Ребрін Ю.І. Управління якістю медичних послуг. Навчальний посібник. Київ: ТРТУ, 2013.
5. Адлер Ю. Від якості до якості без лихацтва / 36. тез доповідей Міжнародної конференції «Сузір'я якості»/Ю. Адлер. М: Економіка, 2014.
6. Баронов В. Загальне управління якістю: навіщо воно потрібне? / В. Баронов, І. Титовський. Харків: Фенікс, 2014.
7. Батлер Д. Бизнес-планирование. СПб. : Питер, 2003. 266 с.
8. Білокоровін Е.А. Малий бізнес: шляхи розвитку/Е.А. Білокоровін, Д.В. Маслов. Київ: Березень, 2015.
9. Бойко М. Ф., Мазієв Г. Є., Мазуренко Д. І. Відкриття власного бізнесу в системі агропромислового комплексу. Харків : ОКО, 2002. 232 с.
10. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Нетребко М. В. Методичне забезпечення підготовки бізнес-плану як ключового складника стратегічного управління діяльністю підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. № 1. С. 90–97. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-1-13>
11. Борнстайн Дж., Пруэтт П., Форд Б. Руководство Ernst & Young по составлению бизнес-планов. М. : Альпина Паблишер, 2017. 258 с.
12. Бронникова Т. С. Разработка бизнес-плана проекта: методология, практика : монография. Ярославль – Королев : Канцлер, 2009. 176 с.
13. Варенко В. М. Інформаційно-аналітична діяльність : навч. посіб. Київ : Університет «Україна», 2014. 417 с.
14. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р. Бізнес-планування

- підприємницької діяльності. Чернівці : Технодрук, 2019. 264 с
- 15.Васильців Т. Г., Качмарик Я. Д., Блонська В. І., Лупак. Р. Л. Бізнес-планування. Київ : Знання, 2013. 173 с.
 - 16.Грибов В. Управління якістю / В. Грибов, В.Грузінов. Київ: Омега, 2015.
 - 17.Гуру менеджменту якості та їх концепції: Е.Демінг, Дж.Джуран, Ф.Кросбі, К.Ісікава, А.Фейгенбаум, Т.Тагуті URL: <http://www.management.com.ua>
 - 18.Етапи вдосконалення управління якістю у Японії. URL: <http://quality.eup.ru>
 - 19.Європейська комісія, Генеральний директорат ІА, ТАСІС. Як розробити бізнес-план. Люксембург, 1966. 36 с.
 - 20.Європейський комітет з оцінки та сертифікації систем якості. URL: www.9001-2001.ru
 - 21.Європейський фонд управління якістю (ЕФУК). URL: www.test.tatar.ru
 - 22.Єгупов Ю. Система планів сучасного промислового підприємства. Економіст. 2017. № 5. С. 13–21. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6696/1/Система%20планів%20сучасного%20промислового%20підприємства.pdf>
 - 23.Єфремов О.М. Не можна економити на якості, бо якість є економія. URL: <http://www.e-executive.ru>
 - 24.Кані М.М. Системи, методи та інструменти менеджменту якості: навч. посібник/М.М. Кані, Б.В. Іванов, В.М. Корєнков, А.Г. Схиртладзе. Київ: Вітер, 2015.
 - 25.Каплан Р. Збалансована система показників: від стратегії до дій/Р. Каплан, Д. Нортон. Харків:ЗАТ «Олімп-Бізнес», 2014.
 - 26.Кирик Т. Н. Краткий курс бизнес-планирования. Харків : Изд-во НУА, 2004. 240 с.
 - Стратегічне управління суб'єктами господарювання : проблеми теорії та практики : монографія / Яременко О. Л., Строкович Г. В., Яременко В. Г. та ін. Харків : Вид-во НУА, 2013. 587 с.
 - 27.Кірік Т. М., Хаустова В. Є., Решетняк О. І., Іванова О. А. Напрями

- поліпшення якості бізнес-планів. *Бізнес Інформ*. 2022. №7. С. 217–228.
<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-7-217-228>
28. Козловський В. О., Лесько О. Й. Бізнес-планування. 2-ге вид., допов. і перероб. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. 241 с.
 29. Конотопов П. Ю., Курносів Ю. В. Аналітика: методологія, технологія і організація інформаційно-аналітичної роботи. М. : РУСАКИ, 2004. 512 с.
 30. Контролінг: методологічні основи системної концепції: монографія / Л. В. Сластихіна, І. В. Левіна, Є. А. Рауш та ін; за заг. ред. Л. В. Сластихіною; Харків: СЛІ, 2015.
 31. Концепція розвитку національної системи стандартизації на період до 2020 р.
 32. Круглов М. Г. Менеджмент якості як він є / М. Г. Круглов, Г. М. Шишків. Київ: Ексмо, 2013.
 33. Кулицький С. П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління : навч. посіб. Київ : МАУП, 2002. 224 с
 34. Лавренець Р. Управління якістю медичних послуг. *Логінфо*. 2015. №5.
 35. Логаніна В. І. Розробка системи менеджменту якості на підприємствах / В. І. Логанінова, О. В. Карпова, Р. В. Тарасов. Київ: КДУ, 2013.
 36. Мазур І. І. Управління якістю: навч. Посібник. Харків: Фоліо, 2015.
 37. Маслов Д. Загальне управління якістю / Д. Маслов, П. Ватсон, Е. Білокоровін. Київ: Фоліо, 2014.
 38. Методи управління якістю. Стандарти та якість. 2015. № 8.
 39. Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємства : затв. наказом Міністерства економіки України від 06.09.2006 р. № 290. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0290665-06#Text>
 40. Міжнародний стандарт ГОСТ Р ІСО 19011 – 2014 р. Керівні вказівки щодо аудиту систем менеджменту якості та/або систем екологічного менеджменту.
 41. Міжнародний стандарт ГОСТ Р ІСО 9001-2011 р. Система менеджменту

