Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Кафедра Менеджменту та адміністрування

УДК 338.48

Платко Діана Іванівна
(прізвище, ім'я по батькові)

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

Дослідження управління підприємницькою діяльністю у сфері готельних послуг на базі відпочинку «Легенда»
(назва роботи)

«Менеджмент»
(назва освітньої програми)

073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач освітнього ступеня Д. І. Платко
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник Ставнича Наталія Ігорівна PhD
(підпис, прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри Професор І. П. Кінаш
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент
_____
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Івано-Франківськ - 2025 рік

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут Економіки та менеджменту
Кафедра Менеджменту та адміністрування
Спеціальність 073 – Менеджмент

Затверджую
Завідувач кафедри Кінаш І. П.
"___"_____202__ р.

ЗАВДАННЯ
НА БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ

Студентці Платко Діані Іванівній

1. Тема роботи: Дослідження управління підприємницькою діяльністю у сфері готельних послуг на базі відпочинку «Легенда»
2. Керівник роботи Ставнича Наталія Ігорівна PhD

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)

затверджені наказом закладу вищої освіти від 29.04. 2025 р., №_265/7__

2. Строк подання студентом роботи

3. Вихідні дані до роботи: звітні дані з підприємства, фінансові документи.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити): Вступ; Розділ 1 Теоретичні аспекти управління підприємницькою діяльністю у сфері готельних послуг; Розділ 2 Характеристика бази відпочинку "Легенда" та аналіз ведення підприємницької діяльності ; Розділ 3 Рекомендації щодо процесу вдосконалення підприємницької діяльності на базі відпочинку "Легенда"; Висновки; Перелік використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

1. Мета, об'єкт, предмет, завдання бакалаврської роботи.
2. Суть підприємництва та його основні риси.
3. Характеристика підприємницької діяльності у сфері готельних послуг.
4. Характеристика бази відпочинку "Легенда" та аналіз ведення підприємницької діяльності, організаційна структура підприємства, структура споживачів.
5. Обґрунтування рекомендацій щодо процесу вдосконалення підприємницької діяльності на базі відпочинку "Легенда" та висновки.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів бакалаврської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітки
1	Вступ	До 15.06.2025	виконано
2	Розділ 1 Теоретичні аспекти управління підприємницькою діяльністю у сфері готельних послуг	До 05.06.2025	виконано
3	Розділ 2 Характеристика бази відпочинку “Легенда” та аналіз ведення підприємницької діяльності	До 10.06.2025	виконано
5	Розділ 3 Рекомендації щодо процесу вдосконалення підприємницької діяльності на базі відпочинку “Легенда”	До 13.06.2025	виконано
6	Висновки	До 15.06.2025	виконано

Студент _____ Платко Діана Іванівна
(Підпис) (прізвище, ім’я, по батькові)

Керівник _____ Ставнича Наталія Ігорівна
(Підпис) (прізвище, ім’я, по батькові)

«___»_____ р.

АНОТАЦІЯ

Темою бакалаврської роботи є “Дослідження управління підприємницькою діяльністю у сфері готельних послуг на базі відпочинку “Легенда” ”.

Метою роботи є дослідження особливостей підприємницької діяльності у сфері готельних послуг та розробка напрямів та заходів удосконалення діяльності бази відпочинку “Легенда”.

У роботі окреслено теоретичні аспекти управління підприємницькою діяльністю у сфері готельних послуг, зокрема сутність підприємницької діяльності, особливості управління підприємництвом та характерні риси підприємницької діяльності готельних послуг. Надано загальну характеристику бази відпочинку Бурштинської ТЕС “Легенда”, аналіз її внутрішнього та зовнішнього середовища. Здійснено стратегічний аналіз функціонування організації. На основі опрацьованих даних щодо діяльності бази відпочинку проведено SWOT-, PESTLE- та SNW-аналіз, а також використано модель п’яти сил Портера та матрицю Ансоффа. За проведеними результатами зроблено висновок, що база відпочинку “Легенда” має помірний розвиток своєї діяльності та потребує її вдосконалення. Для цього запропоновано відповідні напрями та заходи для вдосконалення діяльності організації. Оцінено результативність пропозицій і виявлено, що їх поєднання та комплексний підхід приведуть до позитивного розвитку бази відпочинку.

