

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
ІМЕНІ О.М. БЕКЕТОВА

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту

Кафедра туризму і готельного господарства

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи
бакалавра

на тему «Дослідження економічної ефективності діяльності готельного підприємства»

Виконала: здобувачка 4 курсу
групи ХарГРС 2022-13
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

Здобувач: Самілюк А.О.
(прізвище та ініціали)

Керівник: Радіонова О.М.
(прізвище та ініціали)

Рецензент:
(прізвище та ініціали)

Харків – 2026 р.

Керівник роботи _____
(підпис)
« » червня 2026 року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу
Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувачка Самілюк А.О.
допускається до захисту даної роботи в екзаменаційній комісії.

Зав. кафедри ТiГГ

доц., к. е. н. Писарева І.В.
(прізвище, ініціали)

(підпис)

« » «червня» 2026 р.

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту

Кафедра туризму і готельного господарства

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 241 «Готельно-ресторана справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Зав. кафедри ТiГГ
доц., к. е. н. Писарева І.В.

«02» « березня » 2026 р.

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Самілюк Анастасії Олександрівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Дослідження економічної ефективності діяльності готельного підприємства», керівник роботи Радіонова Ольга Миколаївна, доц. к.е.н. затверджені наказом вищого навчального закладу 2.03.2026 р. № 198-03
2. Строк подання студентом роботи 20.06.2026
3. Вихідні дані до роботи: чинне законодавство, державні стандарти та норми, науково - технічна література, статистичні дані та INTERNET
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Економічна ефективність діяльності готельного підприємства: теоретичні основи дослідження 2. Аналіз економічних показників діяльності готельного підприємства. 3. Проєктні заходи з підвищення економічної ефективності готельного підприємства.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): 1. Підходи до оцінювання економічної ефективності та фактори впливу 2. Показники оцінки ефективності діяльності готельного підприємства. 3. Аналіз структури доходів готельного підприємства за видами послуг у 2025р. 4. Виробнича програма: динаміка 2023–2025. 5. Фінансово-економічні результати 2023–2025. 6. Аналіз показників рентабельності діяльності готельного підприємства. 7. Аналіз спеціалізованих показників ефективності готельного підприємства. 8. Проєкт 1 впровадження системи revenue management. 9. Проєкт 2 розвиток MICE-послуг та конференц-сервісу. 10. Прогноз економічного ефекту від реалізації проєкту впровадження системи revenue management. 11. Прогноз економічного ефекту від реалізації проєкту розвитку MICE-послуг та конференц-сервісу. 12. Порівняльна характеристика ефективності проєктів підвищення економічної ефективності діяльності готельного підприємства «N».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультантів	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Основна частина	Радіонова О.М., доц.		
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 02.03.2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	<i>Збір і обробка первинної інформації</i>	<i>02.03 – 21.03</i>	
2	<i>Робота над теоретичною частиною</i>	<i>23.03 – 11.04</i>	
3	<i>Робота над дослідницько-аналітичною частиною</i>	<i>13.04 – 02.05</i>	
4	<i>Робота над рекомендаційною частиною</i>	<i>04.05 – 23.05</i>	
5	<i>Розробка і оформлення графічного матеріалу</i>	<i>25.05 – 30.05</i>	
6	<i>Оформлення пояснювальної записки</i>	<i>01.06 – 06.06</i>	
7	<i>Перевірка на плагіат. Передзахист</i>	<i>08.06 – 20.06</i>	

Здобувач

Самілюк А.О.
(підпис, прізвище, ініціали)

Керівник роботи

Радіонова О.М.
(підпис, прізвище, ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ	8
1.1. Сутність та підходи до економічної ефективності діяльності підприємства.....	8
1.2. Система показників оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства.....	17
1.3. Фактори впливу на економічну ефективність діяльності готельного підприємства.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика готельного підприємства.....	29
2.2. Аналіз показників виробничої програми готельного підприємства.....	35
2.3. Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності готельного підприємства.....	41
РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТНІ ЗАХОДИ З ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	56
3.1. Проєкт впровадження системи revenue management як інструменту підвищення ефективності використання номерного фонду	56
3.2. Проєкт розвитку МІСЕ-послуг та конференц-сервісу готельного підприємства «N»	63
3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих проєктів.....	69
ВИСНОВКИ.....	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ.....	84
ДОДАТКИ.....	89

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю підвищення економічної ефективності діяльності готельних підприємств шляхом впровадження сучасних інструментів управління доходами, підвищення ефективності використання номерного фонду та розвитку додаткових напрямів діяльності. Важливість дослідження також визначається необхідністю адаптації підприємств сфери гостинності до сучасних умов функціонування ринку та забезпечення стабільного рівня прибутковості діяльності.

Теоретичні та практичні аспекти оцінювання економічної ефективності діяльності підприємств досліджувалися у працях вітчизняних та зарубіжних науковців: І. Бланк, Г. Савицька, М. Мескон, Ф. Котлер, М. Портер та інші науковці. Питання ефективності діяльності підприємств готельного господарства висвітлено у працях Д. Боуена, Д. Уокера, Д. Хейса, а також сучасних дослідників сфери гостинності.

Метою роботи є дослідження економічної ефективності діяльності готельного підприємства та обґрунтування напрямів її підвищення в сучасних умовах функціонування ринку послуг гостинності.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

- дослідити теоретичні засади оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства;
- визначити основні підходи та систему показників оцінювання економічної ефективності діяльності готельного підприємства;
- провести аналіз виробничої програми готельного підприємства;
- здійснити аналіз фінансово-економічних результатів діяльності підприємства;
- оцінити показники рентабельності та спеціалізовані показники ефективності діяльності готелю;

- обґрунтувати напрями підвищення економічної ефективності діяльності готельного підприємства;

- розробити та оцінити ефективність інвестиційних проєктів підвищення економічної ефективності діяльності підприємства.

Об’єктом дослідження є процес забезпечення економічної ефективності діяльності готельного підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних аспектів оцінювання та підвищення економічної ефективності діяльності готельного підприємства «N».

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з питань економічної ефективності діяльності підприємств, економіки підприємства, готельного господарства, статистичні та аналітичні дані, фінансова звітність підприємства, а також результати власних розрахунків автора.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: методи теоретичного узагальнення та систематизації; методи аналізу та синтезу; економіко-статистичні методи; методи фінансового аналізу; графічний метод; методи інвестиційного аналізу.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих підходів для підвищення ефективності використання номерного фонду, збільшення доходності діяльності підприємства, покращення фінансово-економічних результатів та зміцнення конкурентних позицій готельних підприємств на ринку послуг гостинності.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Основний зміст роботи викладено на – 83 сторінках. Робота містить: 17 таблиць, 24 рисунки, 11 формул, список використаних джерел (46 найменувань, викладених на 5 сторінках), додатки.

РОЗДІЛ 1

ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ

1.1. Сутність та підходи до економічної ефективності діяльності підприємства

Поняття ефективності є однією з ключових економічних категорій, що характеризує результативність функціонування підприємства та рівень раціональності використання ресурсів. Термін «ефективність» походить від латинського слова «effectus», що означає «результат», «дія», «виконання». Первинно це поняття використовувалося переважно у сфері техніки та технологій, де ефективність трактувалася як співвідношення отриманого результату до обсягу витраченої енергії або ресурсів. У подальшому категорія ефективності набула широкого застосування в економічній науці та стала використовуватися для оцінювання результативності господарської діяльності підприємств.

У сучасних умовах господарювання проблема забезпечення економічної ефективності діяльності підприємств набуває особливої актуальності. Для підприємств індустрії гостинності питання ефективності функціонування є стратегічно важливим, оскільки саме рівень ефективності визначає конкурентоспроможність підприємства, його фінансову стійкість, здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стабільний розвиток. Особливої значущості ця проблема набуває в умовах економічної нестабільності, трансформації туристичних потоків, зміни структури попиту та посилення конкуренції на ринку готельних послуг.

У науковій літературі поняття «економічна ефективність» трактується неоднозначно. Значна кількість науковців розглядає економічну ефективність як співвідношення результатів діяльності до витрат ресурсів, необхідних для їх досягнення. Інші дослідники акцентують увагу на здатності підприємства

забезпечувати максимальний результат за мінімального обсягу ресурсів або досягати поставлених цілей із найменшими витратами [1-4].

Сучасні дослідження свідчать, що економічна ефективність підприємства є комплексною характеристикою, яка відображає не лише співвідношення результатів і витрат, але й здатність підприємства забезпечувати довгостроковий розвиток та конкурентоспроможність в умовах нестабільного ринкового середовища [5].

На думку В. Кравченка, ефективність діяльності підприємства доцільно розглядати як багатогранну економічну категорію, що характеризує рівень використання ресурсного потенціалу, результативність управлінських рішень та перспективи функціонування суб'єкта господарювання у стратегічному періоді [5].

І. П. Отенко зазначає, що сучасне оцінювання ефективності діяльності підприємства повинно здійснюватися на основі комплексного аналізу виробничих, фінансових, трудових та управлінських показників, оскільки лише системний підхід дозволяє об'єктивно визначити результативність функціонування підприємства [6].

У сучасних умовах важливого значення набуває процесний підхід до управління ефективністю підприємства. Його сутність полягає у розгляді діяльності підприємства як системи взаємопов'язаних бізнес-процесів, оптимізація яких забезпечує підвищення результативності господарської діяльності та конкурентоспроможності підприємства [7].

Процесний підхід ґрунтується на розумінні того, що кінцевий результат діяльності підприємства формується не окремими структурними підрозділами, а сукупністю взаємопов'язаних процесів, які забезпечують створення продукту або послуги для споживача. У межах цього підходу підприємство розглядається як єдина система, де всі бізнес-процеси взаємодіють між собою та впливають на загальний рівень ефективності діяльності. Основною метою процесного підходу є забезпечення

безперервності, узгодженості та раціональності виконання операцій на всіх етапах функціонування підприємства [8].

На відміну від традиційного функціонального підходу, за якого основна увага приділяється окремим структурним підрозділам і їх функціям, процесний підхід орієнтований на кінцевий результат діяльності та задоволення потреб споживачів. Це дозволяє підвищити рівень координації між підрозділами, скоротити дублювання функцій, мінімізувати втрати ресурсів і підвищити якість управлінських рішень.

Науковці також підкреслюють, що економічна ефективність діяльності підприємства формується під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. До зовнішніх факторів належать економічні, політичні, соціальні та технологічні умови функціонування підприємства, а до внутрішніх – система управління, кадровий потенціал, фінансові ресурси, організація виробництва та маркетингова діяльність [9].

Економічна ефективність діяльності підприємства є складною та багатогранною економічною категорією, що відображає результативність функціонування суб'єкта господарювання, рівень використання ресурсного потенціалу та здатність підприємства забезпечувати досягнення поставлених цілей у сучасних умовах господарювання. Багатокомпонентний характер даної категорії зумовлює наявність різних наукових підходів до її трактування та оцінювання.

У сучасній економічній літературі відсутній єдиний універсальний підхід до визначення сутності економічної ефективності, оскільки різні науковці акцентують увагу на окремих аспектах результативності діяльності підприємства. Залежно від предмета дослідження, специфіки діяльності підприємства та цілей оцінювання економічна ефективність може розглядатися з позицій використання ресурсів, досягнення результатів, реалізації стратегічних цілей або ефективності функціонування бізнес-процесів.

У зв'язку з цим у науковій літературі сформувалися різні підходи до трактування економічної ефективності діяльності підприємства. Кожний із підходів дозволяє розкрити окремі аспекти ефективності діяльності підприємства та формує відповідний інструментарій її оцінювання. Найбільш поширеними є ресурсний, результативний, цільовий та комплексний підходи, рис. 1.1.

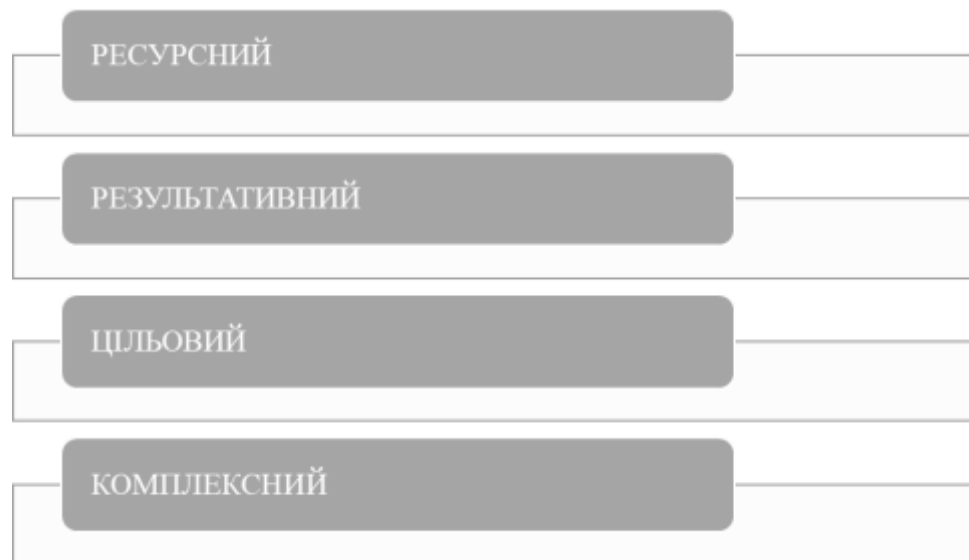


Рис. 1.1. Найбільш поширені підходи до трактування економічної ефективності діяльності підприємства

Одним із найбільш поширених у економічній літературі є ресурсний підхід до трактування економічної ефективності. Його сутність полягає в оцінюванні рівня використання ресурсів підприємства у процесі здійснення господарської діяльності. Відповідно до даного підходу ефективність визначається співвідношенням отриманих результатів до обсягу використаних ресурсів, зокрема трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних. Основна увага при цьому приділяється раціональності використання ресурсного потенціалу підприємства та мінімізації витрат у процесі досягнення поставлених результатів [12].

Ресурсний підхід є особливо важливим для підприємств, діяльність яких характеризується значною ресурсоемністю, зокрема для підприємств готельного господарства. У сфері гостинності значну частку витрат становлять

витрати на утримання матеріально-технічної бази, оплату праці персоналу, енергетичні ресурси та забезпечення сервісного обслуговування. Саме тому ефективність використання ресурсів безпосередньо впливає на рівень прибутковості та конкурентоспроможності готельного підприємства. Водночас недоліком ресурсного підходу є те, що він не завжди дозволяє повною мірою врахувати якісні аспекти діяльності підприємства, зокрема рівень задоволеності споживачів або стратегічні перспективи розвитку.

Іншим важливим підходом до трактування економічної ефективності є результативний підхід. Його основою є оцінювання кінцевих результатів діяльності підприємства. У межах цього підходу ефективність розглядається через досягнення певних економічних результатів, зокрема прибутку, рентабельності, обсягів реалізації продукції чи послуг, частки ринку або фінансової стійкості підприємства. Основна увага приділяється саме результативності функціонування підприємства, а не обсягу ресурсів, використаних для досягнення відповідних результатів [15].

Результативний підхід широко використовується у практиці економічного аналізу та стратегічного управління, оскільки дозволяє оцінити рівень успішності функціонування підприємства у конкретному ринковому середовищі. Для підприємств готельного господарства застосування результативного підходу передбачає оцінювання показників доходу, прибутку, рентабельності діяльності, завантаження номерного фонду, середньої вартості номера та інших результативних індикаторів. Однак орієнтація виключно на кінцеві результати діяльності може призводити до недостатньої уваги до процесів формування цих результатів та ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства [17-18].

Важливе місце у економічній науці займає цільовий підхід до трактування економічної ефективності. Його сутність полягає у визначенні ефективності через ступінь досягнення поставлених цілей підприємства. Відповідно до цього підходу ефективним вважається підприємство, яке забезпечує реалізацію визначених стратегічних, тактичних та оперативних

цілей діяльності. При цьому оцінювання ефективності здійснюється не лише на основі фінансових результатів, але й через аналіз рівня досягнення цільових показників розвитку підприємства [20].

Цільовий підхід передбачає, що підприємства орієнтуються не лише на отримання прибутку, але й на забезпечення довгострокової конкурентоспроможності, розширення ринкових позицій, підвищення якості послуг та формування позитивного іміджу [23-24]. Для готельних підприємств цілями діяльності можуть виступати підвищення рівня завантаження номерного фонду, покращення якості сервісу, збільшення рівня лояльності клієнтів, розширення спектра послуг або впровадження інноваційних технологій управління. Перевагою цільового підходу є його стратегічна орієнтованість, однак складність полягає у необхідності чіткого формування системи цілей та критеріїв їх оцінювання.

У сучасних умовах найбільш доцільним та поширеним є комплексний підхід до трактування економічної ефективності. Його сутність полягає у поєднанні елементів ресурсного, результативного та цільового підходів для забезпечення всебічного оцінювання діяльності підприємства. Комплексний підхід передбачає одночасне оцінювання результатів діяльності підприємства, ефективності використання ресурсів та рівня досягнення поставлених цілей [26].

Перевагою комплексного підходу є можливість формування цілісної системи оцінювання ефективності діяльності підприємства, яка враховує як кількісні, так і якісні показники діяльності [27]. Для підприємств готельного господарства комплексний підхід є найбільш обґрунтованим, оскільки дозволяє врахувати специфіку функціонування сфери гостинності, багатокомпонентний характер готельних послуг та взаємозв'язок між фінансовими, сервісними й управлінськими аспектами діяльності.

Окрім зазначених підходів, у сучасній економічній літературі також виділяють інші підходи до трактування економічної ефективності діяльності підприємства.

Розвиток сучасних концепцій управління підприємством сприяв формуванню нових підходів до трактування економічної ефективності, серед яких особливого значення набувають процесний та системний підходи. З урахуванням сучасної тематики управління готельним підприємством, доцільно додати ще декілька сучасних підходів, рис. 1.2.



Рис. 1.2. Сучасні підходи до трактування економічної ефективності діяльності підприємства

Одним із найбільш актуальних у сучасному менеджменті є процесний підхід. Його сутність полягає у розгляді діяльності підприємства як сукупності взаємопов'язаних бізнес-процесів, кожен із яких впливає на формування кінцевого результату діяльності підприємства. Відповідно до цього підходу ефективність діяльності визначається рівнем організації, узгодженості та оптимізації бізнес-процесів. Основна увага приділяється підвищенню продуктивності операційної діяльності, скороченню непродуктивних витрат, оптимізації використання ресурсів та забезпеченню безперервності управлінських процесів [28-29].

Для підприємств готельного господарства процесний підхід має особливе значення, оскільки функціонування готелю базується на взаємодії

значної кількості сервісних, організаційних та управлінських процесів. Ефективність бронювання номерів, поселення гостей, роботи служби прийому та розміщення, організації харчування, прибирання номерного фонду та обслуговування клієнтів безпосередньо впливає на результати діяльності підприємства. Саме тому оптимізація бізнес-процесів виступає важливим напрямом підвищення ефективності діяльності готельного підприємства.

Системний підхід. Відповідно до даного підходу підприємство розглядається як складна відкрита соціально-економічна система, яка функціонує під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Економічна ефективність у межах системного підходу визначається рівнем узгодженості функціонування всіх елементів системи підприємства та їх здатністю забезпечувати досягнення спільних цілей діяльності.