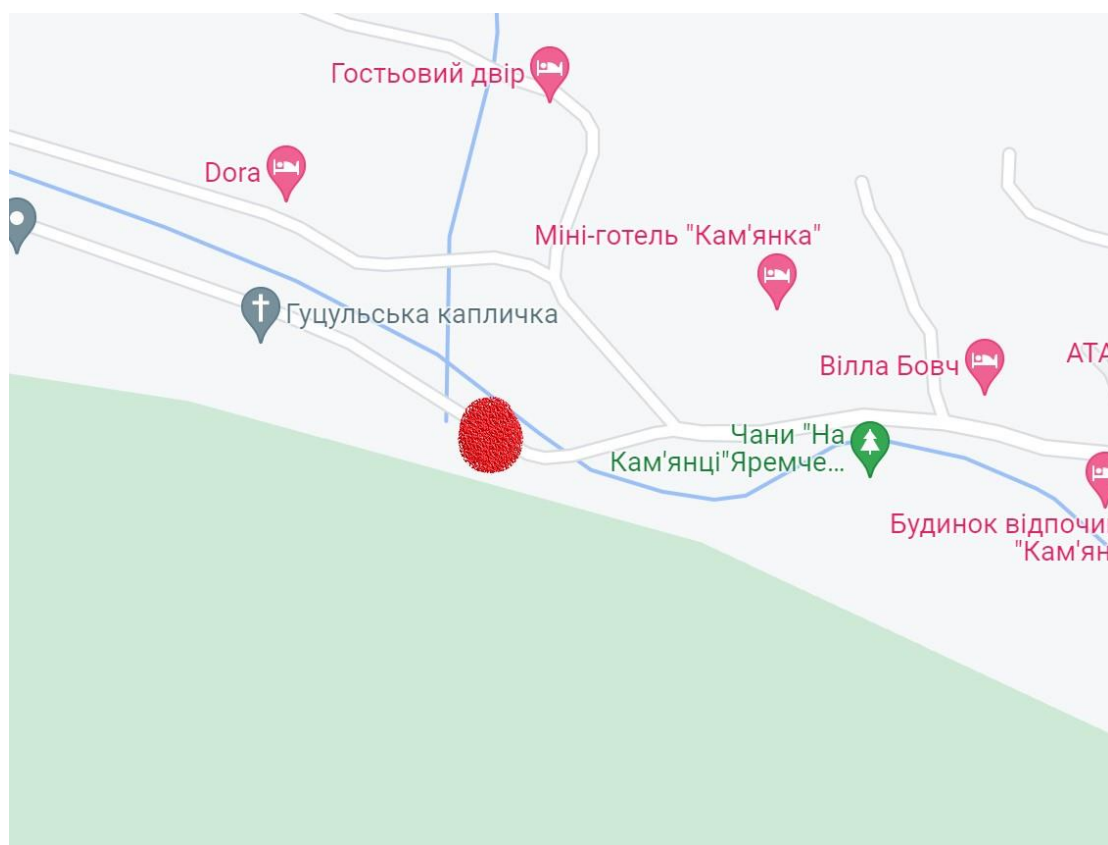
- якості. Основні положення та словник.
42. Міжнародний стандарт ДСТУ ISO 9001-2011 Система менеджменту якості. Вимоги.
 43. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2007. 368 с
 44. Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства : підручник. Київ : Скарби, 2002. 336 с.
 45. Подліпаєв Л. Д. Технологія перетворення організаційної системи підприємства до вимог міжнародних стандартів системи менеджменту якості Харків: Геліос АРВ, 2014.
 46. Покропивний С. Ф., Соболев С. М., Швиданенко Г. О., Дерев'янка О. Г. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : навч. посіб. Вид. 2-ге, допов. Київ : КНЕУ, 2012. 379 с.
 47. Попов В. М., Кураков Л. П., Ляпунов С. И., Мингазов Х. Х. Деловое планирование (Методы, организация, современная практика). М. : Финансы и статистика, 1997. 368 с.
 48. Поршньова О. Маркетинг на підприємстві: плюси та мінуси / О. Поршньова. Нові ринки. 2015. №7.
 49. Разработка, составление бизнес-плана по стандартам UNIDO. URL: <https://www.progressive-management.com.ua/services-development-business-plans-business-planning/develop-business-plan-unido>
 50. Свінцицька О. М. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : Видавництво Європейського університету, 2004. 232 с.
 51. Скворцов М. Н. Бізнес-план підприємства. Київ : Вища школа, 1995. 189 с.
Уткин Э. А., Кочеткова А. И. Бизнес-план. Как развернуть собственное дело. М. : АКАЛИС, 1996. 175 с.
 52. Слиньков В. Н. Бизнес-план и организация финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие. Київ : Алерта, 2004. 456 с.
 53. Стандарти та якість/2015. № 13.
 54. Степанов С.А, Щербаков А.Ю., Яценко В.В. Системи менеджменту якості.

Харків: «ЛЕТИ». 2015 р.

55. Стрекалова Н. Д. Бизнес-планирование : учебное пособие. СПб. : Питер, 2009. 352 с.
56. Фуколова Ю., Шелухін І., Белов А. Усе найкраще – собі. Секрет фірми. 2015. № 12.
57. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. Львів : Новий Світ-2000, 2004. 268 с.
58. Шудра В. Ф., Белічко А. Н. Як підготувати успішний бізнес-план. 2-ге вид., випр. і допов. Київ : Капрал, 1997. 100 с.
59. Якість медичних послуг - рецепт для заходу quality.eur.ru

ДОДАТКИ

Додаток А



Додаток В