Ключові слова: підприємницька діяльність, готельний бізнес, розвиток організації, удосконалення діяльності, ведення бізнесу.

SUMMARY

The theme of the bachelor’s work is "Research on the management of business activities in the field of hotel services at the "Legend" recreation center."

The purpose of the work is to study the peculiarities of entrepreneurial activity in the field of hotel services and to develop directions and measures to improve the activity of the "Legend" recreation center.

The paper outlines the theoretical aspects of business management in the field of hotel services, in particular, the essence of business, the peculiarities of business management, and the characteristic features of the business of hotel services. A general description of the recreation center of Burshtyn TPP "Legend", an analysis of its internal and external environment is provided.A strategic analysis of the organization's functioning was carried out. SWOT, PESTLE, and SNW analyzes were conducted on the basis of processed data on the activities of the recreation center, and Porter's five forces model and Ansoff's matrix were used.Based on the results, it was concluded that the "Legend" recreation center has a moderate development of its activity and needs its improvement. For this purpose, appropriate directions and measures for improving the organization's activities are proposed. The effectiveness of the proposals was evaluated and it was found that their combination and comprehensive approach will lead to a positive development of the recreation center.

Keywords: entrepreneurial activity, hotel business, organization development, improvement of activities, business management.

ЗМІСТ

ВСТУП 8

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ 10

1.1 Сутність підприємницької діяльності 10

1.2 Управління підприємницькою діяльністю 16

1. 3 Характеристика підприємницької діяльності у сфері готельних послуг 20

РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА БАЗИ ВІДПОЧИНКУ “ЛЕГЕНДА” ТА АНАЛІЗ ВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ 27

2.1 Загальна характеристика бази відпочинку “Легенда” 27

2.2 Аналіз стану економічного розвитку бази відпочинку “Легенда” 30

2.3 Стратегічний аналіз підприємницької діяльності на базі відпочинку “Легенда” 38

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПРОЦЕСУ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА БАЗІ ВІДПОЧИНКУ “ЛЕГЕНДА” 48

3.1 Напрями та шляхи вдосконалення стану функціонування “Легенди” 48

3.2 Заходи покращення діяльності туристичної бази відпочинку “Легенда” 50

3.3 Обґрунтування ефективності від впровадження рекомендацій 55

ВИСНОВКИ 59

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 61

ВСТУП

Актуальність теми роботи. Дослідження підприємницької діяльності є надзвичайно актуальне на сьогоднішній день. За умов швидко зростаючої конкуренції та динамічних змін на ринку, підприємницька діяльність потребує ефективного ведення господарювання в готельній справі. Для успішного функціонування бізнесу вкрай важливим є знання та розуміння особливостей підприємницької діяльності, основних факторів, що впливають на її розвиток. Актуальність вивчення підприємництва в готельній галузі зумовлена насамперед тим, що готельна сфера, як складова туристичної індустрії відіграє важливу роль у процесі розвитку економіки країни. У сучасному бізнес-середовищі підприємницька активність в готельній галузі потребує формування ефективних стратегій та інструментів для функціонування за умов нестабільності, а також для підтримки сталого розвитку та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Для сучасного ринкового середовища та споживачів готельних послуг характерні регулярні зміни в уподобаннях та запитах, що вимагає від підприємств динамічності, інноваційності та постійного вдосконалення своєї діяльності. Аналіз та вивчення базових аспектів про підприємницьку діяльність дасть змогу суб'єктам підприємництва швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, приймати нові виклики та зберігати й покращувати свою конкурентоспроможність на ринку. Готельний бізнес потребує створення унікальних пропозицій та формуванню сильного бренду, оскільки готельний ринок є надзвичайно конкурентним середовищем.

Метою бакалаврської роботи є дослідження особливостей підприємницької діяльності у сфері готельних послуг та розробка напрямів та заходів удосконалення діяльності бази відпочинку "Легенда".

Об'єктом дослідження є база відпочинку Бурштинської ТЕС "Легенда".

Предметом дослідження є дослідження підприємницької діяльності у сфері готельних послуг на прикладі бази відпочинку "Легенда".