Системний підхід дозволяє оцінювати діяльність підприємства не ізольовано за окремими показниками, а комплексно, враховуючи взаємозв'язок між фінансовими, кадровими, виробничими, маркетинговими та управлінськими процесами. Для підприємств сфери гостинності цей підхід є особливо актуальним, оскільки якість готельного продукту формується в результаті взаємодії всіх структурних підрозділів підприємства. Недостатня ефективність одного елемента системи може негативно впливати на загальний результат діяльності готельного підприємства.

В умовах нестабільного ринкового середовища все більшого значення набуває стратегічний підхід до трактування економічної ефективності діяльності підприємства. Його сутність полягає у визначенні ефективності через здатність підприємства забезпечувати довгостроковий розвиток, адаптацію до змін зовнішнього середовища та формування стійких конкурентних переваг. У межах стратегічного підходу важливого значення набувають інноваційність, гнучкість системи управління, здатність до стратегічного планування та ефективність реалізації довгострокових цілей підприємства [30-31].

Для готельних підприємств стратегічний підхід передбачає орієнтацію не лише на отримання поточного прибутку, але й на формування позитивного іміджу, розвиток бренду, підвищення лояльності клієнтів, цифровізацію сервісу та впровадження сучасних технологій управління. У сучасних умовах саме стратегічна орієнтація діяльності дозволяє підприємствам сфери гостинності забезпечувати стабільність функціонування та підтримувати конкурентні позиції на ринку.

Суттєвого поширення у сучасній економічній літературі набув також вартісний підхід до оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства. Його основою є орієнтація на зростання вартості підприємства як головного критерію ефективності діяльності. Відповідно до цього підходу ефективною вважається діяльність, яка забезпечує збільшення ринкової вартості підприємства, зростання капіталізації та підвищення інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання.

Вартісний підхід є особливо актуальним для підприємств, орієнтованих на довгостроковий розвиток та залучення інвестицій [28]. Для готельних підприємств зростання вартості бізнесу може забезпечуватися шляхом модернізації матеріально-технічної бази, підвищення якості послуг, розвитку бренду та збільшення ринкової частки підприємства.

У сучасних умовах розвитку сфери послуг важливого значення набуває клієнтоорієнтований підхід до трактування економічної ефективності діяльності підприємства. Даний підхід базується на визнанні споживача ключовим фактором забезпечення результативності діяльності підприємства. Відповідно до клієнтоорієнтованого підходу ефективність підприємства визначається рівнем задоволеності клієнтів, якістю обслуговування, рівнем лояльності споживачів та здатністю підприємства формувати довгострокові відносини з клієнтами.

Для підприємств готельного господарства клієнтоорієнтований підхід є надзвичайно важливим, оскільки саме рівень сервісу та якість обслуговування формують конкурентоспроможність готельного підприємства. Високий рівень

задоволеності гостей сприяє формуванню позитивної репутації підприємства, збільшенню кількості повторних відвідувань та зростанню фінансових результатів діяльності [32-33].

Різноманітність наукових підходів до трактування економічної ефективності свідчить про складність та багатогранність даної економічної категорії. Кожний із підходів акцентує увагу на окремих аспектах ефективності діяльності підприємства. Сучасні підходи до трактування економічної ефективності діяльності підприємства значно розширюють традиційне розуміння даної економічної категорії. У сучасних умовах ефективність діяльності підприємства розглядається не лише як співвідношення результатів і витрат, але і як здатність підприємства забезпечувати ефективне управління бізнес-процесами, підтримувати конкурентоспроможність, формувати стратегічні переваги, підвищувати вартість бізнесу та забезпечувати високий рівень задоволеності споживачів.

1.2. Система показників оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства

Для комплексного оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства у сучасній економічній науці використовується система взаємопов'язаних показників, які дозволяють охарактеризувати результативність функціонування підприємства, рівень використання ресурсного потенціалу, фінансову стійкість та конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. Узагальнення основних показників та наукових підходів до оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства [34-36] наведено в табл. 1.1.

Для підприємств готельного господарства така система доповнюється спеціалізованими показниками, що враховують специфіку функціонування сфери гостинності та особливості надання готельних послуг, табл. 1.2.

Таблиця 1.1

Система основних показників оцінювання економічної ефективності
діяльності підприємства

Показник	Характеристика та економічний зміст	Значення для готельного підприємства
1	2	3
Фінансові показники ефективності		
Прибуток	Відображає кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства, різницю між доходами та витратами	Характеризує результативність діяльності готельного підприємства та рівень його прибутковості
Рентабельність	Відносний показник ефективності, що характеризує рівень прибутковості діяльності або ресурсів	Дозволяє оцінити ефективність використання активів, витрат і капіталу
Оборотність активів	Визначає швидкість обігу активів та ефективність їх використання	Характеризує рівень ділової активності підприємства
Фінансова стійкість	Відображає здатність підприємства стабільно функціонувати та виконувати фінансові зобов'язання	Свідчить про рівень незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування
Ліквідність	Характеризує здатність підприємства своєчасно погашати поточні зобов'язання	Визначає платоспроможність підприємства та його фінансову безпеку
Показники ефективності використання ресурсів		
Продуктивність праці	Показує обсяг вироблених послуг або доходу в розрахунку на одного працівника	Дає змогу оцінити ефективність використання трудових ресурсів

Продовження табл. 1.2

1	2	3
Фондовіддача	Визначає ефективність використання основних засобів підприємства	Особливо важлива для готелів через значну частку основних фондів у структурі активів
Ефективність використання матеріальних ресурсів	Характеризує рівень раціонального використання матеріальних ресурсів та витрат	Дозволяє контролювати витрати на обслуговування, експлуатацію та забезпечення діяльності

Оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства доцільно здійснювати на основі системи взаємопов'язаних фінансових показників та показників ефективності використання ресурсів, які забезпечують комплексну характеристику результативності функціонування суб'єкта господарювання. Використання системного підходу до оцінювання ефективності дозволяє не лише визначити поточний фінансово-економічний стан підприємства, але й оцінити рівень використання його ресурсного потенціалу, здатність забезпечувати стабільний розвиток та адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Система фінансових показників дозволяє оцінити результативність господарської діяльності підприємства, рівень його прибутковості, фінансової стійкості та платоспроможності. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства забезпечує можливість визначення ефективності управління доходами та витратами, а також виявлення тенденцій розвитку підприємства у динаміці. Для підприємств готельного господарства фінансові показники мають особливе значення, оскільки діяльність у сфері гостинності характеризується високим рівнем залежності від ринкової кон'юнктури, коливань попиту на послуги та сезонності функціонування. Саме тому своєчасний аналіз фінансових результатів діяльності дозволяє підприємству

оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати підтримання належного рівня конкурентоспроможності.

Оцінювання фінансових показників дає можливість визначити рівень ефективності управління активами підприємства, ефективність використання власного та залученого капіталу, а також здатність підприємства забезпечувати виконання поточних і довгострокових фінансових зобов'язань [34]. У сучасних умовах господарювання фінансова стійкість та ліквідність підприємства виступають важливими умовами забезпечення безперервності діяльності, реалізації інвестиційних проєктів та підтримання стабільності функціонування суб'єкта господарювання. Для підприємств готельного господарства підтримання належного рівня фінансової стійкості має особливе значення у зв'язку зі значною часткою постійних витрат, необхідністю утримання матеріально-технічної бази та забезпеченням безперервного процесу обслуговування клієнтів.

Поряд із фінансовими показниками важливе місце у системі оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства займають показники ефективності використання ресурсів. Зазначена група показників характеризує рівень раціональності використання трудових, матеріальних та основних ресурсів підприємства, а також дозволяє оцінити результативність управління ресурсним потенціалом. Для підприємств готельного господарства ефективність використання ресурсів безпосередньо впливає на рівень прибутковості діяльності, конкурентоспроможність підприємства та якість надання послуг.

У діяльності готельних підприємств особливого значення набуває ефективність використання трудових ресурсів, оскільки сфера гостинності характеризується високим рівнем трудомісткості та значною залежністю результатів діяльності від професійного рівня персоналу. Якість сервісного обслуговування, швидкість виконання операційних процесів, рівень комунікації з клієнтами та здатність забезпечувати належний рівень готельного сервісу значною мірою визначаються ефективністю роботи

персоналу. У зв'язку з цим показники продуктивності праці дозволяють оцінити результативність використання трудового потенціалу підприємства та визначити резерви підвищення ефективності діяльності.

Для підприємств готельного господарства важливого значення набуває також ефективність використання основних засобів, оскільки функціонування підприємств сфери гостинності пов'язане зі значними капіталовкладеннями у формування матеріально-технічної бази. Будівлі готелів, номерний фонд, обладнання, інженерна інфраструктура та елементи сервісного забезпечення формують основу ресурсного потенціалу підприємства та потребують значних витрат на утримання й модернізацію. Саме тому оцінювання ефективності використання основних фондів дозволяє визначити рівень раціональності використання активів підприємства та результативність їх функціонування у процесі надання готельних послуг.

Не менш важливим напрямом оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства є аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів. Для підприємств готельного господарства матеріальні витрати пов'язані із забезпеченням функціонування номерного фонду, організацією харчування, сервісним обслуговуванням, прибиранням приміщень, експлуатацією обладнання та забезпеченням комфортних умов перебування гостей. Раціональне використання матеріальних ресурсів сприяє оптимізації витрат діяльності підприємства, підвищенню рівня ресурсозбереження та забезпеченню ефективності господарської діяльності в цілому [36].

Комплексне використання фінансових показників та показників ефективності використання ресурсів забезпечує можливість формування об'єктивної оцінки результативності діяльності підприємства. Застосування системи взаємопов'язаних показників дозволяє не лише визначити поточний рівень економічної ефективності діяльності підприємства, але й виявити проблемні аспекти функціонування, встановити фактори впливу на результати діяльності та сформулювати напрями підвищення ефективності управління підприємством.

Для підприємств готельного господарства система показників економічної ефективності виступає важливим інструментом управління діяльністю та забезпечення конкурентоспроможності на ринку послуг гостинності. Аналіз показників ефективності дозволяє здійснювати моніторинг фінансово-економічного стану підприємства, оцінювати результативність використання ресурсного потенціалу та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо підвищення якості послуг, оптимізації витрат і забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Для підприємств сфери гостинності використання системи фінансових показників та показників ефективності використання ресурсів є необхідною умовою забезпечення результативності функціонування та підтримання конкурентних позицій на ринку готельних послуг.

Для підприємств готельного господарства поряд із загальними фінансово-економічними показниками важливого значення набувають спеціалізовані показники ефективності [37-40], табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Спеціалізовані показники ефективності готельного підприємства

Показник	Характеристика та економічний зміст	Значення для готельного підприємства
1	2	3
Коефіцієнт завантаження номерного фонду	Визначає рівень використання номерного фонду	Один із ключових показників результативності діяльності готелю
ADR (Average Daily Rate)	Середня вартість реалізованого номера за добу	Характеризує цінову політику та рівень доходності номерного фонду
RevPAR (Revenue per Available Room)	Дохід на один доступний номер	Комплексний показник ефективності використання номерного фонду

Продовження табл. 1.2

1	2	3
Середня тривалість перебування гостей	Показує середню кількість днів проживання гостей	Впливає на стабільність доходів підприємства
Рівень задоволеності клієнтів	Відображає якість сервісу та рівень лояльності споживачів	Визначає конкурентоспроможність підприємства та перспективи повторних продажів
RevPAC (Revenue per Available Customer)	Дохід на одного доступного клієнта	Дозволяє оцінити загальну ефективність обслуговування гостей
GOPPAR (Gross Operating Profit per Available Room)	Валовий операційний прибуток на доступний номер	Характеризує операційну ефективність готельного підприємства

Особливу роль у системі оцінювання ефективності діяльності готельного підприємства відіграють показники ADR, RevPAR, GOPPAR, коефіцієнт завантаження номерного фонду та середня тривалість перебування гостей. Використання зазначених показників дозволяє оцінити не лише фінансові результати діяльності підприємства, але й ефективність використання номерного фонду, результативність цінової політики, рівень операційної ефективності та конкурентоспроможність готельного підприємства на ринку послуг гостинності.

Крім того, у сучасних умовах розвитку готельного бізнесу важливого значення набувають показники, пов'язані з оцінюванням якості сервісу та рівня задоволеності клієнтів, оскільки саме якість обслуговування значною мірою формує лояльність споживачів, репутацію підприємства та перспективи його подальшого розвитку. У зв'язку з цим оцінювання економічної ефективності діяльності готельного підприємства доцільно здійснювати на основі комплексного підходу, який поєднує фінансові, економічні, операційні та сервісні показники діяльності.

Для підприємств готельного господарства проблема забезпечення економічної ефективності є особливо актуальною, оскільки результативність їх діяльності безпосередньо залежить від рівня завантаження номерного фонду, ефективності використання персоналу, якості сервісу та здатності підприємства адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури. У зв'язку з цим оцінювання економічної ефективності готельного підприємства повинно базуватися на використанні системи взаємопов'язаних фінансових, економічних та сервісних показників.

1.3. Фактори впливу на економічну ефективність діяльності готельного підприємства

Економічна ефективність діяльності готельного підприємства формується під впливом сукупності зовнішніх і внутрішніх факторів, які визначають рівень результативності функціонування підприємства, ефективність використання ресурсного потенціалу, конкурентоспроможність та здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища. У сучасних умовах господарювання діяльність підприємств сфери гостинності характеризується високим рівнем залежності від економічних, соціальних, технологічних та організаційних чинників, що обумовлює необхідність комплексного дослідження факторів впливу на економічну ефективність діяльності готельного підприємства.

У науковій літературі фактори впливу на економічну ефективність діяльності підприємства прийнято поділяти на зовнішні та внутрішні [43-45], рис. 1.3.

Зовнішні фактори формуються поза межами підприємства та не підлягають безпосередньому контролю з боку суб'єкта господарювання. До них належать економічна ситуація в країні, рівень розвитку туристичного ринку, конкуренція, інфляційні процеси, державне регулювання, рівень доходів населення, політична стабільність, цифровізація економіки та

розвиток інформаційних технологій. Для підприємств готельного господарства суттєвий вплив мають також туристичні потоки, сезонність попиту, безпекова ситуація та зміни споживчих переваг у сфері послуг гостинності.



Рис. 1.3. Фактори впливу на економічну ефективність діяльності готельного підприємства

У сучасних умовах для підприємств готельного господарства особливо вагомим зовнішнім фактором виступає рівень конкуренції на ринку готельних послуг. Посилення конкурентного середовища стимулює підприємства до постійного підвищення якості сервісу, впровадження інноваційних технологій управління, модернізації матеріально-технічної бази та розширення спектра

послуг. Водночас високий рівень конкуренції потребує від підприємств ефективного управління витратами та формування конкурентних переваг, що безпосередньо впливає на рівень економічної ефективності діяльності.

Суттєвий вплив на діяльність підприємств сфери гостинності мають також процеси цифровізації економіки та розвитку інформаційних технологій. У сучасних умовах цифрові технології стають важливим інструментом підвищення ефективності функціонування готельних підприємств, оскільки забезпечують автоматизацію бізнес-процесів, оптимізацію системи бронювання, покращення комунікації зі споживачами та підвищення рівня сервісного обслуговування. Використання цифрових платформ, онлайн-сервісів бронювання та CRM-систем сприяє підвищенню рівня завантаження номерного фонду та ефективності управління підприємством.

Поряд із зовнішніми факторами важливу роль у формуванні економічної ефективності діяльності готельного підприємства відіграють внутрішні фактори, які безпосередньо пов'язані з організацією діяльності підприємства та підлягають управлінському впливу. До внутрішніх факторів належать рівень управління підприємством, ефективність використання трудових і матеріальних ресурсів, якість сервісного обслуговування, організація маркетингової діяльності, цінова політика, стан матеріально-технічної бази, ефективність управління витратами та кадровий потенціал підприємства.

Для підприємств готельного господарства особливого значення набуває якість обслуговування клієнтів, оскільки саме рівень сервісу значною мірою визначає конкурентоспроможність підприємства та рівень лояльності споживачів. Висока якість обслуговування сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства, збільшенню кількості повторних відвідувань та підвищенню рівня завантаження номерного фонду. У зв'язку з цим ефективність діяльності готельного підприємства значною мірою залежить від професійного рівня персоналу, організації сервісних процесів та здатності підприємства забезпечувати відповідність послуг сучасним вимогам споживачів [44].

Одним із визначальних факторів економічної ефективності діяльності готельного підприємства є ефективність використання ресурсного потенціалу. Раціональне використання основних засобів, матеріальних ресурсів та трудового потенціалу дозволяє забезпечити оптимізацію витрат діяльності підприємства та підвищення рівня прибутковості. Для підприємств сфери гостинності особливого значення набуває ефективність використання номерного фонду, оскільки саме рівень його завантаження безпосередньо впливає на формування доходів підприємства.

Сучасний розвиток сфери гостинності характеризується динамічною зміною потреб споживачів, що обумовлює необхідність постійних трансформацій у діяльності підприємств готельного господарства. Зміни у сфері послуг формують нове конкурентне середовище та стимулюють виникнення нових потреб у готельному обслуговуванні. У зв'язку з цим важливого значення набуває інноваційна діяльність підприємств, яка виступає одним із ключових факторів забезпечення економічної ефективності та конкурентоспроможності готельного підприємства.

Під впливом інноваційної діяльності у сфері послуг можна виділити три основні групи змін, які впливають на функціонування підприємств готельного господарства:

- ендогенні;
- екзогенні;
- рефлекторні.

Ендогенні зміни пов'язані з трансформаціями зовнішнього середовища та виникають під впливом економічних, соціальних, технологічних і ринкових змін. До таких змін можна віднести цифровізацію готельного бізнесу, зміну поведінки споживачів, розвиток онлайн-сервісів бронювання, посилення конкуренції та зміну вимог до якості готельних послуг. Зазначені зміни потребують від підприємств адаптації системи управління та впровадження нових підходів до організації діяльності.

Екзогенні зміни пов'язані з внутрішніми потребами підприємства у

процесі його функціонування та можуть бути спрямовані як на збереження існуючих функцій підприємства, так і на їх модифікацію. До таких змін належать удосконалення організаційної структури управління, модернізація матеріально-технічної бази, розширення спектра послуг, впровадження нових технологій обслуговування та оптимізація бізнес-процесів підприємства. Саме екзогенні зміни забезпечують підвищення ефективності функціонування підприємства та адаптацію до сучасних умов господарювання.

Рефлекторні зміни виникають як результат функціонування підприємства у зовнішньому середовищі та формуються під впливом «зворотного зв'язку» зі споживачами, партнерами та ринком у цілому. Такі зміни обумовлюються результатами діяльності підприємства, рівнем задоволеності клієнтів, змінами попиту на послуги та реакцією споживачів на якість сервісу. Рефлекторні зміни стимулюють внутрішні перетворення на підприємстві та сприяють удосконаленню системи управління, підвищенню якості послуг і формуванню конкурентних переваг.