Основними завданнями бакалаврської роботи є:

- вивчити сутність поняття “підприємницька діяльність”;
- проаналізувати особливості здійснення підприємництва в готельній галузі;
- надати загальну характеристику діяльності бази відпочинку “Легенда”;
- здійснити оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища організації “Легенда”;
- провести стратегічний аналіз діяльності бази відпочинку;
- визначити основні напрями та шляхи вдосконалення діяльності організації;
- розробити конкретні заходи розвитку бази відпочинку та оцінити ефективність їх упровадження.

Основні методи дослідження, які були використані в роботі є метод емпіричного та статистичного аналізу, комплексний підхід, групування даних, метод експертних оцінок, таблична і графічна візуалізація та ін.

Інформаційно-довідковою базою написання роботи були: наукова література відповідно до тематики бакалаврської роботи, матеріали періодичних видань та електронні ресурси. Емпіричною базою стали фінансова звітність організації та аналітична інформація.

Структура роботи охоплює вступ, три розділи, висновки та перелік використаних джерел.

Робота апробована на матеріалах ІІ Міжнародної науково-практичної конференції, “Актуальні проблеми менеджменту в умовах сучасних викликів” (Івано-Франківськ, 3-4 квітня 2024 року).

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

1.1 Сутність підприємницької діяльності

Економічний розвиток суспільства на сьогоднішній день не можливий без існування такого процесу, як підприємницька діяльність. Підприємництво - це рушійна сила змін та розвитку населення. Воно має прямий вплив на розвиток економіки та людства загалом, дає поштовх до створення інновацій. У результаті підприємницької діяльності виникають нові продукти, фірми, організації, робочі місця, що призводить до економічного росту життя населення, а також розвиває конкуренцію та формує глобальну економіку.

Окрім економічного значення, підприємництво відіграє ще й соціальну роль в життєдіяльності суспільства. У сучасному світі більшість підприємців спрямовують свою діяльність на досягнення певних соціальних цілей, що пов'язано насамперед із сталим розвитком та позитивно впливає на вирішення соціальних проблем, збереження стану навколишнього середовища та його вдосконалення.

Згідно із законом України "Про підприємництво", "підприємництво - це безпосередньо самостійна, систематична, на власний ризик діяльність по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності у порядку, встановленому законодавством [1]".

Вчені по-різному трактують поняття "підприємництво", та зводиться все до того, що підприємництво - це творча діяльність щодо створення конкретного продукту чи послуги, направлена насамперед на одержання прибутку та завоювання відповідного місця на ринку. Найпоширенішими поясненнями щодо визначення підприємництва є наступні: (табл.1.1) [2, с. 9-11]

Таблиця 1.1 - Трактування визначення підприємництва

Номер	Автор	Визначенння
1	Ж. Б. Сей	Підприємницька діяльність – це поєднання, комбінування трьох класичних факторів виробництва – землі, праці, капіталу

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
2	А. Маршалл	Підприємницька діяльність – це поєднання, комбінування чотирьох факторів виробництва – землі, праці, капіталу, організації
3	П. Друкер	Підприємництво – це конкретна діяльність, змістом якої є нововведення у всіх сферах, у тому числі в управлінні
4	Ф. Хайєк	Підприємництво передусім пов'язане з особистою свободою, яка дає людині можливість раціонально розпоряджатися своїми здібностями, знаннями, інформацією та доходами. Сутність підприємництва – це пошук та вивчення нових можливостей, характеристика поведінки, а не вид діяльності
5	Кемпбелл Р. Макконнелл, Стенлі Л. Брю	Розкривають значення терміну підприємництво через чотири функції підприємця: 1. Підприємець бере на себе ініціативу поєднання ресурсів землі, капіталу і праці в єдиний процес виробництва товару або послуги; 2. Підприємець бере на себе трудне завдання прийняття основних рішень в процесі ведення бізнеса; 3. Підприємець – це новатор, особа, яка намагається вводити в оборот на комерційній основі нові продукти, нові виробничі технології або навіть нові форми організації бізнеса; 4. Підприємець – це людина, яка ризикує
6	А. Сміт	Підприємництво в ринковій економіці є самоініційованих саморегульованою діяльністю, яка при наявності основних факторів виробництва виникає спонтанно
7	Р. Хизрич, М. Пітерс	Це процес створення чогось нового, що має вартість. Підприємець – це людина, яка витрачає на це весь необхідний час та сили, бере на себе весь фінансовий, психологічний та соціальний ризик, отримуючи у нагороду гроші та задоволення досягнутим

Джерело: сформовано автором на основі інформації [2, с. 9-11]

На сьогоднішній день підприємництво прийнято розглядати у двох аспектах. По-перше, підприємницька діяльність - це стиль людського господарювання, для якого надзвичайно важливими є гнучкість, ініціативність, бажання діяти та допомагати іншим, креативність, ризикованість та об'єктивність, управлінські здібності.