Економічна ефективність діяльності готельного підприємства формується під впливом комплексу взаємопов'язаних факторів, які визначають результативність функціонування підприємства та його здатність забезпечувати стабільний розвиток у сучасних умовах господарювання. Для підприємств сфери гостинності особливого значення набувають фактори, пов'язані з якістю сервісу, рівнем цифровізації, ефективністю використання ресурсів, інноваційною діяльністю та здатністю підприємства адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика готельного підприємства

Об'єктом дослідження у роботі виступає готельне підприємство «N», яке здійснює діяльність у сфері готельного господарства та функціонує на ринку послуг гостинності України. Основним видом діяльності підприємства є надання послуг тимчасового розміщення, організація сервісного обслуговування гостей, а також надання супутніх готельних послуг.

Готельне підприємство «N» належить до підприємств сфери гостинності, діяльність яких спрямована на забезпечення потреб споживачів у послугах проживання, харчування, організації дозвілля та ділового обслуговування. Підприємство функціонує у конкурентному ринковому середовищі та здійснює діяльність в умовах постійної трансформації споживчих потреб, розвитку цифрових технологій та підвищення вимог до якості готельного сервісу.

Основною метою діяльності готельного підприємства є забезпечення ефективного функціонування та отримання прибутку шляхом надання якісних готельних послуг, формування конкурентних переваг і підтримання стабільних позицій на ринку послуг гостинності. Для досягнення поставленої мети підприємство здійснює комплексне обслуговування гостей, що включає надання основних та додаткових послуг, табл. 2.1 – 2.2.

До основних послуг підприємства належать: надання послуг тимчасового розміщення; бронювання номерів; організація проживання гостей; інформаційне та сервісне обслуговування.

Поряд із основними послугами підприємство надає комплекс додаткових послуг, серед яких: ресторанне обслуговування; конференц-

сервіс; організація ділових заходів; послуги трансферу; супутні сервісні послуги.

Таблиця 2.1

Види та ціна основних послуг готельного підприємства

Вид	Опис	Ціна
Проживання у номері категорії «Стандарт»	Одномісне або двомісне розміщення	2200–2900
Проживання у номері категорії «Суперіор»	Покращені умови проживання	3000–3900
Проживання у номері категорії «Напівлюкс»	Підвищений рівень комфорту	4000–5200
Проживання у номері категорії «Люкс»	Розширений перелік послуг та комфорт	5500–7500
Сніданок («шведський стіл»)	Харчування гостей	420–550
Ранній заїзд / пізній виїзд	Додатковий сервіс	30–50 % вартості доби

Таблиця 2.1

Види та ціна додаткових послуг готельного підприємства

Вид	Опис	Ціна
Оренда конференц-залу	Проведення конференцій та бізнес-заходів	1800–6000 / день
Організація бізнес-заходів	Кава-брейки, семінари, зустрічі	За домовленістю
Ресторанне обслуговування	Послуги ресторану готелю	Середній чек 650–1200
Room-service	Доставка їжі та напоїв у номер	+10–15 % до замовлення
Трансфер	Послуги перевезення гостей	400–1500
Послуги пральні та прасування	Сервісне обслуговування гостей	120–650
Паркінг	Користування автостоянкою	150–350 / доба
Бізнес-послуги	Друк, сканування, Wi-Fi, робоча зона	Частково безкоштовно

Комплексний характер діяльності підприємства забезпечує можливість диверсифікації джерел доходів та підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку готельних послуг.

Структура доходів готельного підприємства «N» у 2025 р. наведена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Структура доходів готельного підприємства «N» за видами послуг
у 2025 р.

Вид послуг	Дохід, тис. грн	Питома вага, %
Основні послуги		
Послуги проживання	32480	64,7
Послуги бронювання та розміщення	2840	5,7
Сніданки та базове харчування	5180	10,3
Разом основні послуги	40500	80,7
Додаткові послуги		
Ресторанне обслуговування	4320	8,6
Конференц-сервіс	2380	4,7
Room-service	860	1,7
Трансферні послуги	420	0,8
Прання та прасування одягу	310	0,6
Паркінг	540	1,1
Інші додаткові послуги	870	1,8
Разом додаткові послуги	9700	19,3
Загальний дохід	50200	100,0

Аналіз структури доходів готельного підприємства «N» свідчить, що основним джерелом формування доходів підприємства є надання послуг проживання та супутніх готельних послуг. Загальний обсяг доходу підприємства у 2025 році становив 50 200 тис. грн, при цьому найбільша частка припадає на основні послуги, питома вага яких складає 80,7 % загального обсягу доходів.

Частка додаткових послуг становить 19,3 %, що є характерним для підприємств готельного господарства бізнес-сегменту, рис. 2.1.

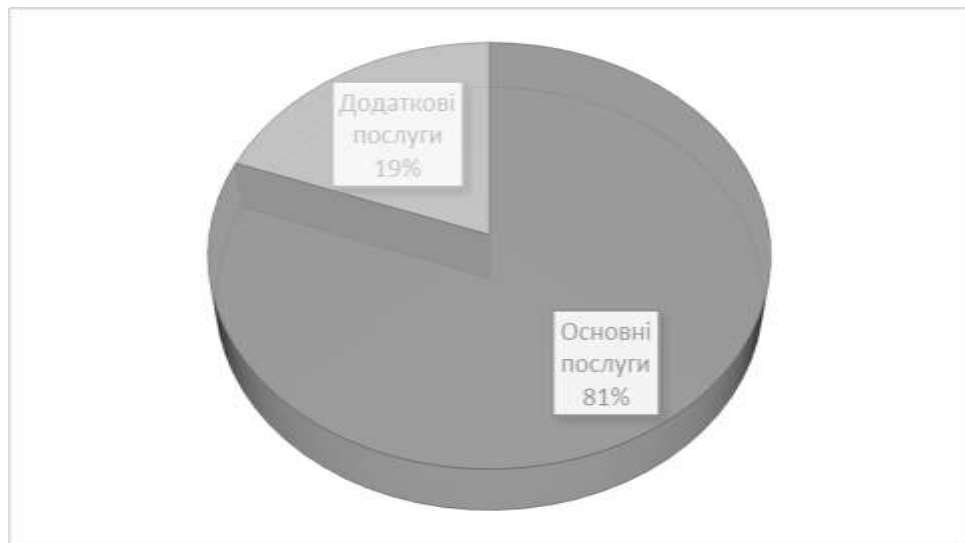


Рис. 2.1. Аналіз структури доходів готельного підприємства у 2025 р.

Домінуючу позицію у структурі доходів займають послуги проживання, обсяг яких становить 32 480 тис. грн або 64,7 % загального доходу підприємства. Отримані результати свідчать про те, що реалізація номерного фонду є основним напрямом діяльності підприємства та формує базову частину його фінансових надходжень. Значна частка доходів від послуг проживання також характеризує достатній рівень завантаження номерного фонду та ефективність організації основної діяльності підприємства.

У структурі основних послуг вагоме місце займають доходи від надання послуг сніданків та базового харчування, частка яких становить 10,3 % загального доходу або 5 180 тис. грн.

Доходи від послуг бронювання та розміщення складають 2 840 тис. грн або 5,7 % загального доходу підприємства. Формування доходів за цим напрямом діяльності пов'язане з використанням сучасних систем бронювання, онлайн-платформ та організацією процесу обслуговування гостей. У сучасних умовах цифровізації сфери гостинності ефективність системи бронювання безпосередньо впливає на рівень завантаження номерного фонду та результати діяльності підприємства, рис. 2.2.

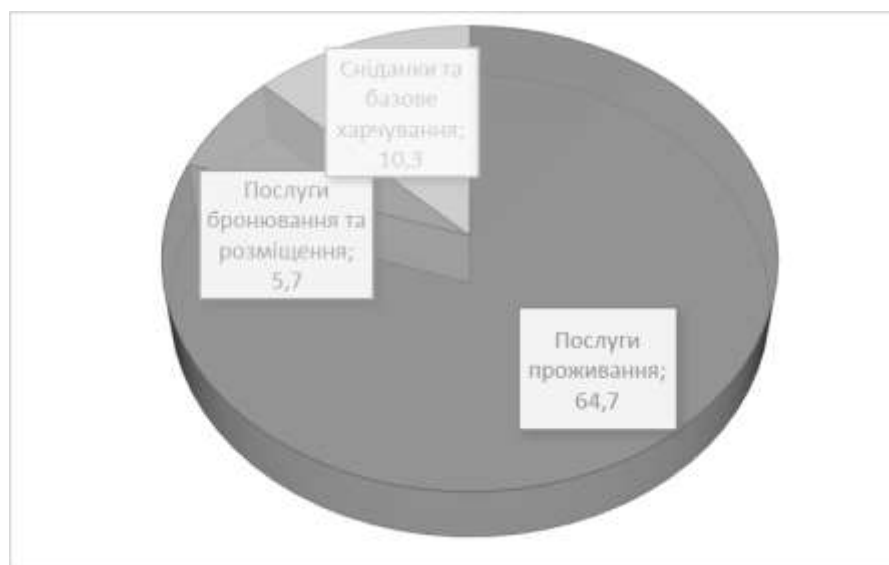


Рис. 2.2. Аналіз структури доходів основних послуг готельного підприємства у 2025 р.

Аналіз структури додаткових послуг показує, що найбільшу частку серед них займає ресторанне обслуговування, доходи від якого становлять 4 320 тис. грн або 8,6 % загального доходу підприємства. Що свідчить про важливу роль ресторанного господарства у структурі діяльності підприємства та підтверджує доцільність розвитку додаткових сервісів як одного з напрямів підвищення економічної ефективності діяльності готелю.

Частка доходів від конференц-сервісу становить 4,7 % або 2 380 тис. грн. Отримані результати свідчать про орієнтацію підприємства на сегмент ділового туризму та корпоративних клієнтів. Наявність конференц-залів і можливостей для проведення ділових заходів забезпечує додаткові конкурентні переваги підприємства та сприяє підвищенню рівня використання інфраструктури готелю.

Інші види додаткових послуг, зокрема room-service, трансферні послуги, паркінг, послуги пральні та супутнє сервісне обслуговування, займають меншу частку у структурі доходів підприємства. Водночас зазначені послуги є важливою складовою формування комплексного готельного продукту та забезпечення високого рівня обслуговування гостей. Їх наявність сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів, покращенню іміджу підприємства

та збільшенню середнього доходу від одного гостя, рис. 2.3.

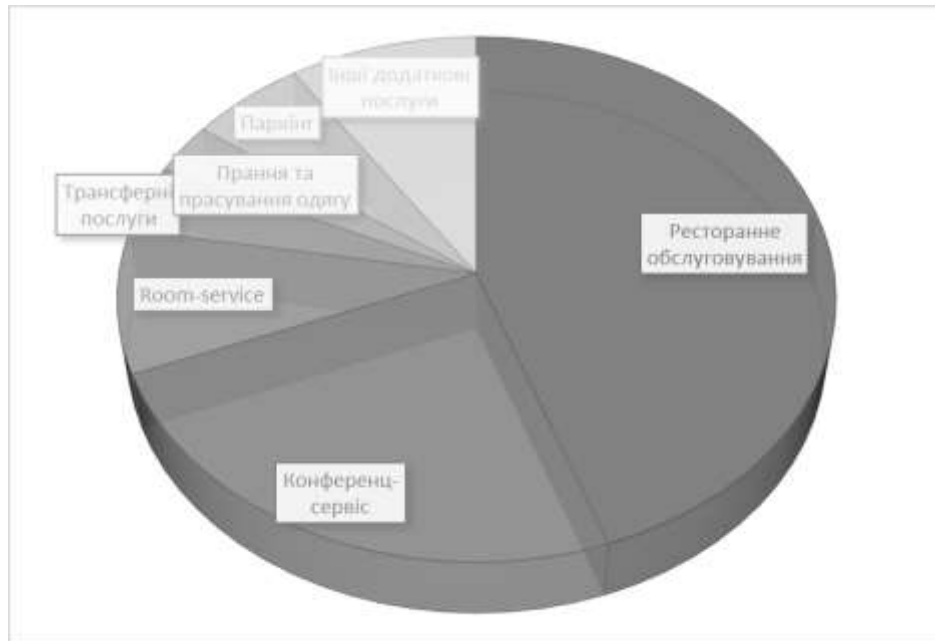


Рис. 2.3. Аналіз структури доходів додаткових послуг готельного підприємства у 2025 р.

Структура доходів готельного підприємства «N» свідчить про ефективне поєднання основних та додаткових видів діяльності. Переважання доходів від послуг проживання є характерною ознакою функціонування підприємств готельного господарства, тоді як розвиток додаткових сервісів забезпечує диверсифікацію джерел доходів та підвищення загального рівня прибутковості діяльності підприємства.

Отримані результати дозволяють зробити висновок, що підприємство орієнтується на формування комплексного готельного продукту та забезпечення потреб різних категорій споживачів.

Готельне підприємство «N» функціонує як складна соціально-економічна система, діяльність якої базується на взаємодії виробничих, сервісних, організаційних та управлінських процесів. Ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить від рівня організації системи управління, ефективності використання ресурсного потенціалу, якості сервісного обслуговування та здатності підприємства адаптуватися до

змін зовнішнього середовища.

Готельне підприємство «N» є сучасним підприємством сфери гостинності, діяльність якого спрямована на надання комплексних готельних послуг та забезпечення стабільного функціонування у конкурентному ринковому середовищі. Специфіка діяльності підприємства, багатокomпонентний характер готельних послуг та високий рівень залежності результатів функціонування від ефективності використання ресурсного потенціалу обумовлюють необхідність проведення комплексного аналізу економічної ефективності діяльності підприємства.

2.2. Аналіз показників виробничої програми готельного підприємства

Аналіз виробничої програми готельного підприємства є важливою складовою дослідження економічної ефективності його діяльності, оскільки дозволяє оцінити рівень використання виробничих потужностей, ефективність експлуатації номерного фонду та результативність основної операційної діяльності підприємства. Для підприємств сфери гостинності виробнича програма виступає основою формування доходів, оскільки саме обсяг реалізованих послуг проживання безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності підприємства.

Проведення аналізу виробничої програми дає можливість визначити рівень завантаження номерного фонду, обсяги реалізації ліжко-діб, динаміку середнього тарифу та ефективність використання наявного ресурсного потенціалу підприємства. Оцінювання зазначених показників дозволяє встановити тенденції розвитку підприємства, виявити резерви підвищення ефективності діяльності та визначити фактори, що впливають на формування доходів підприємства.

Важливість проведення такого аналізу також обумовлена необхідністю оцінювання динаміки попиту на готельні послуги та здатності підприємства

адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для підприємств сфери гостинності особливого значення набувають коливання туристичних потоків, рівень ділової активності та зміни споживчих потреб. Саме тому аналіз виробничої програми дозволяє визначити тенденції зміни обсягів реалізації послуг проживання та оцінити результативність діяльності підприємства у динаміці, табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз показників виробничої програми готельного підприємства «N»
за 2023–2025 рр.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Одноразова місткість, місць	152	152	152
Кількість ліжко-діб в інвентарі, л-д.	55 480	55 480	55 480
Кількість ліжко-діб в експлуатації, л-д.	52 280	52 980	53 680
Кількість простоїв, л-д.	3 200	2 500	1 800
Кількість ліжко-діб наданих, л-д.	16 468	20 503	24 238
Середній тариф, грн	1 050	1 220	1 340
Коефіцієнт завантаження, %	31,5	38,7	45,2
Чистий дохід від реалізації послуг проживання, тис. грн	17 291,4	25 013,7	32 479,5

Протягом досліджуваного періоду одноразова місткість підприємства залишалася незмінною та становила 152 місця. Відповідно, кількість ліжко-діб в інвентарі також не змінювалася і складала 55 480 ліжко-діб щорічно, що свідчить про стабільність виробничих потужностей підприємства та відсутність змін у структурі номерного фонду впродовж 2023–2025 рр.

Водночас у діяльності підприємства спостерігається позитивна тенденція щодо скорочення кількості простоїв номерного фонду. Так, у 2023 році кількість простоїв становила 3 200 ліжко-діб, у 2024 році – 2 500 ліжко-діб, а у 2025 році скоротилася до 1 800 ліжко-діб. У 2024 році порівняно з 2023 роком показник зменшився на 21,9 %, а у 2025 році порівняно з 2024 роком – ще на 28,0 %. Загалом за три роки кількість простоїв скоротилася на 43,8 %,

що характеризує підвищення рівня використання виробничих потужностей підприємства та покращення результатів операційної діяльності, рис. 2.3.

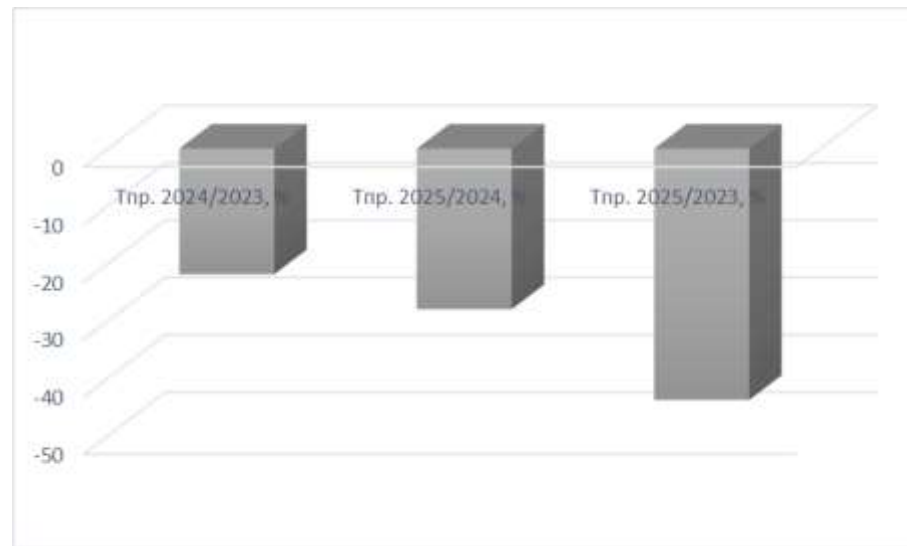


Рис. 2.3. Динаміка темпів приросту кількості простоїв номерного фонду

Зменшення кількості простоїв свідчить про підвищення ефективності використання номерного фонду та покращення організації операційної діяльності підприємства. Крім того, така динаміка може бути пов'язана з поступовим відновленням попиту на готельні послуги, активізацією ділового туризму та адаптацією підприємства до сучасних умов функціонування ринку послуг гостинності.

Позитивна динаміка спостерігається також щодо кількості ліжко-діб в експлуатації. У 2023 році даний показник становив 52 280 ліжко-діб, у 2024 році – 52 980 ліжко-діб, а у 2025 році зріс до 53 680 ліжко-діб. Зростання показника свідчить про підвищення рівня використання виробничих потужностей підприємства та більш ефективне залучення номерного фонду до процесу надання послуг проживання.

Протягом досліджуваного періоду спостерігається суттєве зростання кількості наданих ліжко-діб. Якщо у 2023 році підприємством було реалізовано 16 468 ліжко-діб, то у 2025 році цей показник збільшився до 24 238 ліжко-діб. Таким чином, за три роки обсяг реалізованих послуг проживання зріс майже на 47 %, що свідчить про поступове відновлення

діяльності підприємства та збільшення попиту на готельні послуги. Кількість наданих ліжок-діб у 2024 році зросла на 24,5 %, а у 2025 році – ще на 18,2 %. Загальний приріст за 2023–2025 рр. становив 47,2 %, рис. 2.4.

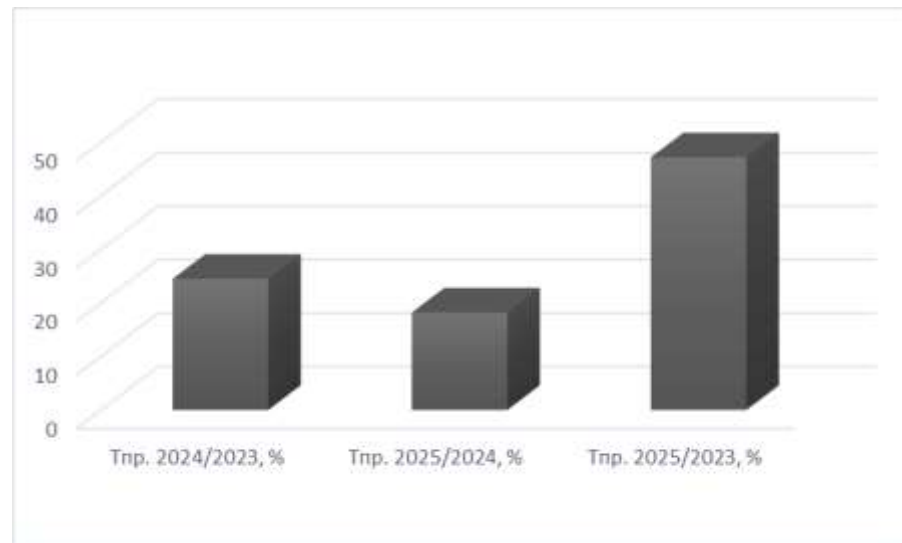


Рис. 2.4. Динаміка темпів приросту кількості наданих ліжок-діб

Важливим показником виробничої програми є коефіцієнт завантаження номерного фонду, який характеризує рівень використання виробничих потужностей підприємства. У 2023 році коефіцієнт завантаження становив 31,5 %, у 2024 році – 38,7 %, а у 2025 році зріс до 45,2 %. Отримані результати свідчать про позитивну тенденцію щодо підвищення ефективності використання номерного фонду та покращення результатів основної діяльності підприємства.

Щодо темпів приросту, коефіцієнт завантаження номерного фонду у 2024 році зріс на 22,9 %, а у 2025 році – на 16,8 %. Загалом за досліджуваний період приріст показника становив 43,5 %, що свідчить про підвищення ефективності використання номерного фонду та покращення рівня ділової активності підприємства, рис. 2.5.

Водночас рівень завантаження у 2025 році залишається нижчим порівняно з довоєнними показниками функціонування підприємств готельного господарства, що обумовлено складною безпековою та економічною ситуацією в регіоні.

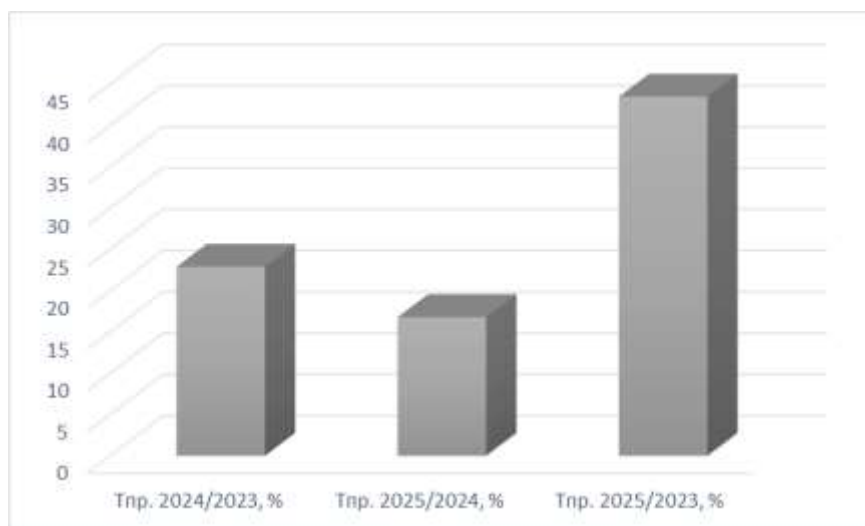


Рис. 2.5. Динаміка темпів приросту коефіцієнта завантаження номерного фонду

Упродовж досліджуваного періоду спостерігається також зростання середнього тарифу на послуги проживання. У 2023 році середній тариф становив 1 050 грн, у 2024 році – 1 220 грн, а у 2025 році досяг 1 340 грн. Темп приросту у 2024 році зріс на 16,2 %, а у 2025 році – на 9,8 %. Загальний приріст середнього тарифу за три роки становив 27,6 %. Основними факторами зростання тарифів є інфляційні процеси, підвищення витрат на забезпечення діяльності підприємства та поступове відновлення ринку готельних послуг, рис. 2.6.



Рис. 2.5. Динаміка темпів приросту середнього тарифу на проживання

Зростання кількості реалізованих послуг проживання та підвищення середнього тарифу позитивно вплинули на формування доходів підприємства. Чистий дохід від реалізації послуг проживання у 2023 році становив 17 291,4 тис. грн, у 2024 році – 25 013,7 тис. грн, а у 2025 році зріс до 32 479,5 тис. грн. Таким чином, протягом досліджуваного періоду обсяг доходів від основної діяльності підприємства збільшився майже у 1,9 раза, що свідчить про покращення результативності функціонування готельного підприємства та підвищення ефективності використання номерного фонду. У 2024 році приріст доходу становив 44,7 %, а у 2025 році – 29,8 %. Загалом за 2023–2025 рр. обсяг доходів від послуг проживання зріс на 87,8 %, рис. 2.6.

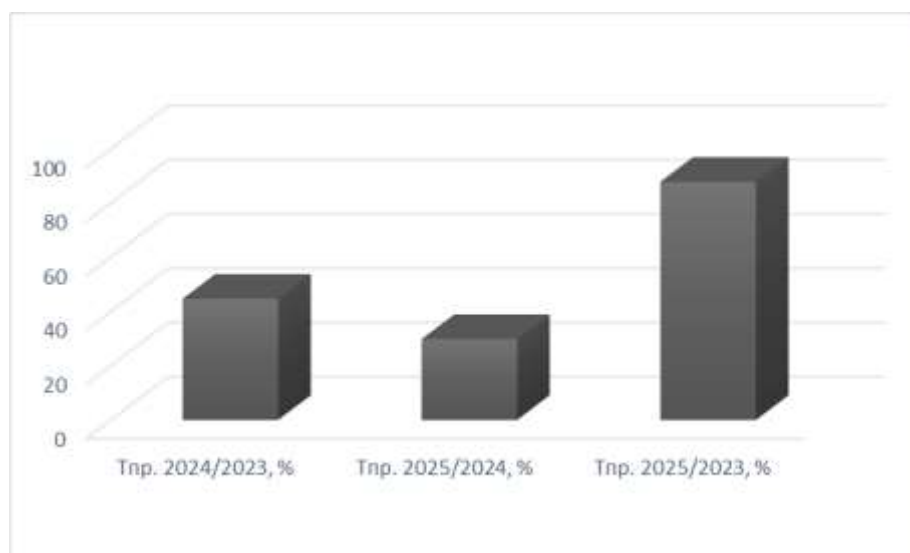


Рис. 2.6. Динаміка темпів приросту чистого доходу від реалізації послуг проживання

Отримані результати аналізу виробничої програми свідчать про поступове відновлення діяльності готельного підприємства «N» упродовж 2023–2025 рр. Позитивна динаміка показників використання номерного фонду, зростання обсягів реалізації послуг проживання та збільшення доходів підприємства характеризують підвищення рівня економічної ефективності діяльності підприємства та його адаптацію до сучасних умов функціонування ринку послуг гостинності.

Аналіз виробничої програми створює інформаційну основу для

подальшого дослідження фінансово-економічних результатів діяльності підприємства.

2.3. Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності готельного підприємства

Для комплексного оцінювання економічної ефективності діяльності готельного підприємства доцільним є проведення аналізу фінансово-економічних результатів його функціонування. Даний аналіз дозволяє оцінити результативність господарської діяльності підприємства, рівень прибутковості, ефективність управління витратами та фінансовими ресурсами, а також визначити тенденції розвитку підприємства у динаміці.

Фінансово-економічні результати діяльності готельного підприємства безпосередньо залежать від ефективності використання номерного фонду, рівня завантаження, обсягів реалізації послуг проживання та результативності надання додаткових послуг. У зв'язку з цим показники фінансових результатів повинні розглядатися у взаємозв'язку з результатами аналізу виробничої програми підприємства та структурою формування доходів.

Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності підприємства дозволяє визначити рівень доходності діяльності, оцінити динаміку витрат, прибутку та показників рентабельності, а також встановити ефективність функціонування підприємства у сучасних умовах господарювання. Особливого значення такий аналіз набуває для підприємств сфери гостинності, діяльність яких характеризується високою залежністю від ринкової кон'юнктури, змін попиту на готельні послуги та ефективності використання ресурсного потенціалу.

Для проведення такого аналізу потрібно розрахувати основні фінансово-економічні показники.

Чистий дохід від реалізації послуг – показник характеризує обсяг доходу, отриманого підприємством від реалізації готельних послуг після

вирахування податків та інших обов'язкових платежів.

$$\text{ЧД} = \text{Д} - \text{ПДВ} - \text{ІВ} \quad (2.1)$$

де, ЧД – чистий дохід від реалізації послуг;

Д – дохід від реалізації послуг;

ПДВ – податок на додану вартість;

ІВ – інші вирахування з доходу.

Валовий прибуток – показник відображає фінансовий результат від основної діяльності підприємства після покриття собівартості реалізованих послуг.

$$\text{ВП} = \text{ЧД} - \text{С} \quad (2.2)$$

де, ВП – валовий прибуток;

ЧД – чистий дохід від реалізації послуг;

С – собівартість реалізованих послуг.

Фінансовий результат від операційної діяльності – показник характеризує результат операційної діяльності підприємства з урахуванням адміністративних, збутових та інших операційних витрат.

$$\text{ФРОД} = \text{ВП} - \text{АВ} - \text{ВЗ} - \text{ІОВ} \quad (2.3)$$

де, ФРОД – фінансовий результат від операційної діяльності;

ВП – валовий прибуток;

АВ – адміністративні витрати;

ВЗ – витрати на збут;

ІОВ – інші операційні витрати.

Чистий прибуток – показник відображає кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства після сплати податку на прибуток.

$$\text{ЧП} = \text{ФРОД} - \text{ПП} \quad (2.4)$$

де, ЧП – чистий прибуток;

ФРОД – фінансовий результат від операційної діяльності;

ПП – податок на прибуток.

Результати аналізу основних фінансово-економічних показників діяльності готельного підприємства «N» за 2023–2025 рр. наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності готельного підприємства «N» за 2023–2025 рр.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн	26850,0	38720,0	50200,0
Собівартість реалізованих послуг, тис. грн	18140,0	24980,0	31460,0
Валовий прибуток, тис. грн	8710,0	13740,0	18740,0
Адміністративні витрати, тис. грн	3240,0	4120,0	5180,0
Витрати на збут, тис. грн	1280,0	1760,0	2430,0
Інші операційні витрати, тис. грн	940,0	1180,0	1540,0
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	3250,0	6680,0	9590,0
Податок на прибуток, тис. грн	585,0	1202,4	1726,2
Чистий прибуток, тис. грн	2665,0	5477,6	7863,8

Результати проведеного аналізу свідчать про позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників діяльності готельного підприємства «N» упродовж досліджуваного періоду. Протягом 2023–2025 рр.

спостерігається стаке зростання чистого доходу від реалізації послуг. У 2023 році обсяг чистого доходу підприємства становив 26 850,0 тис. грн, у 2024 році – 38 720,0 тис. грн, а у 2025 році досяг 50 200,0 тис. грн. Таким чином, за три роки обсяг чистого доходу підприємства зріс на 87,0 %, що свідчить про суттєве покращення результативності діяльності підприємства, рис. 2.7.

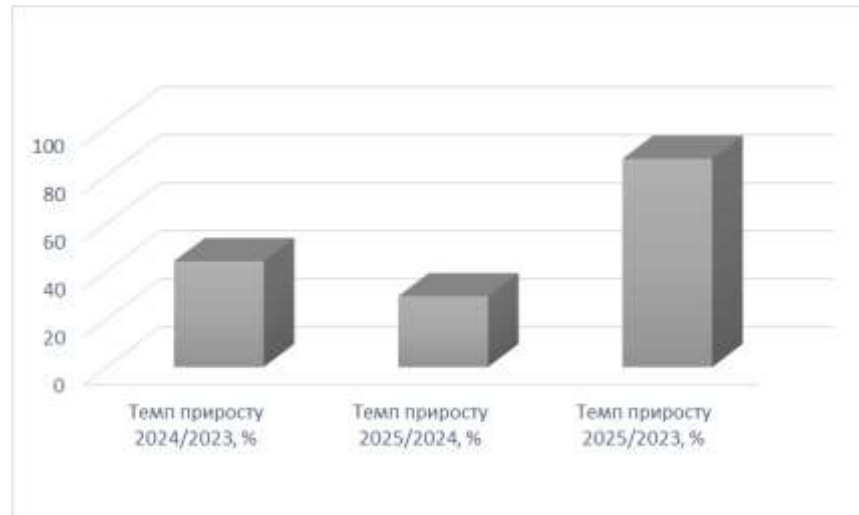


Рис. 2.7. Динаміка темпів приросту чистого доходу від реалізації послуг

Позитивна динаміка доходів підприємства безпосередньо пов'язана з результатами аналізу виробничої програми готелю. Зростання коефіцієнта завантаження номерного фонду, збільшення кількості реалізованих послуг проживання та підвищення середнього тарифу сприяли збільшенню обсягів реалізації послуг та формуванню більш високого рівня доходів підприємства. Крім того, зростання доходів обумовлене розвитком додаткових послуг, зокрема ресторанного обслуговування та конференц-сервісу, що дозволило підприємству диверсифікувати джерела надходжень.

Одночасно зі зростанням доходів упродовж досліджуваного періоду відбулося збільшення собівартості реалізованих послуг. У 2023 році собівартість становила 18 140,0 тис. грн, у 2024 році – 24 980,0 тис. грн, а у 2025 році досягла 31 460,0 тис. грн. Загальний приріст собівартості за 2023–2025 рр. склав 73,4 %. Зростання витрат підприємства пов'язане з

підвищенням вартості енергоресурсів, збільшенням витрат на оплату праці персоналу, зростанням цін на матеріальні ресурси та загальними інфляційними процесами в економіці.

Водночас темпи зростання чистого доходу перевищують темпи зростання собівартості, що позитивно вплинуло на формування валового прибутку підприємства. У 2023 році валовий прибуток становив 8 710,0 тис. грн, у 2024 році – 13 740,0 тис. грн, а у 2025 році – 18 740,0 тис. грн. За досліджуваний період валовий прибуток зріс на 115,2 %, що свідчить про підвищення ефективності основної діяльності підприємства та покращення результативності використання номерного фонду, рис. 2.8.

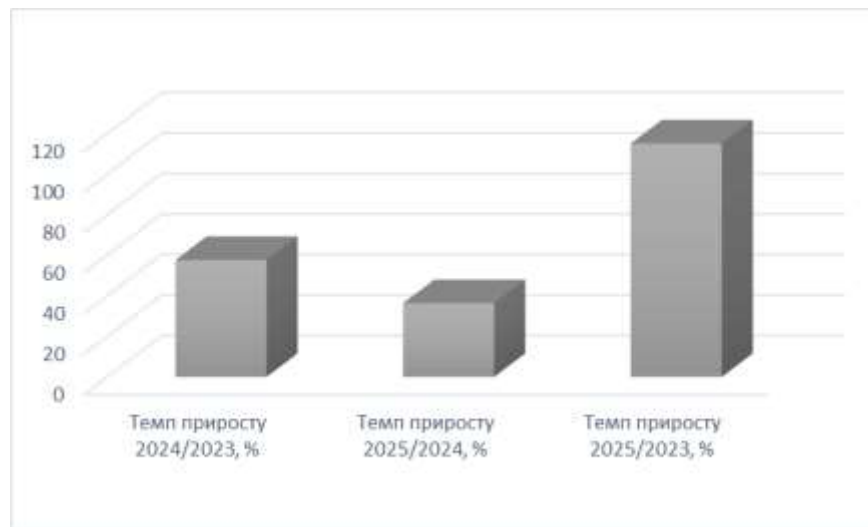


Рис. 2.8. Динаміка темпів приросту валового прибутку готельного підприємства

У структурі операційних витрат підприємства найбільшу частку займають адміністративні витрати та витрати на збут. Адміністративні витрати у 2025 році становили 5 180,0 тис. грн, що на 59,9 % більше порівняно з 2023 роком. Зростання даного показника пов'язане з підвищенням витрат на управління підприємством, забезпеченням функціонування адміністративного персоналу та підтриманням операційної діяльності готелю.

Витрати на збут упродовж досліджуваного періоду зросли на 89,8 %. Така динаміка обумовлена необхідністю активізації маркетингової діяльності

підприємства, просування готельних послуг через цифрові канали комунікації, використання онлайн-платформ бронювання та посиленням конкуренції на ринку готельних послуг. Для підприємств сфери гостинності витрати на просування послуг є важливою складовою забезпечення стабільного рівня завантаження номерного фонду та формування конкурентних переваг.

Інші операційні витрати підприємства також мають тенденцію до зростання. У 2025 році їх обсяг становив 1 540,0 тис. грн, що на 63,8 % більше порівняно з 2023 роком. Збільшення операційних витрат обумовлене необхідністю забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища та підвищенням витрат на підтримання матеріально-технічної бази підприємства.

Позитивна динаміка доходів та прибутку підприємства забезпечила суттєве покращення фінансового результату від операційної діяльності. У 2023 році даний показник становив 3 250,0 тис. грн, у 2024 році – 6 680,0 тис. грн, а у 2025 році досяг 9 590,0 тис. грн. Загальний приріст фінансового результату від операційної діяльності за досліджуваний період склав 195,1 %, що свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності підприємства та покращення результатів управління витратами, рис. 2.9.