По-друге, підприємництво - це напрям економічної діяльності, що орієнтований на прибуток, успіх на ринку, незалежне ведення бізнесу тощо [3].

У цілому підприємницька діяльність має на меті отримати очікуваний прибуток, використовуючи для цього всі наявні ресурси. Таким чином вона являє собою сукупність таких функцій, як:

- творча (створення нових ідей у процесі виготовлення продукту та надання послуг, пошук нових шляхів та методів ведення бізнесу тощо);
- організаційна (керування всіма потоками виробництва, логістики, маркетингу, фінансів);
- особистісна (формування особистості підприємця як обличчя бізнесу, кожний з яких є унікальним і неповторним);
- ресурсна (підприємницька діяльність в основі має концентрацію різних ресурсів, використання яких повинно бути найефективнішим та приносити найкращі можливі результати в процесі їх спільного використання);
- соціальна (будь-яка підприємницька діяльність задовольняє відповідні соціальні запити та потреби, є благом для суспільства);
- стимулююча (для того, щоб підприємницька діяльність приносила користь для суспільства, застосовується мотиваційна складова під час формування її продукту) [4, с.7].

Як і будь-яке економічне чи інше поняття, підприємницька діяльність складається із об’єкта та суб’єкта, що допомагають конкретніше охарактеризувати його значення та сутність.

Суб’єкт - це, класично, особи, які здійснюють відповідну діяльність. У даному випадку, підприємницьку діяльність можуть здійснювати як фізичні, так і юридичні особи відповідно до українського законодавства. Найширшою категорією є підприємства різного розміру та типу функціонування, а саме:

1. приватні;
2. колективні;
3. державні;
4. комунальні;
5. підприємства, що побудовані на основі об’єднань громадян;

6. господарські товариства (акціонерні, командитні, повні, товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю).

Загалом до переліку суб'єктів підприємництва відносять: (рис.1.1) [5, с.20]

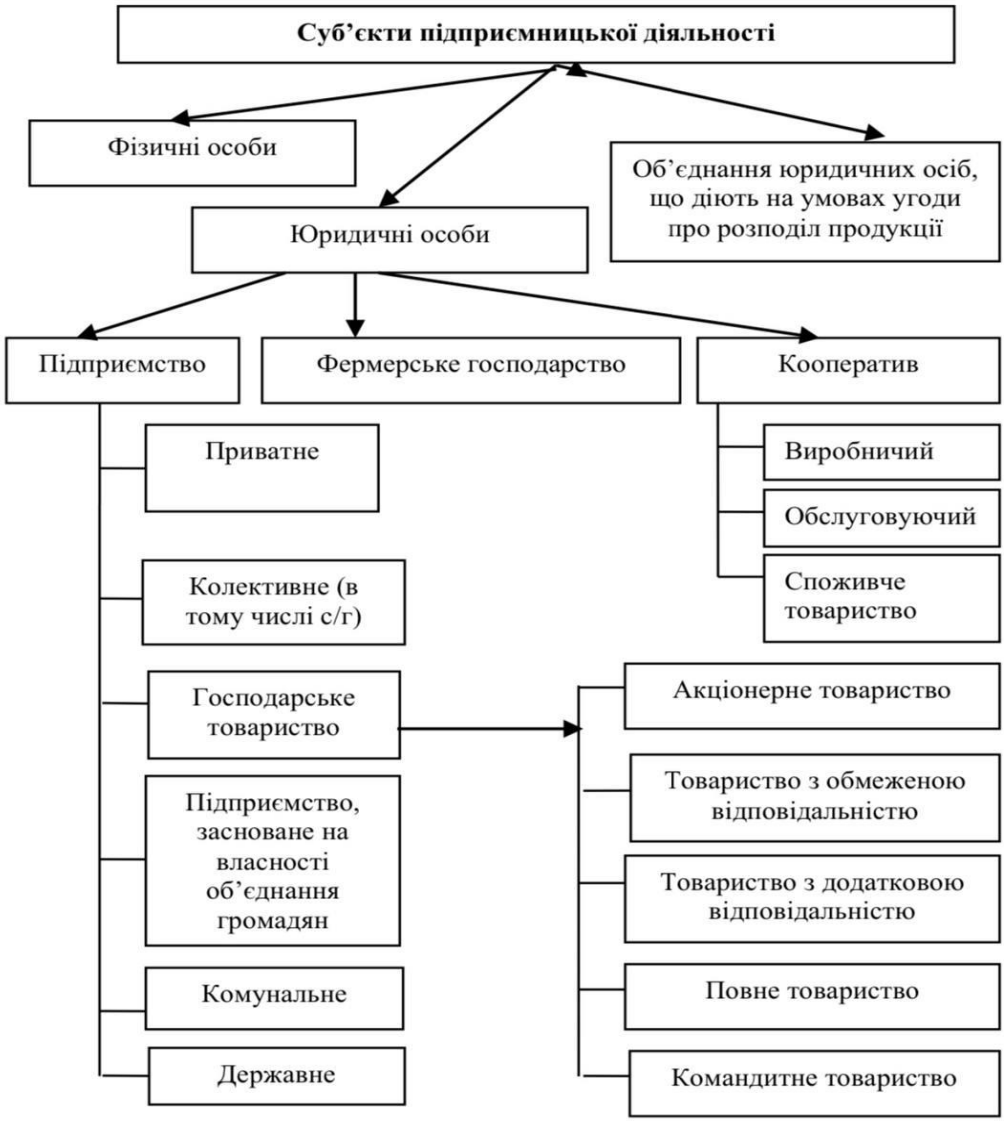


Рисунок 1.1 - Суб'єкти підприємництва

Джерело: [5, с. 20]

Як показано на рисунку, суб'єкти підприємництва (підприємницької діяльності) поділяють на три категорії, а саме: фізичні особи, юридичні особи та сукупність юридичних осіб (їх об'єднання). Фізичні особи - це громадяни України чи будь-якої іншої країни, особи без громадянства, що є дієздатними. Юридичними особами є кілька окремих груп осіб: підприємства та кооперативи різного типу, фермерські господарства.

Кооперативи у свою чергу також бувають кількох видів: виробничий (займаються виробництвом товарів), обслуговуючий (здійснюють надання послуг) та

споживче товариство (“добровільне об’єднання громадян для спільного ведення господарської діяльності з метою поліпшення свого економічного та соціального стану” [6]).

Щодо об’єктів підприємницької активності, то це те, на що спрямовується дія, з чим працює суб’єкт. Тут ситуація значно простіша, оскільки сюди відноситься абсолютно різна діяльність, яка здатна приносити комерційну вигоду підприємцю.

Під час здійснення підприємницької діяльності підприємець (суб’єкт) самостійно обирає об’єкт, з якими буде працювати. У якій галузі буде відбуватися підприємницька активність, таким і буде її об’єкт. Як зазначає Т. О. Біляк, “об’єкти підприємницької діяльності - це все те, що виступає предметом купівлі-продажу на ринку” [2, с.36].

Об’єкти підприємницької діяльності є різноманітними, це і транспортні засоби, і готові продукти для продажу, і технічні засоби, які застосовують у виробництві продукції, і нерухомість для виробництва й зберігання продукції та сировини, і матеріали та сировина; а також і нематеріальні активи, такі, як цінні папери, різні майнові та немайнові права; фінансові активи (валюта, кредити); ноу-хау та послуги, які задовольняють запити та потреби споживачів на ринку: (рис. 1.2)



Рисунок 1.2 - Об’єкти підприємництва

Джерело: побудовано автором на основі інформації [2, с. 36-37]

Сутність підприємницької діяльності розкривається через виявлення її основних ознак, що дають змогу розгорнутіше зрозуміти, як функціонують підприємці та управляють своїм бізнесом. У такий спосіб основними рисами підприємницької активності є: (рис.1.3)