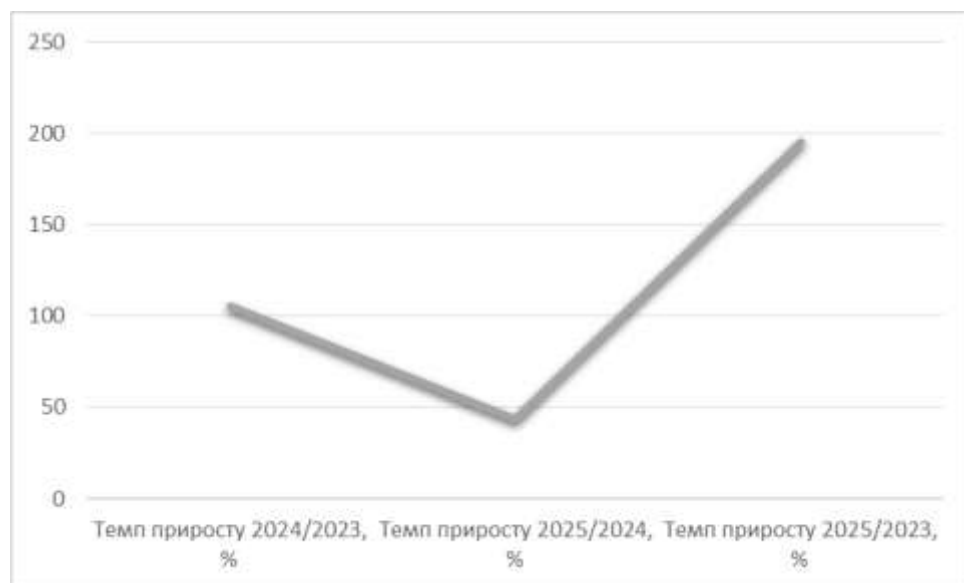


Рис. 2.9. Динаміка темпів приросту фінансового результату від операційної діяльності

Аналогічна тенденція спостерігається щодо чистого прибутку підприємства. У 2023 році чистий прибуток становив 2 665,0 тис. грн, у 2024 році – 5 477,6 тис. грн, а у 2025 році – 7 863,8 тис. грн. Таким чином, за три роки обсяг чистого прибутку підприємства зріс майже у три рази. Отримані результати свідчать про підвищення прибутковості діяльності підприємства та ефективності використання його ресурсного потенціалу, рис. 2.10.

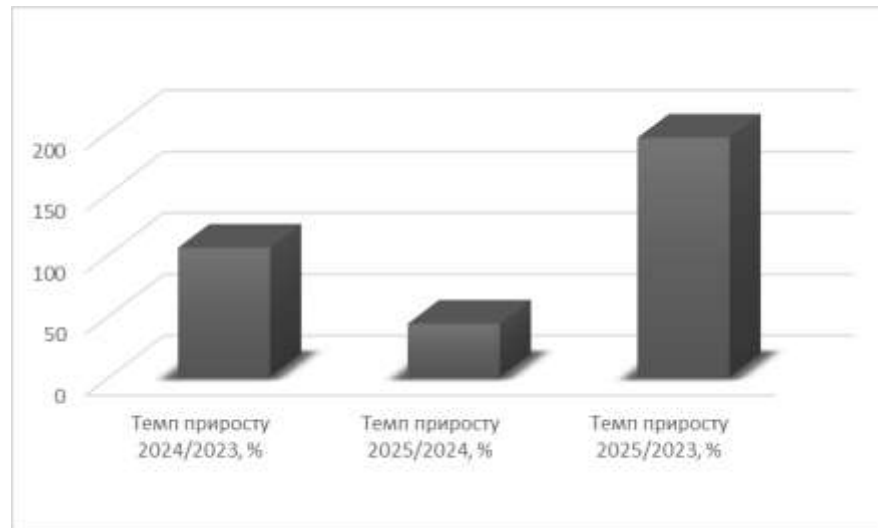


Рис. 2.10. Динаміка темпів приросту чистого прибутку готельного підприємства

Важливим етапом дослідження економічної ефективності діяльності готельного підприємства є аналіз показників рентабельності. Саме показники рентабельності дозволяють оцінити рівень прибутковості діяльності підприємства, ефективність використання ресурсів та результативність господарської діяльності у цілому. На відміну від абсолютних показників прибутку, рентабельність характеризує співвідношення отриманого фінансового результату до витрат, доходів або ресурсів підприємства, що дозволяє більш об'єктивно оцінити рівень економічної ефективності функціонування підприємства.

Для підприємств готельного господарства аналіз рентабельності має особливе значення, оскільки діяльність у сфері гостинності характеризується високою часткою постійних витрат, залежністю від рівня завантаження

номерного фонду та значним впливом зовнішніх факторів на результати функціонування підприємства. У зв'язку з цим показники рентабельності дозволяють оцінити ефективність використання номерного фонду, результативність операційної діяльності та рівень прибутковості наданих послуг.

Рентабельність діяльності – показник характеризує загальний рівень прибутковості діяльності підприємства та ефективність здійснення господарської діяльності.

$$R_d = \text{ЧП} / \text{ЧД} \times 100\% \quad (2.5)$$

де, R_d – рентабельність діяльності;

ЧП – чистий прибуток;

ЧД – чистий дохід від реалізації послуг.

Рентабельність операційної діяльності – показник характеризує ефективність основної операційної діяльності підприємства та рівень прибутковості операційних процесів.

$$R_{од} = \text{ФРОД} / \text{ЧД} \times 100\% \quad (2.6)$$

де, $R_{од}$ – рентабельність операційної діяльності;

ФРОД – фінансовий результат від операційної діяльності;

ЧД – чистий дохід від реалізації послуг.

Рентабельність послуг проживання – показник характеризує ефективність надання послуг проживання та рівень їх прибутковості.

$$R_{пп} = \text{Ппп} / \text{Спп} \times 100\% \quad (2.7)$$

де, $R_{пп}$ – рентабельність послуг проживання;

$П_{пп}$ – прибуток від реалізації послуг проживання;

$С_{пп}$ – собівартість послуг проживання.

Рентабельність активів (ROA) – показник характеризує ефективність використання активів підприємства та рівень прибутку, отриманого з кожної гривні активів.

$$ROA = ЧП / А \times 100\% \quad (2.8)$$

де, ROA – рентабельність активів;

ЧП – чистий прибуток;

А – середньорічна вартість активів підприємства.

Рентабельність номерного фонду – показник характеризує ефективність використання номерного фонду готельного підприємства та рівень його прибутковості.

$$R_{нф} = П_{нф} / В_{нф} \times 100\% \quad (2.9)$$

де, $R_{нф}$ – рентабельність номерного фонду;

$П_{нф}$ – прибуток від експлуатації номерного фонду;

$В_{нф}$ – витрати на утримання та експлуатацію номерного фонду.

Результати аналізу показників рентабельності свідчать про позитивну динаміку ефективності діяльності готельного підприємства «N» упродовж 2023–2025 рр. Зростання показників рентабельності характеризує покращення результативності господарської діяльності підприємства, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та збільшення рівня прибутковості основних видів діяльності, табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз показників рентабельності діяльності готельного підприємства
«N» за 2023–2025 рр.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Рентабельність діяльності, %	9,9	14,1	15,7
Рентабельність операційної діяльності, %	12,1	17,3	19,1
Рентабельність послуг проживання, %	12,4	17,6	19,5
Рентабельність активів (ROA), %	4,8	8,9	11,2
Рентабельність номерного фонду, %	14,5	19,8	22,4

Рентабельність діяльності підприємства у 2025 році становила 15,7 %, що на 58,6 % більше порівняно з 2023 роком. Підвищення показника свідчить про зростання рівня прибутковості реалізації послуг та покращення загальної ефективності функціонування підприємства. Позитивна динаміка даного показника обумовлена перевищенням темпів зростання доходів над темпами зростання витрат підприємства, рис. 2.11.

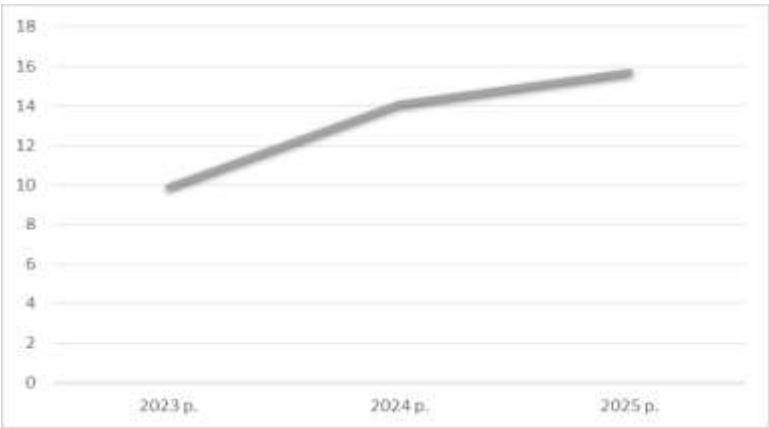


Рис. 2.11. Динаміка показника рентабельність діяльності готельного підприємства

Рентабельність операційної діяльності протягом досліджуваного періоду зросла з 12,1 % у 2023 році до 19,1 % у 2025 році, або на 57,9 %. Отримані результати свідчать про підвищення ефективності основної

операційної діяльності підприємства та покращення результатів управління операційними витратами. Зростання показника також характеризує підвищення ефективності використання виробничого потенціалу готельного підприємства рис. 2.12.

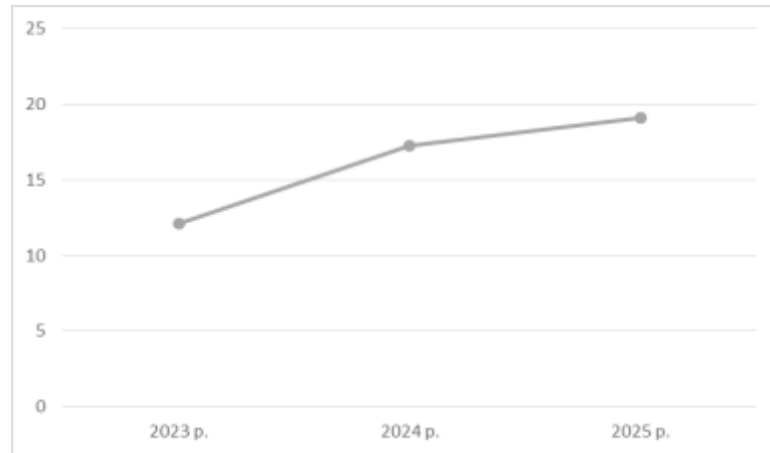


Рис. 2.12. Динаміка показника рентабельність операційної діяльності готельного підприємства

Позитивна тенденція спостерігається щодо рентабельності послуг проживання, яка у 2025 році досягла 19,5 %. Порівняно з 2023 роком показник зріс на 57,3 %. Це свідчить про підвищення ефективності надання основних готельних послуг та покращення результативності використання номерного фонду. Зростання рентабельності послуг проживання пов'язане зі збільшенням коефіцієнта завантаження номерного фонду та підвищенням середнього тарифу на послуги проживання, рис. 2.13.

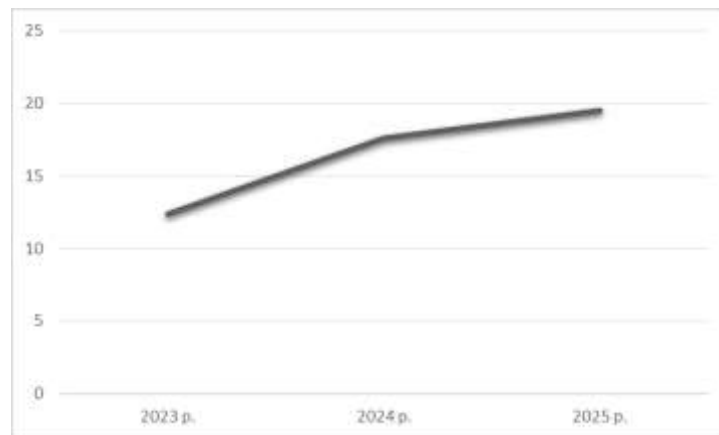


Рис. 2.13. Динаміка показника рентабельність послуг проживання

Рентабельність активів (ROA) упродовж досліджуваного періоду зросла з 4,8 % до 11,2 %, або на 133,3 %. Підвищення даного показника свідчить про покращення ефективності використання активів підприємства та підвищення результативності їх залучення у процес формування прибутку рис. 2.14.

Для підприємств готельного господарства показник рентабельності активів має важливе значення, оскільки діяльність у сфері гостинності характеризується значною часткою основних засобів у структурі активів.

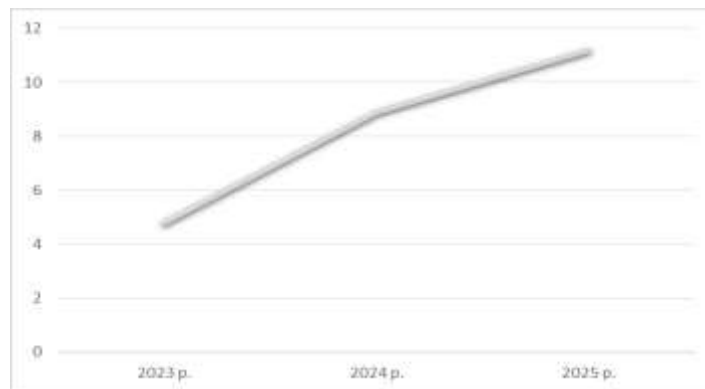


Рис. 2.14. Динаміка показника рентабельність активів (ROA)

Рентабельність номерного фонду у 2025 році становила 22,4 %, тоді як у 2023 році – 14,5 %. Загалом показник зріс на 54,5 %, що свідчить про підвищення ефективності використання номерного фонду та покращення результативності основної діяльності підприємства. Позитивна динаміка рентабельності номерного фонду обумовлена збільшенням кількості реалізованих послуг проживання, скороченням простоїв та підвищенням рівня завантаження готелю, рис. 2.15.

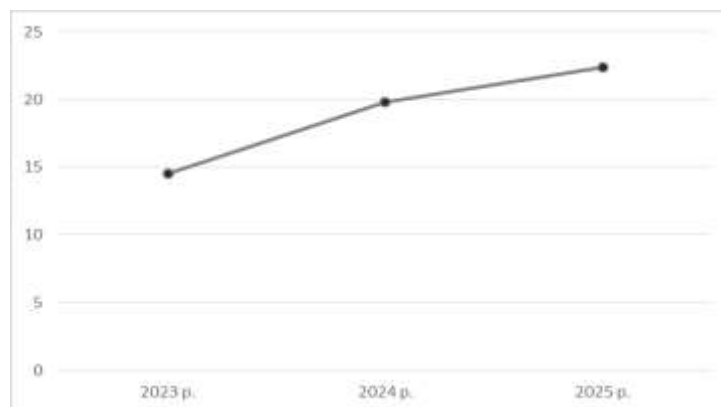


Рис. 2.15. Динаміка показника рентабельність номерного фонду

Загалом результати аналізу показників рентабельності свідчать про поступове підвищення рівня економічної ефективності діяльності готельного підприємства «N» упродовж 2023–2025 рр. Позитивна динаміка показників прибутковості характеризує покращення результатів операційної діяльності, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та зміцнення фінансового стану підприємства.

Для поглиблення аналізу економічної ефективності діяльності готельного підприємства доцільно доповнити традиційні фінансово-економічні показники спеціалізованими KPI, які безпосередньо використовуються у сфері готельного бізнесу. Такі показники дозволяють оцінити не лише загальний фінансовий результат, а й ефективність використання номерного фонду, результативність цінової політики та операційну прибутковість підприємства.

До найбільш інформативних показників ефективності діяльності готелю належать RevPAR та GOPPAR.

Показник RevPAR дає змогу оцінити дохідність одного доступного номера, а GOPPAR – операційну прибутковість номерного фонду з урахуванням витрат. Саме тому їх використання є доцільним у межах дослідження економічної ефективності діяльності готельного підприємства.

RevPAR – дохід на один доступний номер. Показник RevPAR характеризує середній дохід, який підприємство отримує з одного доступного номера за певний період. Він поєднує вплив двох ключових факторів: середнього тарифу та рівня завантаження номерного фонду.

$$\text{RevPAR} = \text{ADR} \times K_3 \quad (2.10)$$

де, RevPAR – дохід на один доступний номер;

ADR – середній тариф за реалізований номер;

K_3 – коефіцієнт завантаження номерного фонду.

Таблиця 2.7

Аналіз показника RevPAR – дохід на один доступний номер

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.
ADR, грн	1050	1220	1340
Коефіцієнт завантаження, %	31,5	38,7	45,2
RevPAR, грн	330,8	472,1	605,7

GOPPAR – валовий операційний прибуток на доступний номер. Показник GOPPAR характеризує обсяг операційного прибутку, що припадає на один доступний номер. На відміну від RevPAR, він враховує не лише доходи, а й операційні витрати підприємства.

$$\text{GOPPAR} = \text{ФРОД} / (\text{КН} \times \text{Д}) \quad (2.11)$$

де, GOPPAR – валовий операційний прибуток на доступний номер;

ФРОД – фінансовий результат від операційної діяльності;

КН – кількість номерів;

Д – кількість днів у році.

Таблиця 2.8

Аналіз показника GOPPAR – валовий операційний прибуток на доступний номер

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	3250,0	6680,0	9590,0
Кількість доступних номеро-діб	27 740	27 740	27 740
GOPPAR, грн	117,2	240,8	345,7

Проведений аналіз визначив, що упродовж 2023–2025 рр. спостерігається стійка позитивна динаміка спеціалізованих показників ефективності діяльності готельного підприємства «N». Так, показник RevPAR зріс із 330,8 грн у 2023 році до 605,7 грн у 2025 році, що свідчить про суттєве

підвищення рівня дохідності номерного фонду підприємства. Позитивна динаміка даного показника обумовлена одночасним зростанням коефіцієнта завантаження номерного фонду та підвищенням середнього тарифу на послуги проживання. Збільшення RevPAR характеризує покращення ефективності використання номерного фонду та свідчить про підвищення результативності основної діяльності підприємства у сфері надання послуг проживання.

Показник GOPPAR упродовж досліджуваного періоду також має тенденцію до зростання – зі 117,2 грн у 2023 році до 345,7 грн у 2025 році. Отримані результати свідчать про покращення операційної ефективності діяльності підприємства та підвищення рівня прибутковості використання номерного фонду. Зростання GOPPAR підтверджує ефективність управління операційними витратами, покращення фінансових результатів діяльності підприємства та підвищення результативності використання наявного ресурсного потенціалу готелю.

Результати аналізу фінансово-економічних показників діяльності готельного підприємства «N» свідчать про позитивну динаміку доходів, прибутку та фінансових результатів, характеризує підвищення рівня економічної ефективності діяльності підприємства, покращення використання номерного фонду та адаптацію підприємства до сучасних умов функціонування ринку послуг гостинності. Отримані результати також свідчать про наявність потенціалу для подальшого розвитку підприємства, підвищення рівня його конкурентоспроможності та зміцнення фінансової стійкості у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3

ПРОЄКТНІ ЗАХОДИ З ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Проєкт впровадження системи revenue management як інструменту підвищення ефективності використання номерного фонду

За результатами проведеного аналізу виробничої програми та фінансово-економічних показників діяльності готельного підприємства «N» встановлено, що підприємство має позитивну динаміку розвитку, однак рівень завантаження номерного фонду та показники доходності залишаються нижчими за потенційно можливі значення для підприємств бізнес-сегменту. У 2025 році коефіцієнт завантаження номерного фонду становив 45,2 %, що свідчить про наявність резервів підвищення ефективності використання номерного фонду та збільшення доходів від основної діяльності.

У сучасних умовах одним із найбільш ефективних інструментів підвищення економічної ефективності діяльності готельних підприємств є впровадження системи revenue management. Даний підхід передбачає комплексне управління доходами підприємства шляхом використання динамічного ціноутворення, прогнозування попиту, аналізу ринкової кон'юнктури та оптимізації процесів управління номерним фондом.

Revenue Management (управління доходом) – це стратегічний підхід, який полягає в продажу правильного продукту правильному клієнту в правильний час за правильною ціною через правильний канал продажу. Для готельного підприємства це не просто зміна цін, а комплексна система, що базується на аналітиці та прогнозуванні [46].

Основною метою проєкту впровадження системи revenue management є підвищення ефективності використання номерного фонду готельного підприємства «N», збільшення доходності основної діяльності та покращення показників RevPAR і GOPPAR за рахунок цифровізації процесів управління

бронюванням та тарифною політикою.

Завдання проєкту впровадження системи revenue management наведені на рис. 3.1.

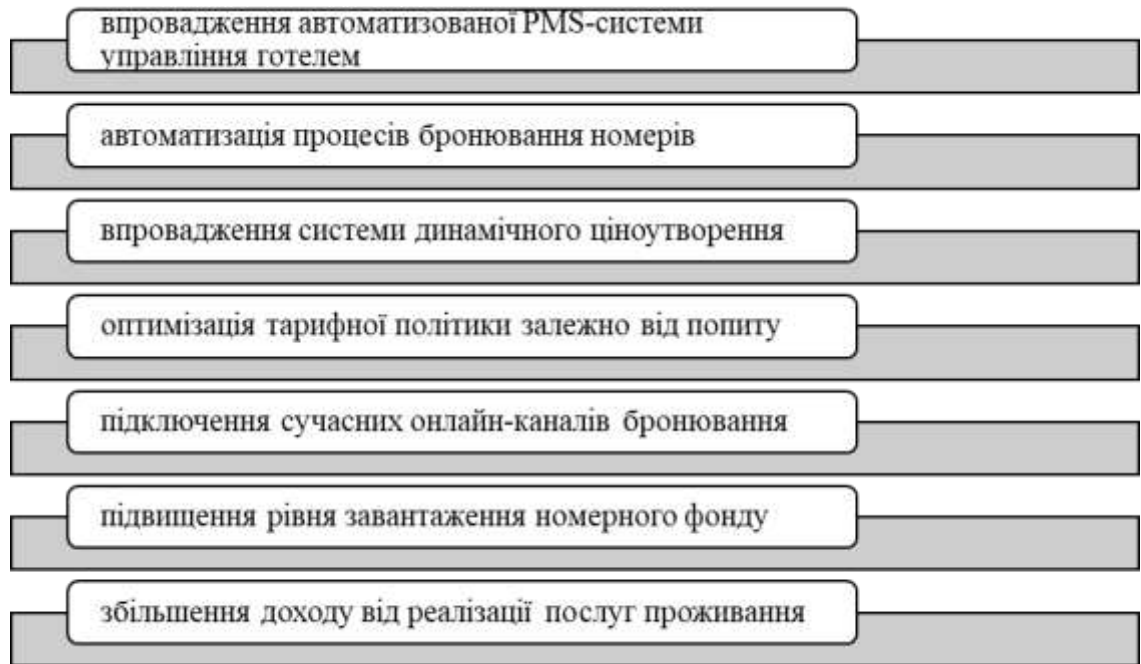


Рис. 3.1. Завдання проєкту впровадження системи revenue management

Ключовим завданням проєкту є впровадження автоматизованої PMS-системи управління готелем. Використання сучасного програмного забезпечення забезпечує централізацію інформації щодо бронювань, завантаження номерного фонду, фінансових операцій та взаємодії з клієнтами. Автоматизація внутрішніх процесів сприяє підвищенню оперативності управлінських рішень, зменшенню ризику помилок персоналу та оптимізації роботи адміністративних служб готелю. Крім того, PMS-система забезпечує накопичення та аналіз статистичних даних, необхідних для прогнозування попиту та формування ефективної тарифної політики.

Окремий напрям реалізації проєкту пов'язаний з автоматизацією процесів бронювання номерів. Сучасні цифрові рішення дозволяють забезпечити синхронізацію інформації про наявність номерів між різними каналами продажу, мінімізувати ризики подвійного бронювання та підвищити

швидкість обробки замовлень. Автоматизовані системи бронювання покращують якість обслуговування клієнтів, спрощують процес резервування номерів та формують додаткові конкурентні переваги для підприємства. Одночасно автоматизація сприяє скороченню витрат робочого часу персоналу та підвищенню загальної продуктивності праці.

Суттєве значення у межах проєкту має впровадження системи динамічного ціноутворення. Її використання дозволяє формувати вартість номерів залежно від рівня попиту, сезонних коливань, завантаження готелю, активності конкурентів та інших ринкових факторів. На відміну від традиційного підходу до встановлення фіксованих тарифів, система revenue management забезпечує більш гнучке управління цінами, що сприяє максимізації доходів підприємства. Динамічне ціноутворення дозволяє ефективніше використовувати потенціал номерного фонду, особливо у періоди високого попиту, а також стимулювати продажі у низький сезон шляхом формування спеціальних тарифних пропозицій.

Наступне завдання проєкту полягає в оптимізації тарифної політики залежно від попиту. Реалізація даного напрямку передбачає проведення систематичного аналізу ринку, поведінки споживачів та завантаження готелю з метою формування найбільш економічно обґрунтованих тарифів. Гнучка тарифна політика дозволяє забезпечити баланс між рівнем завантаження номерного фонду та дохідністю реалізації послуг проживання. Крім того, оптимізація тарифів створює можливість сегментації клієнтів за рівнем платоспроможності та потребами, що позитивно впливає на конкурентоспроможність підприємства.

Складовою проєкту є підключення сучасних онлайн-каналів бронювання. У сучасних умовах цифровізації значна частина клієнтів здійснює пошук та резервування готельних послуг через спеціалізовані онлайн-платформи та туристичні сервіси. Інтеграція готелю з міжнародними та національними системами онлайн-бронювання дозволяє розширити цільову аудиторію, підвищити рівень представленості підприємства на ринку та

збільшити кількість потенційних клієнтів. Одночасно це сприяє формуванню позитивного іміджу готелю та зміцненню його конкурентних позицій.

Проект передбачає впровадження сучасного програмного забезпечення для автоматизації управління номерним фондом та використання інструментів revenue management. Використання цифрових технологій дозволить підприємству більш ефективно управляти цінами на послуги проживання, прогнозувати попит та оперативно реагувати на зміни ринкового середовища.

Основні етапами реалізації проєкту наведені на рис. 3.2.

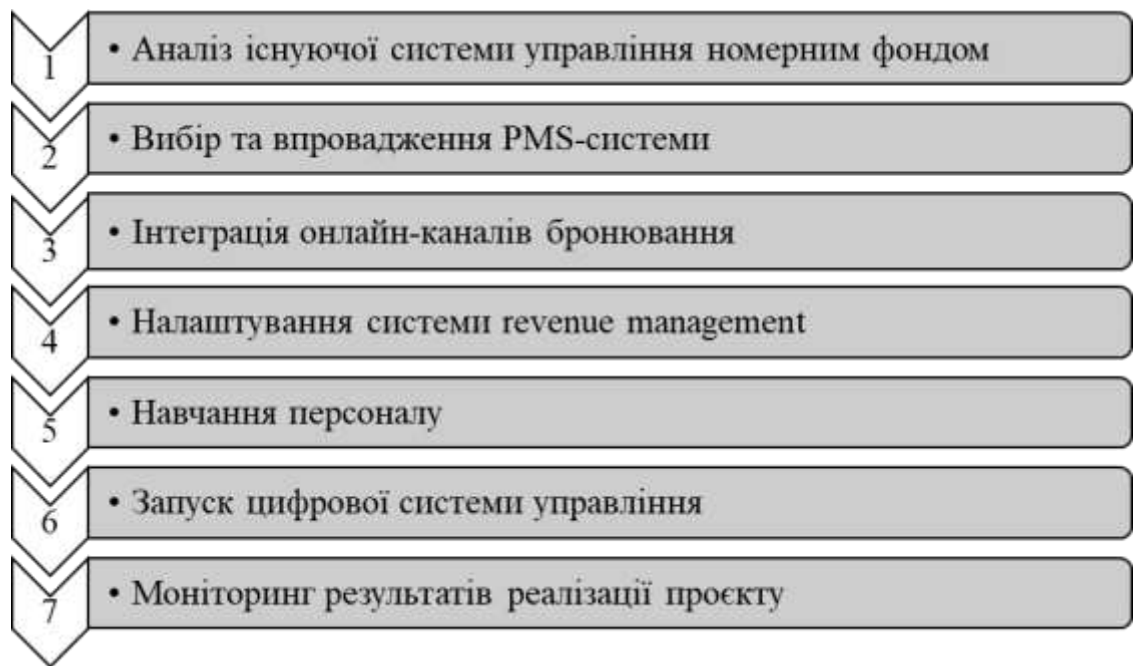


Рис. 3.2. Основні етапами реалізації проєкту впровадження системи revenue management

Основними етапами реалізації проєкту впровадження системи revenue management у діяльність готельного підприємства є послідовне здійснення організаційних, технологічних та управлінських заходів, спрямованих на цифровізацію процесів управління номерним фондом, оптимізацію тарифної політики та підвищення ефективності функціонування підприємства. Комплексний характер проєкту передбачає взаємопов'язане виконання окремих етапів, кожен з яких формує основу для подальшого впровадження сучасної системи управління доходами.

Початковим етапом реалізації проєкту є аналіз існуючої системи управління номерним фондом. На даному етапі здійснюється оцінювання діючих процесів бронювання, обліку завантаження номерів, формування тарифів та організації взаємодії з клієнтами. Аналіз дозволяє визначити рівень ефективності використання номерного фонду, виявити проблемні аспекти у процесах управління та встановити основні фактори, які стримують зростання доходів підприємства. Особлива увага приділяється оцінюванню рівня автоматизації операційної діяльності, швидкості обробки бронювань, якості інформаційного забезпечення та можливостей аналітичної обробки даних. Результати проведеного аналізу формують основу для вибору оптимальних цифрових рішень та визначення пріоритетних напрямів модернізації системи управління.

Наступний етап передбачає вибір та впровадження PMS-системи управління готелем. Вибір програмного забезпечення здійснюється з урахуванням масштабів діяльності підприємства, структури номерного фонду, функціональних потреб та можливостей інтеграції з іншими цифровими платформами. PMS-система забезпечує автоматизацію основних бізнес-процесів, зокрема управління бронюваннями, облік проживання гостей, контроль завантаження номерного фонду та формування звітності. Її впровадження дозволяє централізувати інформаційні потоки, скоротити витрати часу на виконання операційних процесів та підвищити ефективність управлінських рішень. Одночасно створюються передумови для накопичення статистичних даних, необхідних для реалізації системи revenue management.

Третій етап реалізації проєкту пов'язаний з інтеграцією онлайн-каналів бронювання. У сучасних умовах цифровізації готельного бізнесу значна частина бронювань здійснюється через міжнародні та національні онлайн-платформи. Інтеграція PMS-системи з онлайн-каналами продажу забезпечує автоматичне оновлення інформації про наявність номерів, синхронізацію тарифів та оперативне управління бронюваннями. Це дозволяє мінімізувати ризики подвійного резервування, розширити охоплення потенційних клієнтів

та підвищити рівень представленості готелю на ринку. Крім того, використання цифрових каналів продажу сприяє збільшенню кількості бронювань та формуванню стабільнішого попиту на послуги підприємства.

Четвертим етапом є налаштування системи revenue management. На даному етапі здійснюється формування алгоритмів динамічного ціноутворення, визначення принципів управління тарифами та налаштування аналітичних інструментів прогнозування попиту. Система revenue management дозволяє адаптувати вартість номерів відповідно до сезонних коливань, рівня завантаження готелю, активності конкурентів та ринкової ситуації. Використання таких інструментів забезпечує більш раціональне використання номерного фонду та сприяє максимізації доходів підприємства. Одночасно здійснюється формування системи аналітичних показників, необхідних для контролю ефективності управління доходами.

П'ятим етапом реалізації проєкту є навчання персоналу. Ефективність функціонування цифрових систем значною мірою залежить від рівня професійної підготовки працівників та їх здатності використовувати сучасні програмні рішення у практичній діяльності. Навчання персоналу передбачає ознайомлення працівників із функціональними можливостями PMS-системи, принципами роботи системи revenue management, правилами управління бронюваннями та особливостями формування тарифної політики. Підвищення рівня цифрових компетентностей персоналу сприяє зменшенню кількості помилок у роботі та забезпечує більш ефективне використання впроваджених технологій.

Шостим етапом є запуск цифрової системи управління. На цьому етапі здійснюється безпосередній перехід до використання автоматизованої системи у поточній діяльності підприємства. Запуск системи супроводжується тестуванням окремих функцій, перевіркою коректності роботи каналів бронювання та оцінюванням ефективності налаштованих алгоритмів управління доходами. Реалізація даного етапу дозволяє забезпечити повноцінне функціонування цифрової системи управління та інтеграцію всіх

її складових у діяльність готельного підприємства.

Завершальним етапом реалізації проєкту є моніторинг результатів його впровадження. На даному етапі проводиться оцінювання змін показників завантаження номерного фонду, обсягів доходів від реалізації послуг проживання, ефективності тарифної політики та результативності використання цифрових каналів продажу. Моніторинг дозволяє визначити рівень досягнення поставлених цілей проєкту, виявити можливі недоліки функціонування системи та сформулювати напрями її подальшого удосконалення. Систематичний аналіз результатів забезпечує можливість адаптації системи revenue management до змін ринкового середовища та підтримання високого рівня конкурентоспроможності готельного підприємства.

Очікувані результати представлені на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Очікувані результати від впровадження системи revenue management

У результаті реалізації проєкту прогнозується підвищення коефіцієнта завантаження номерного фонду за рахунок удосконалення системи бронювання, розширення каналів продажу та оперативного реагування на зміни попиту. Одночасно очікується збільшення середнього тарифу на

послуги проживання шляхом використання механізмів динамічного ціноутворення та гнучкого управління тарифами залежно від ринкової ситуації.

Впровадження системи revenue management також сприятиме скороченню кількості простоїв номерного фонду, що забезпечить більш ефективне використання матеріально-технічної бази підприємства. Підвищення рівня завантаження та оптимізація тарифної політики позитивно вплинуть на доходність номерного фонду, зокрема на показники RevPAR та загальний обсяг доходів від реалізації послуг проживання.

Комплексний ефект від реалізації проєкту проявлятиметься у покращенні фінансових результатів діяльності підприємства, зростанні прибутковості та підвищенні економічної ефективності функціонування готелю в умовах конкурентного ринкового середовища.

3.2. Проєкт розвитку MICE-послуг та конференц-сервісу готельного підприємства «N»

Для готельних підприємств бізнес-сегменту одним із перспективних напрямів підвищення економічної ефективності діяльності готельних підприємств є розвиток MICE-послуг та конференц-сервісу. Даний напрям діяльності дозволяє забезпечити диверсифікацію джерел доходів, підвищити рівень завантаження номерного фонду у будні дні, збільшити середній чек обслуговування гостей та підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства.

За результатами проведеного аналізу структури доходів готельного підприємства «N» встановлено, що частка доходів від конференц-сервісу у 2025 році становила лише 4,7 % загального обсягу доходів підприємства. Отримані результати свідчать про наявність резервів щодо розвитку даного напрямку діяльності та необхідність більш активного використання потенціалу підприємства у сфері ділового туризму та організації бізнес-заходів.

Основною метою проєкту є підвищення економічної ефективності діяльності готельного підприємства «N» шляхом розвитку MICE-послуг, розширення конференц-сервісу та формування комплексних пакетів обслуговування корпоративних клієнтів.

Основні завдання проєкту наведені на рис. 3.4.



Рис. 3.4. Основні завдання проєкту розвитку MICE-послуг та конференц-сервісу

Основними завданнями проєкту розвитку MICE-послуг та конференц-сервісу готельного підприємства «N» є формування сучасного багатофункціонального простору для організації ділових заходів, підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку бізнес-туризму та забезпечення зростання доходності готельного комплексу. В умовах активного розвитку ділового туризму та трансформації форматів проведення заходів MICE-сегмент виступає одним із перспективних напрямів диверсифікації діяльності готельних підприємств, оскільки дозволяє підвищити рівень завантаження номерного фонду, збільшити обсяги реалізації

додаткових послуг та забезпечити стабільні фінансові надходження.

Реалізація проєкту передбачає модернізацію конференц-залів та технічного забезпечення підприємства. Оновлення матеріально-технічної бази спрямоване на створення сучасного простору для проведення конференцій, семінарів, тренінгів, ділових зустрічей та інших корпоративних заходів.

Вагомим напрямом проєкту є розширення спектра конференц-послуг. Передбачається формування комплексного підходу до організації MICE-заходів, що включатиме технічний супровід, організацію харчування, адміністрування заходів, інформаційну підтримку та додаткові сервісні послуги. Розширення переліку послуг сприятиме підвищенню привабливості готельного підприємства для корпоративного сегмента споживачів та забезпечить можливість комплексного обслуговування ділових клієнтів.

Проєкт передбачає створення сучасного багатофункціонального простору для проведення:

- конференцій;
- бізнес-зустрічей;
- тренінгів;
- форумів;
- семінарів;
- онлайн- та гібридних заходів.

Окреме значення у межах проєкту має впровадження гібридного формату проведення заходів. Сучасні тенденції розвитку MICE-індустрії характеризуються поєднанням офлайн- та онлайн-форматів участі у конференціях і ділових подіях. Використання гібридних технологій дозволяє розширити аудиторію заходів, забезпечити дистанційну участь учасників та підвищити гнучкість організації конференц-сервісу. Впровадження такого формату створює додаткові конкурентні переваги для підприємства та дозволяє адаптуватися до сучасних тенденцій цифровізації бізнес-комунікацій.

Проект також передбачає розвиток корпоративного обслуговування як окремого напрямку діяльності готельного підприємства. Формування довгострокової співпраці з корпоративними клієнтами дозволяє забезпечити стабільний попит на конференц-послуги та послуги проживання. У межах даного напрямку планується розроблення спеціальних умов співпраці для компаній, системи корпоративних знижок та індивідуалізованого підходу до обслуговування бізнес-клієнтів.

Складовою проекту є формування пакетних пропозицій для бізнес-клієнтів. Напрямом реалізації проекту є впровадження комплексного MICE-продукту, який поєднуватиме:

- послуги проживання;
- конференц-обслуговування;
- ресторанний сервіс;
- кава-брейки;
- кейтеринг;
- технічний супровід заходів.

Використання комплексних пакетів послуг дозволить підвищити рівень споживчої цінності пропозицій та забезпечити зростання середнього доходу від одного клієнта. Одночасно це сприятиме більш ефективному використанню ресурсного потенціалу підприємства.

Проект передбачає також активізацію цифрового просування MICE-послуг. Використання сучасних інструментів цифрового маркетингу, спеціалізованих онлайн-платформ та соціальних мереж дозволить підвищити рівень поінформованості потенційних клієнтів про конференц-можливості готелю, розширити ринки збуту та збільшити кількість корпоративних замовлень. Цифрове просування сприятиме формуванню позитивного іміджу підприємства та зміцненню його конкурентних позицій.

Комплексна реалізація зазначених заходів спрямована на підвищення рівня завантаження номерного фонду у будні дні, що є одним із важливих факторів підвищення економічної ефективності діяльності готельного

підприємства. Активізація MICE-послуг дозволить забезпечити більш стабільний попит на послуги проживання, зменшити сезонні коливання завантаження та створити передумови для зростання доходності підприємства в цілому.