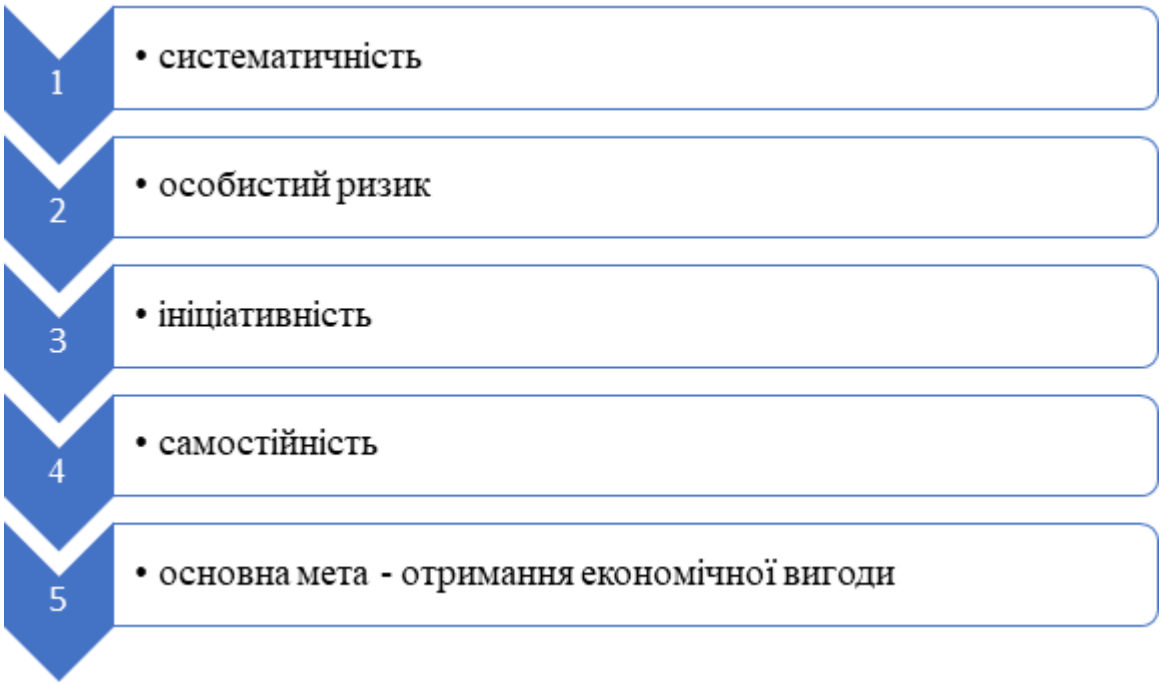


Рисунок 1.3 - Основні риси підприємницької діяльності

Джерело: побудовано автором на основі інформації [2, с.31]

До головних рис (ознак) підприємницької діяльності належать насамперед самостійність в управлінні організацією, процесами, прийнятті рішень; систематичність роботи (упорядкованість процесів, логічна послідовність дій, наявність чіткого плану та цілей, регулярність, структурованість діяльності); ініціативність (підприємець - це завжди ініціативна, творча людина, повна ідей, думок та енергії, яка в змозі ефективно просувати свій бізнес та досягати успіху); спрямованість на одержання економічного прибутку (що є завжди першою і найважливішою метою підприємницької діяльності) та власний ризик (підприємець завжди повинен брати всю відповідальність на себе та усвідомлювати рівень ризику, передбачати і запобігати йому).

Отже, підприємницька діяльність - це невід'ємна частина життєдіяльності суспільства в умовах сьогодення. Підприємництво є творчою, ініціативною активністю, що передбачає отримання в кінцевому результаті економічного прибутку. Окреслюють такі функції підприємницької активності, як: творчість,

організаційність, стимулювання, взаємовикористання усіх наявних ресурсів, самостійність в керуванні процесами та соціальну відповідальність як один із принципів діяльності. Підприємницька діяльність формується із об'єкта та суб'єкта. Є кілька базових характерних ознак підприємницької діяльності, що відіграють вирішальну роль в перебігу процесів підприємництва.