Основні етапами реалізації проєкту показані на рис. 3.5.



Рис. 3.5. Основні етапами реалізації проєкту розвитку MICE-послуг та конференц-сервісу

Початковим етапом реалізації проєкту є аналіз попиту на MICE-послуги. На даному етапі здійснюється дослідження ринку ділового туризму, визначення потреб корпоративних клієнтів, оцінювання діяльності конкурентів та виявлення перспективних сегментів споживачів. Аналіз дозволяє визначити найбільш затребувані формати заходів, рівень вимог до технічного забезпечення та особливості організації конференц-сервісу.

Другий етап передбачає модернізацію конференц-залів. Модернізація включає оновлення інтер'єру, покращення ергономіки приміщень, удосконалення систем освітлення, вентиляції та акустики. Використання сучасного технічного забезпечення дозволяє підвищити якість організації заходів та забезпечити відповідність конференц-сервісу сучасним вимогам ринку.

Третім етапом є розробка пакетних пропозицій для корпоративних клієнтів. Формування комплексних пакетів послуг передбачає поєднання оренди конференц-залів, послуг проживання, харчування, технічного супроводу та організації ділових заходів. Використання такого підходу дозволяє підвищити споживчу цінність послуг та створити більш привабливі умови для бізнес-клієнтів. Одночасно це сприяє збільшенню обсягів реалізації додаткових послуг та підвищенню доходності підприємства.

Четвертим етапом реалізації проєкту є впровадження гібридного формату проведення заходів. Поєднання офлайн- та онлайн-участі забезпечує розширення аудиторії заходів та створює додаткові можливості для залучення учасників. Використання гібридного формату дозволяє адаптувати конференц-сервіс до сучасних тенденцій цифровізації та підвищити конкурентоспроможність підприємства у сфері ділового туризму.

П'ятий етап проєкту пов'язаний із просуванням MICE-послуг через цифрові канали. Реалізація маркетингових заходів передбачає використання офіційного вебсайту підприємства, соціальних мереж, спеціалізованих онлайн-платформ та цифрової реклами для інформування потенційних клієнтів про конференц-можливості готелю. Активне цифрове просування сприятиме розширенню цільової аудиторії та збільшенню кількості корпоративних замовлень.

Шостим етапом є формування системи корпоративного партнерства. У межах даного напрямку передбачається встановлення довгострокової співпраці з компаніями, бізнес-структурами, освітніми установами та організаторами ділових заходів. Розвиток партнерських відносин дозволить забезпечити стабільний попит на MICE-послуги та підвищити рівень завантаження номерного фонду.

Завершальним етапом реалізації проєкту є оцінювання результатів його впровадження. На даному етапі здійснюється аналіз змін показників завантаження конференц-залів, обсягів доходів від MICE-послуг, рівня завантаження номерного фонду та загальної ефективності діяльності

підприємства. Оцінювання результатів дозволяє визначити рівень досягнення поставлених цілей та сформулювати напрями подальшого розвитку конференц-сервісу готельного підприємства.

Для готельних підприємств бізнес-сегменту розвиток MICE-послуг є одним із найбільш ефективних напрямів підвищення економічної ефективності діяльності, рис. 3.6.



Рис. 3.6. Очікувані результати від реалізації проєкту розвитку MICE-послуг та конференц-сервісу

Очікується, що реалізація проєкту дозволить підприємству підвищити ефективність використання матеріально-технічної бази та створити додаткові джерела формування доходів.

3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих проєктів

Для реалізації проєкту 1 – впровадження системи revenue management, готельному підприємству необхідно здійснити інвестиції у програмне забезпечення, технічне забезпечення та навчання персоналу. Основна частина витрат буде пов'язана із придбанням та налаштуванням сучасної PMS-системи, інтеграцією онлайн-каналів бронювання, впровадженням

інструментів динамічного ціноутворення та забезпеченням стабільної роботи цифрової системи управління, табл. 3.1. Крім того, проєкт передбачає оновлення окремих технічних засобів і комп'ютерного обладнання, необхідного для ефективного функціонування автоматизованої системи. Важливою складовою реалізації проєкту є навчання персоналу роботі з новими цифровими технологіями, що дозволить забезпечити ефективне використання функціональних можливостей системи revenue management та підвищити якість управління доходами готельного підприємства.

Таблиця 3.1

Витрати на реалізацію проєкту 1 впровадження системи
revenue management

Стаття витрат	Вартість, тис. грн
Придбання PMS-системи	280,0
Налаштування та інтеграція системи	95,0
Підключення онлайн-каналів бронювання	60,0
Навчання персоналу	45,0
Технічне забезпечення та модернізація	120,0
Маркетингове просування	70,0
Інші витрати	30,0
Загальна сума витрат	700,0

Аналіз структури витрат на реалізацію проєкту впровадження системи revenue management свідчить, що найбільшу частку у загальному обсязі інвестицій займають витрати на придбання PMS-системи, питома вага яких становить 40,0 % загального бюджету проєкту. Значна частка даних витрат обумовлена необхідністю впровадження сучасного програмного забезпечення для автоматизації процесів управління номерним фондом, бронюванням та тарифною політикою підприємства. Використання PMS-системи є основою цифровізації операційної діяльності готелю та забезпечує підвищення ефективності управління доходами підприємства, рис. 3.6.

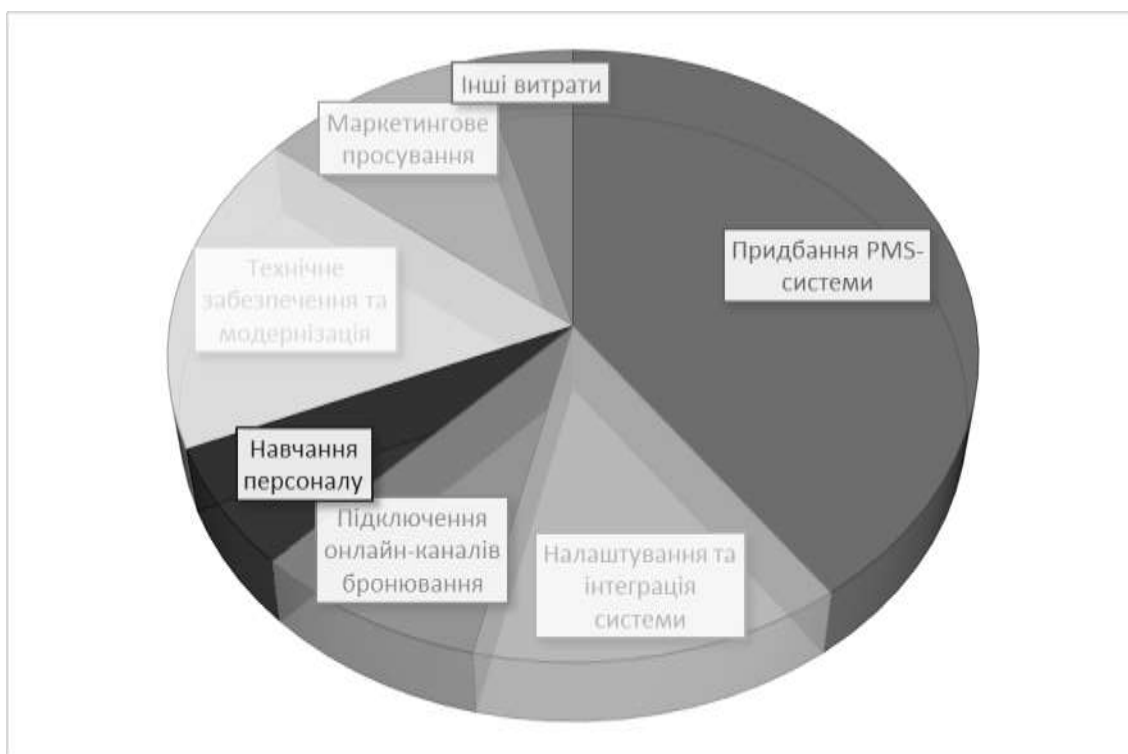


Рис. 3.6. Структура витрат на реалізацію проєкту 1 впровадження системи revenue management

Важливу частку у структурі витрат займають витрати на технічне забезпечення та модернізацію, які становлять 17,1 % загального обсягу витрат. Дана стаття включає оновлення технічної інфраструктури підприємства, модернізацію обладнання та забезпечення стабільного функціонування цифрових систем управління.

Питома вага витрат на налаштування та інтеграцію системи становить 13,6 %. Необхідність здійснення таких витрат пов'язана з адаптацією програмного забезпечення до специфіки діяльності підприємства, інтеграцією системи з онлайн-каналами бронювання та забезпеченням автоматизації бізнес-процесів готельного підприємства.

Витрати на маркетингове просування складають 10,0 % загального бюджету проєкту. Зазначені витрати пов'язані з необхідністю активізації цифрового просування послуг підприємства, підвищенням ефективності роботи онлайн-каналів бронювання та формуванням більш ефективної системи залучення клієнтів. Для підприємств сфери гостинності маркетингове

просування є важливою складовою забезпечення стабільного рівня завантаження номерного фонду.

Підключення онлайн-каналів бронювання займає 8,6 % загального обсягу витрат. Реалізація даного напрямку сприятиме розширенню каналів реалізації послуг проживання, збільшенню кількості бронювань та підвищенню рівня доступності послуг підприємства для потенційних клієнтів.

Витрати на навчання персоналу становлять 6,4 % загального бюджету проєкту. Підготовка персоналу є необхідною умовою ефективного впровадження цифрових систем управління та забезпечення результативного використання інструментів revenue management у діяльності підприємства.

Найменшу частку у структурі витрат займають інші витрати – 4,3 %. До даної категорії належать організаційні, адміністративні та супутні витрати, пов'язані з реалізацією проєкту.

Структура витрат проєкту свідчить, що основна частина інвестицій спрямована на цифровізацію процесів управління номерним фондом та модернізацію технічної інфраструктури підприємства. Такий розподіл витрат є обґрунтованим, оскільки реалізація проєкту передбачає впровадження сучасних цифрових технологій, спрямованих на підвищення ефективності використання номерного фонду, збільшення доходності підприємства та покращення фінансово-економічних результатів діяльності готелю.

У результаті реалізації проєкту прогнозується підвищення коефіцієнта завантаження номерного фонду з 45,2 % до 52,0 %, а також зростання середнього тарифу на 8 %. Це дозволить збільшити обсяг реалізації послуг проживання та підвищити доходність номерного фонду, табл. 3.2.

У результаті реалізації проєкту прогнозується підвищення коефіцієнта завантаження номерного фонду з 45,2 % до 52,0 %, тобто на 6,8 %. Основними факторами зростання завантаження є оптимізація тарифної політики, більш ефективне управління каналами бронювання та впровадження системи прогнозування попиту.

Таблиця 3.2

Прогноз економічного ефекту від реалізації проєкту 1 впровадження
системи revenue management

Показники	До впровадження	Після впровадження	Різниця
Коефіцієнт завантаження, %	45,2	52,0	+6,8
Середній тариф, грн	1340	1447	+107
RevPAR, грн	605,7	752,4	+146,7
Чистий дохід від послуг проживання, тис. грн	32479,5	38210,0	+5730,5
Операційний прибуток, тис. грн	9590,0	11880,0	+2290,0
Рентабельність діяльності, %	15,7	18,4	+2,7

Позитивна динаміка прогнозується також щодо середнього тарифу на послуги проживання. Після впровадження проєкту середній тариф проживання (ADR) збільшиться з 1340 грн до 1447 грн, або на 107 грн. Підвищення середнього тарифу обумовлене використанням механізмів динамічного ціноутворення, що дозволяє підприємству більш ефективно реагувати на зміни ринкового попиту та оптимізувати доходи від реалізації послуг проживання.

Одним із ключових результатів реалізації проєкту є прогнозоване зростання показника RevPAR. Після впровадження системи revenue management показник збільшиться з 605,7 грн до 752,4 грн, або на 146,7 грн. Зростання RevPAR свідчить про підвищення рівня доходності номерного фонду та покращення ефективності управління основною діяльністю підприємства. Позитивна динаміка даного показника обумовлена одночасним підвищенням коефіцієнта завантаження та середнього тарифу на послуги проживання.

Реалізація проєкту також позитивно вплине на формування доходів підприємства. Прогнозується, що чистий дохід від реалізації послуг

проживання збільшиться з 32 479,5 тис. грн до 38 210,0 тис. грн, тобто на 5 730,5 тис. грн. Отримані результати свідчать про суттєве підвищення доходності основної діяльності підприємства та більш ефективне використання номерного фонду.

Позитивні зміни прогнозуються і щодо операційного прибутку підприємства. Після впровадження проєкту його обсяг збільшиться з 9 590,0 тис. грн до 11 880,0 тис. грн, або на 2 290,0 тис. грн. Зростання операційного прибутку свідчить про підвищення результативності операційної діяльності підприємства та покращення ефективності управління доходами і витратами.

Результати прогнозних розрахунків підтверджують також підвищення рівня рентабельності діяльності підприємства. Після реалізації проєкту рентабельність діяльності зросте з 15,7 % до 18,4 %. Підвищення рівня прибутковості діяльності свідчить про зростання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства та покращення фінансових результатів діяльності готелю.

Для оцінювання економічної доцільності проєкту впровадження системи revenue management доцільно провести розрахунок показників інвестиційної ефективності, зокрема чистої приведеної вартості (NPV), строку окупності та індексу прибутковості проєкту, табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок NPV проєкту 1 впровадження системи revenue management

Показники	0 рік	1 рік	2 рік	3 рік
Грошовий потік, тис. грн	-700,0	2290,0	2290,0	2290,0
Коефіцієнт дисконтування (18 %)	1,000	0,847	0,718	0,609
Дисконтований грошовий потік, тис. грн	-700,0	1939,6	1644,7	1394,6

Результати проведених розрахунків свідчать про високий рівень економічної ефективності проєкту впровадження системи revenue management. Додатне значення чистої приведеної вартості, високий індекс

прибутковості та короткий строк окупності підтверджують доцільність реалізації проєкту для готельного підприємства «N».

Для реалізації проєкту 2 MICE-послуг та конференц-сервісу підприємству необхідно здійснити інвестиції у модернізацію конференц-простору, придбання технічного обладнання та маркетингове просування послуг, табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Витрати на реалізацію проєкту 2 розвитку MICE-послуг та
конференц-сервісу

Стаття витрат	Вартість, тис. грн
Модернізація конференц-залів	320,0
Закупівля мультимедійного обладнання	240,0
Облаштування гібридного конференц-простору	160,0
Розробка MICE-пакетів та рекламних матеріалів	70,0
Маркетингове просування	110,0
Навчання персоналу	45,0
Інші витрати	35,0
Загальна сума витрат	980,0

Аналіз структури витрат на реалізацію проєкту розвитку MICE-послуг та конференц-сервісу свідчить, що основна частина інвестицій спрямована на модернізацію матеріально-технічної бази підприємства та створення сучасного конференц-простору. Такий розподіл витрат є обґрунтованим, оскільки ефективне функціонування MICE-сегменту безпосередньо залежить від рівня технічного оснащення, якості конференц-інфраструктури та можливостей підприємства забезпечувати проведення сучасних ділових заходів.

Найбільшу частку у структурі витрат займають витрати на модернізацію конференц-залів – 32,7 % загального бюджету проєкту. Значна питома вага даної статті витрат обумовлена необхідністю оновлення інтер'єру конференц-приміщень, покращення технічного оснащення залів, модернізації меблів та

створення комфортного простору для проведення бізнес-заходів. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку MICE-послуг та дозволить залучати більшу кількість корпоративних клієнтів, рис. 3.7.

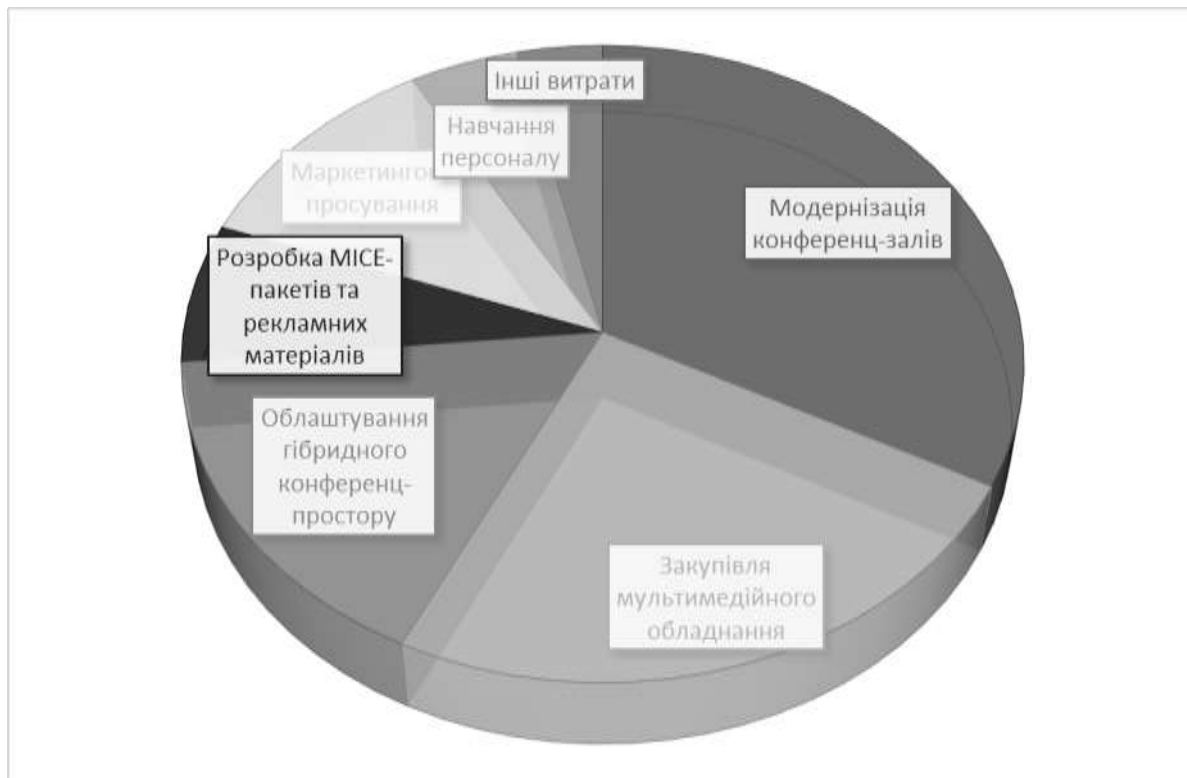


Рис. 3.7. Структура витрат на реалізацію проєкту 2 розвитку MICE-послуг та конференц-сервісу

Вагому частку витрат займає закупівля сучасного мультимедійного обладнання – 24,5 % загального обсягу витрат. Дана стаття включає придбання сучасних засобів аудіо- та відеосупроводу, мультимедійних систем, проєкційного обладнання та засобів онлайн-трансляції. Необхідність здійснення таких витрат обумовлена зростанням попиту на проведення гібридних та онлайн-заходів у сфері ділового туризму.

Питома вага витрат на облаштування гібридного конференц-простору становить 16,3 %. Реалізація даного напрямку дозволить підприємству забезпечити проведення заходів одночасно в офлайн- та онлайн-форматах, що є важливою конкурентною перевагою у сучасних умовах розвитку ринку

МІСЕ-послуг. Впровадження гібридного формату сприятиме розширенню цільової аудиторії та підвищенню рівня використання конференц-інфраструктури підприємства.

Витрати на маркетингове просування складають 11,2 % загального бюджету проєкту. Для підприємств сфери гостинності маркетингове просування МІСЕ-послуг є важливим інструментом формування корпоративної клієнтської бази, розвитку партнерських зв'язків та підвищення рівня впізнаваності підприємства на ринку ділового туризму.

Розробка МІСЕ-пакетів та рекламних матеріалів займає 7,1 % загального обсягу витрат. Зазначені витрати пов'язані зі створенням комплексних пакетних пропозицій для корпоративних клієнтів, розробкою презентаційних матеріалів та формуванням системи просування конференц-послуг підприємства.

Витрати на навчання персоналу становлять 4,6 % загального бюджету проєкту. Підготовка персоналу є важливою складовою забезпечення високої якості обслуговування бізнес-клієнтів та ефективної організації конференц-заходів. Навчання працівників сприятиме підвищенню професійного рівня персоналу та покращенню результативності роботи МІСЕ-напрямку підприємства.

Найменшу частку у структурі витрат займають інші витрати – 3,6 %. До даної категорії належать організаційні та супутні витрати, пов'язані з реалізацією проєкту.

У результаті реалізації проєкту прогнозується підвищення доходів від конференц-сервісу та додаткових послуг, а також збільшення рівня завантаження номерного фонду у періоди ділової активності, табл. 3.5

Результати прогнозних розрахунків свідчать, що реалізація проєкту розвитку МІСЕ-послуг та конференц-сервісу дозволить підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства та забезпечити зростання фінансово-економічних результатів діяльності. Збільшення доходів від додаткових послуг та підвищення рівня завантаження

номерного фонду позитивно вплинуть на показники RevPAR, GOPPAR та загальний рівень прибутковості діяльності підприємства.

Таблиця 3.5

Прогноз економічного ефекту від реалізації проєкту 2

Показники	До впровадження	Після впровадження	Різниця
Дохід від конференц-сервісу, тис. грн	2380,0	4650,0	+2270,0
Дохід від ресторанного обслуговування, тис. грн	4320,0	5780,0	+1460,0
Коефіцієнт завантаження номерного фонду, %	45,2	49,0	+3,8
RevPAR, грн	605,7	688,0	+82,3
GOPPAR, грн	345,7	418,5	+72,8
Чистий дохід підприємства, тис. грн	50200,0	56350,0	+6150,0
Чистий прибуток, тис. грн	7863,8	9620,0	+1756,2
Рентабельність діяльності, %	15,7	17,1	+1,4

Розвиток MICE-послуг сприятиме зміцненню конкурентних позицій готельного підприємства «N» на ринку послуг гостинності, розширенню корпоративної клієнтської бази та формуванню стабільних джерел доходів у довгостроковій перспективі.

Оцінювання економічної доцільності проєкту розвитку MICE-послуг та конференц-сервісу готельного підприємства «N» наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Розрахунок NPV проєкту 2 розвитку MICE-послуг та конференц-сервісу

Показники	0 рік	1 рік	2 рік	3 рік
Грошовий потік, тис. грн	-980,0	1756,2	1756,2	1756,2
Коефіцієнт дисконтування (18 %)	1,000	0,847	0,718	0,609
Дисконтований грошовий потік, тис. грн	-980,0	1487,0	1261,0	1069,5

Результати проведених розрахунків свідчать про високий рівень економічної ефективності проєкту 2 розвитку MICE-послуг та конференц-сервісу. Додатне значення NPV, високий індекс прибутковості та короткий строк окупності підтверджують доцільність реалізації запропонованого проєкту для готельного підприємства «N».

Для визначення найбільш доцільного напрямку підвищення економічної ефективності діяльності готельного підприємства «N» проведено порівняльний аналіз ефективності двох запропонованих проєктів: впровадження системи revenue management та розвитку MICE-послуг і конференц-сервісу, табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Порівняльна характеристика ефективності проєктів підвищення економічної ефективності діяльності готельного підприємства «N»

Показники	Проект 1 – впровадження системи revenue management	Проект 2 – розвиток MICE-послуг та конференц-сервісу
Загальний обсяг інвестицій, тис. грн	700,0	980,0
Приріст чистого доходу, тис. грн	5730,5	6150,0
Приріст операційного прибутку, тис. грн	2290,0	1756,2
Зростання коефіцієнта завантаження, %	+6,8	+3,8
Приріст RevPAR, грн	+146,7	+82,3
Приріст GOPPAR, грн	+97,0	+72,8
Зростання рентабельності діяльності, %	+2,7	+1,4
NPV, тис. грн	4278,9	2837,5
Індекс прибутковості (PI)	7,11	3,90
Строк окупності, років	0,31	0,56

Результати проведеного аналізу свідчать, що обидва проєкти є економічно ефективними та доцільними для впровадження у діяльність підприємства, оскільки забезпечують позитивне значення чистої приведеної вартості (NPV), високий рівень прибутковості та короткий строк окупності інвестицій. Водночас рівень економічної ефективності зазначених проєктів є різним.

З позиції комплексного оцінювання економічної ефективності діяльності готельного підприємства «N» першочергово доцільно рекомендувати до впровадження саме проєкт впровадження системи revenue management та цифрового управління номерним фондом.

Такий висновок обумовлений декількома ключовими факторами.

По-перше, проєкт характеризується вищим рівнем економічної ефективності порівняно з проєктом розвитку МІСЕ-послуг.

По-друге, реалізація проєкту потребує менших інвестиційних витрат – 700,0 тис. грн проти 980,0 тис. грн для проєкту розвитку МІСЕ-послуг. Водночас проєкт забезпечує вищий фінансовий результат та коротший строк окупності – близько 4 місяців.

По-третє, результати проведеного аналізу діяльності підприємства свідчать, що основним джерелом формування доходів готелю є саме послуги проживання, частка яких у структурі доходів становить понад 64 %. У зв'язку з цим підвищення ефективності використання номерного фонду є найбільш пріоритетним напрямом покращення економічної ефективності діяльності підприємства.

З урахуванням результатів проведеного аналізу, фінансово-економічних показників та розрахунків інвестиційної ефективності, найбільш доцільним для впровадження у діяльність готельного підприємства «N» є проєкт впровадження системи revenue management. Проєкт розвитку МІСЕ-послуг та конференц-сервісу доцільно розглядати як другий етап стратегічного розвитку після стабілізації та підвищення ефективності основної діяльності готелю.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження здійснено комплексне оцінювання економічної ефективності діяльності готельного підприємства «N» та обґрунтовано напрями її підвищення в сучасних умовах функціонування ринку послуг гостинності.

Досліджено теоретичні засади оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства. Встановлено, що економічна ефективність є комплексною економічною категорією, яка характеризує співвідношення отриманих результатів діяльності підприємства та використаних ресурсів. Узагальнення сучасних наукових підходів дозволило визначити, що оцінювання економічної ефективності повинно здійснюватися на основі системного підходу з використанням фінансових, ресурсних та спеціалізованих показників діяльності підприємства.

У роботі визначено основні підходи до трактування економічної ефективності, зокрема ресурсний, результативний, цільовий, комплексний та процесний підходи. Доведено, що для підприємств готельного господарства найбільш доцільним є використання комплексного підходу, який передбачає одночасне оцінювання фінансових результатів, ефективності використання ресурсів, результативності операційної діяльності та рівня використання номерного фонду.

Узагальнення сучасних наукових підходів дозволило встановити, що для оцінювання ефективності діяльності готельних підприємств доцільно використовувати як загальноекономічні показники (прибуток, рентабельність, ліквідність, фінансова стійкість, оборотність активів), так і спеціалізовані показники ефективності діяльності готелів, зокрема ADR, RevPAR, GOPPAR та коефіцієнт завантаження номерного фонду. Визначено, що саме спеціалізовані показники дозволяють найбільш об'єктивно оцінити ефективність використання номерного фонду та рівень доходності основної діяльності підприємства.

Проведено комплексний аналіз економічної ефективності діяльності готельного підприємства «N». За результатами аналізу встановлено, що підприємство характеризується позитивною динамікою основних виробничих та фінансово-економічних показників діяльності упродовж 2023–2025 рр.

Аналіз виробничої програми показав, що одноразова місткість підприємства становить 152 місця, а кількість ліжко-діб в інвентарі – 55 480 ліжко-діб щорічно. Водночас упродовж досліджуваного періоду спостерігається скорочення кількості простоїв номерного фонду з 3 200 ліжко-діб у 2023 році до 1 800 ліжко-діб у 2025 році. Кількість реалізованих ліжко-діб зросла з 16 468 до 24 238, або на 47,2 %, що свідчить про підвищення рівня використання номерного фонду та поступове відновлення попиту на готельні послуги.

У результаті аналізу встановлено, що коефіцієнт завантаження номерного фонду зріс з 31,5 % у 2023 році до 45,2 % у 2025 році. Одночасно середній тариф на послуги проживання збільшився з 1 050 грн до 1 340 грн. Це забезпечило зростання чистого доходу від реалізації послуг проживання з 17 291,4 тис. грн до 32 479,5 тис. грн.

Аналіз структури доходів підприємства показав, що основним джерелом формування доходів є послуги проживання, частка яких у 2025 році становила 64,7 % загального обсягу доходів підприємства. Частка додаткових послуг становила 19,3 %, при цьому найбільший обсяг доходів серед додаткових послуг забезпечували ресторанне обслуговування та конференц-сервіс.

У процесі аналізу фінансово-економічних результатів діяльності підприємства встановлено позитивну динаміку основних фінансових показників. Чистий дохід від реалізації послуг зріс з 26 850,0 тис. грн у 2023 році до 50 200,0 тис. грн у 2025 році, або на 87,0 %. Валовий прибуток підприємства збільшився на 115,2 % і у 2025 році становив 18 740,0 тис. грн. Чистий прибуток підприємства зріс з 2 665,0 тис. грн до 7 863,8 тис. грн, що свідчить про підвищення рівня прибутковості діяльності підприємства.

Проведений аналіз показників рентабельності також підтвердив підвищення рівня економічної ефективності діяльності готельного підприємства. Рентабельність діяльності у 2025 році становила 15,7 %, рентабельність операційної діяльності – 19,1 %, рентабельність послуг проживання – 19,5 %, а рентабельність номерного фонду – 22,4 %. Отримані результати свідчать про підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства та покращення результатів операційної діяльності.

Крім того, у роботі проведено аналіз спеціалізованих показників ефективності діяльності готелю. Встановлено, що показник RevPAR упродовж 2023–2025 рр. зріс з 330,8 грн до 605,7 грн, а GOPPAR – зі 117,2 грн до 345,7 грн. Це свідчить про покращення рівня доходності номерного фонду та підвищення операційної ефективності діяльності підприємства.

Обґрунтовано напрями підвищення економічної ефективності діяльності готельного підприємства «N» та розроблено два інвестиційні проекти: впровадження системи revenue management та розвиток MICE-послуг і конференц-сервісу.

За результатами проведених розрахунків встановлено, що найбільш ефективним є проєкт впровадження системи revenue management. Реалізація даного проєкту передбачає автоматизацію процесів бронювання, впровадження динамічного ціноутворення та цифровізацію управління доходами підприємства.

У результаті реалізації проєкту прогнозується підвищення коефіцієнта завантаження номерного фонду з 45,2 % до 52,0 %, зростання ADR з 1 340 грн до 1 447 грн та збільшення RevPAR з 605,7 грн до 752,4 грн. Очікується, що чистий дохід від реалізації послуг проживання зросте на 5 730,5 тис. грн, а операційний прибуток – на 2 290,0 тис. грн. При цьому рентабельність діяльності підприємства збільшиться до 18,4 %.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. 3-тє вид., випр. і допов. Київ : Знання, 2007. 668 с.
2. Шваб Л. І. Економіка підприємства : навч. посіб. Київ : Каравела, 2011. 416 с.
3. Бутинець Ф. Ф. Економічний аналіз : навч. посіб. Житомир : ПП «Рута», 2003. 680 с.
4. Фролова Л. В., Никитенко О. О., Єрмак С. О., Івкова Л. В. Економічна діагностика підприємств: методичний та практичний інструментарій : навч. посіб. Донецьк : ДонНУЕТ, 2007. 158 с.
5. Кравченко В. Ефективність діяльності підприємства: зміст, види та роль у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-93>
6. Отенко І. П. Ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 190–195. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-6-190-195.
7. Белобородова М. В., Зайченко К. М. Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі управління бізнес-процесами. *Бізнес Інформ*. 2021. №12. С. 294–300. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-294-300>
8. Бойчук Н. Я., Орел В. В. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємствах України. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2016. Вип. 17. С. 173–180
9. Ружицька К., Давидюк В., Марценюк О. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2023. № 81. С. 107-112. URL: https://bses.in.ua/journals/2023/81_2023/20.pdf
10. Назаренко І. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 3(76). С. 15–22.

11. Завитій О. Роль фінансової діагностики в діяльності підприємства. *Міжнародний науковий журнал*. 2021. Вип. 1–2. С. 33–41. DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2021.01.033>
12. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 488 с.
13. Проданова Л.В., Котляревський О.В. Мотиваційний механізм розвитку підприємницької діяльності в економіці України: монографія. Черкаський державний технологічний університет. Черкаси : Видавець Пономаренко Р.В., 2019. 240 с
14. Ясинська Д.В., Добровольська О.В. Сучасна парадигма діагностики фінансового стану підприємства в період кризи. *Економічний простір*. 2021. (166). С. 81–84. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/166-14>
15. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: підручник. Київ: КНЕУ, 2005. 528 с.
16. Микитюк П. П. Аналіз інноваційної діяльності підприємства: навчальний посібник. Тернопіль: Економічна думка, 2015. 284 с.
17. Петков О. І. Економічна ефективність підприємств та фактори, що на неї впливають. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 392–399. URL: <https://www.researchgate.net/publication/365282732>
18. Коломицева О. В. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств в умовах сучасних викликів. *Наукові праці НУХТ*. 2024. URL: <https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/4aYmeMk4>
19. Банєва І., Величко О. Сучасні підходи до організації готельноресторанного бізнесу. *Modern Economics*. 2022. No36. С. 6–11. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/modern-approaches-to-the-organization>
20. Kaplan R., Norton D. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Review Press, 1996. 322 с.
21. Безручко Л., Білоус С., Філь М. Готельне господарство в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>

22. Борисенко О.Є., Онуфрієнко Н.Л. Оцінка результативності діяльності підприємства готельно-ресторанного господарства за критерієм вартості. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Випуск 12. С. 181-184. URL: https://www.bses.in.ua/journals/2016/12-1_2016/38.pdf
23. Drucker P. F. *The Practice of Management*. Harper Business, 1954. 416 p.
24. Бондаренко О. С. Оцінка економічної ефективності діяльності підприємства: теоретичні аспекти. 2023. URL: <https://openarchive.nure.ua/entities/publication/1c59a54c-4c9e-4250-a485-010909e33548>
25. Влащенко Н. М. Інноваційні технології у готельному господарстві : навч. посіб.; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2023. 150 с.
26. Гавкалова Н. Л., Маркова Н. С. Теоретико-методичні підходи до аналізу ефективності діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2021. Вип. 52. URL: <https://www.researchgate.net/publication/352356868>
27. Синіговець О. М. Сучасні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2010. № 58. С. 8-13. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/>
28. Liu Z., Xu J. Enterprise digital transformation and production efficiency: mechanism analysis and empirical research. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*. 2021. Vol. 34. P. 1–20. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1331677X.2021.1980731>.
29. Ткаченко А. М. Штучний інтелект як інструмент підвищення економічної ефективності діяльності підприємства. *Цифрова економіка та нелінійні моделі*. 2023. № 12. URL: <https://nfmte.kneu.ua/archive/2023/12.01>
30. Деренська Я. Оцінка ефективності діяльності підприємства. *Mechanism of an economic regulation*. 2023. № 1 (99). С. 81-85. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.13>

31. Dumitrascu M., Feleaga L. Connections between economic efficiency and global strategic assessment. *Internal Auditing & Risk Management*. 2026. Vol. 11, Iss. 1. P. 105–118. URL: <https://anuarupa.ro/index.php/upa-sw/article/download/107/121/349>.
32. Miciula I., Bielawa A., Wojtaszek H. et al. Economic efficiency as a factor of enterprise development. *European Research Studies Journal*. 2024. Vol. XXVII, Iss. 2. P. 478–487. URL: <https://ideas.repec.org/a/ers/journal/vxxviiy2024i2p478-487.html>.
33. Осіпова С. М. Напрями підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємства. *Економіка та управління АПК*. 2023. № 4. URL: <https://economics-msu.com.ua/en/journals/tom-10-4-2023>
34. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. Сучасні інструменти оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства: стратегічний аспект. *Бізнес Інформ*. 2023. № 5. С. 142–149. URL: <https://www.business-inform.net/>
35. Kozlovskiy S. et al. Modeling of the system of indicators for assessing the economic efficiency of enterprises in the digital economy. *Economic Annals-XXI*. 2024. Vol. 208, Iss. 1-2. P. 12–21. URL: <https://ea21journal.world/>
36. Сметанюк О. А., Соболева Т. О. Критерії та показники оцінки економічної ефективності функціонування підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 2 (62). С. 118–126. URL: <https://snku.krok.edu.ua/>
37. Михайленко Г. Г., Коваленко О. В. Сучасні методичні підходи до оцінювання економічної ефективності діяльності готельних підприємств. *Економіка та управління готельно-ресторанним бізнесом*. 2023. № 2. С. 45–53. URL: <https://jr.pnu.edu.ua/>
38. Павленко Т. В. Клієнтоорієнтований підхід як інструмент підвищення економічної ефективності готелю. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. 2021. Т. 32 (71), № 3. URL: <http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/>

39. Stefko R., Bacik R. Performance indicators in the hospitality industry: a resource-based view. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2023. Vol. 11, Iss. 2. URL: <https://jssidoi.org/jesi/>

40. Бойко М. Г., Гопкало Л. М. Управління цінністю готельного продукту: вартісний аспект. *Київський національний торговельно-економічний університет*. 2022. URL: <https://knute.edu.ua/>

41. Жигулін О. Механізм оцінки, відновлення й підвищення темпів розвитку готельного бізнесу. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 14. №2. С. 68–76. URL: <https://journals.ontu.edu.ua/index.php/fie/article/view/2326>

42. Климчук К. М., Сильчук Т. А. Сучасні інновації в готельній індустрії. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 48. С. 144-148. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/49823>

43. Головка О. М. Управління ефективністю діяльності підприємств готельного господарства : навч. посіб. Київ : Кондор, 2021. 248 с.

44. Луцький І.М. Фактори впливу на якість надання послуг готельними мережами. *Економічний простір*. 2024. №189. С. 3-11. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-1>

45. Лабазевич І.В., Косар Н.С. Дослідження факторів впливу на ринок готельних послуг України у сучасних умовах. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2024. № 20. С. 222-231 URL: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.222-231>

46. Шикіна О.В. Ремігайло І.Ю. Поняття revenue менеджменту в готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-8>

ДОДАТКИ