1.2 Управління підприємницькою діяльністю

Підприємницьку діяльність здійснюють відповідно до окреслених принципів, що дають змогу ефективніше виконувати всі ключові функції менеджменту, зокрема планування, організацію, мотивацію та контроль. Дані принципи є також прийнятими та затверджені у Господарському кодексі України та в окремих законах. Виділяють такі принципи ведення підприємництва, як: доцільності, адекватності, прозорості, передбачуваності, ефективності та збалансованості (рис.1.4) [5, с.24]



Рисунок 1.4 - Принципи підприємництва

Джерело: [5, с.24]

Загалом ці принципи відносяться і до принципів управління у цілому, як економічної категорії. Вони є базовими для різноманітної економічно-соціальної діяльності, оскільки дають змогу діяти відповідно до законодавчих вимог, раціонально працювати та дотримуватися соціальних стандартів.

А. М. Виноградська підкреслює ще такі принципи підприємництва, як:

- вільного ціноутворення на продукцію та послуги;
- спрямування на прибутковість від підприємницької діяльності;
- самоуправління процесами;
- високий рівень обслуговування споживачів;
- затвердження та здійснення відповідальності підприємців за виконання обраних обов'язків та відповідно до державного законодавства;
- ведення діяльності з узгодженням із потребами суспільства [7, 46-47].

Перед початком здійснення підприємницької діяльності насамперед обирають форму її ведення. Загалом в Україні є п'ять основних форм здійснення підприємницької діяльності, серед яких: ФОП (фізична особа підприємець), ПП (приватні підприємства), ТОВ (товариства з обмеженою відповідальністю), АТ (акціонерні товариства) та ТНК (транснаціональні корпорації): (рис. 1.5)



Рисунок 1.5 - Форми ведення бізнесу (підприємницької діяльності)

Джерело: побудовано автором на основі інформації [8]

Часто підприємці обирають для себе бути ФОПами, що передбачає простоту реєстрації, спрощеність бухгалтерської звітності, єдину форму оподаткування, кілька груп, що дає можливість із розширенням бізнесу змінювати їх та додавати нові види діяльності. У цілому фізичні особи-підприємці характерні для малого та середнього бізнесу.

Щодо приватного підприємства, то "серед ключових особливостей приватного підприємства слід виділити те, що його діяльність ведеться на основі приватної власності, є самостійний баланс, власна печатка, відокремлене майно і рахунки в банківських установах" [9].

Товариство з обмеженою відповідальністю зазвичай відкривають тоді, коли один підприємець як ФОП залучає ще партнерів або ж значно розширює межі своєї діяльності. ТОВ має багато своїх особливостей, з якими необхідно чітко ознайомитися перед тим, як його оформляти.

Згідно із законодавством України правовий статус акціонерного товариства звучить наступним чином: "акціонерне товариство - це господарське товариство, статутний капітал якого поділено на визначену кількість часток однакової номінальної вартості, корпоративні права за якими посвідчуються акціями" [10].

Транснаціональні корпорації - це компанії великого розміру, які здійснюють свою діяльність у кількох країнах. Такі компанії мають багато своїх філій та дочірніх підприємств. Серед українських підприємств такого типу підприємництва є мало, у їх списку - це «ROSHEN», «Nemiroff», «Group DF» тощо [8].

Для того, щоб управління підприємницькими справами було успішним, необхідно керівникам (підприємцям) мати певні знання та вміння, які допомагатимуть їм у процесі своєї підприємницької активності. На думку О. В. Глущенка, будь-який підприємець у сучасному глобалізованому суспільстві повинен:

- бути об'єктивним;
- володіти інформацією щодо принципів та вимог ведення підприємництва;
- пропонувати оригінальні рішення та ідеї;
- стежити за світовими тенденціями та запитами ринку;
- мати професійну підготовку;
- бути переконливим;
- мати високий рівень комунікативних навичок;

- мати змогу залишатися розсудливим та стриманим у важких невизначених ситуаціях тощо [7, с.63-64].

Держава також бере участь в управлінні підприємницькою діяльністю, захищаючи її інтереси в сучасному конкурентному середовищі. Для цього державні органи користуються відповідними економічними та фінансовими механізмами, а також нормативно-правовою базою Конституції України. Перш за все, кожен має право на здійснення підприємницької діяльності, за винятком окремих випадків, встановлених державою.

Під час державного регулювання підприємницькою активністю застосовують певні заходи, які спрямовані на вдосконалення ефективності управління: (рис.1.6)

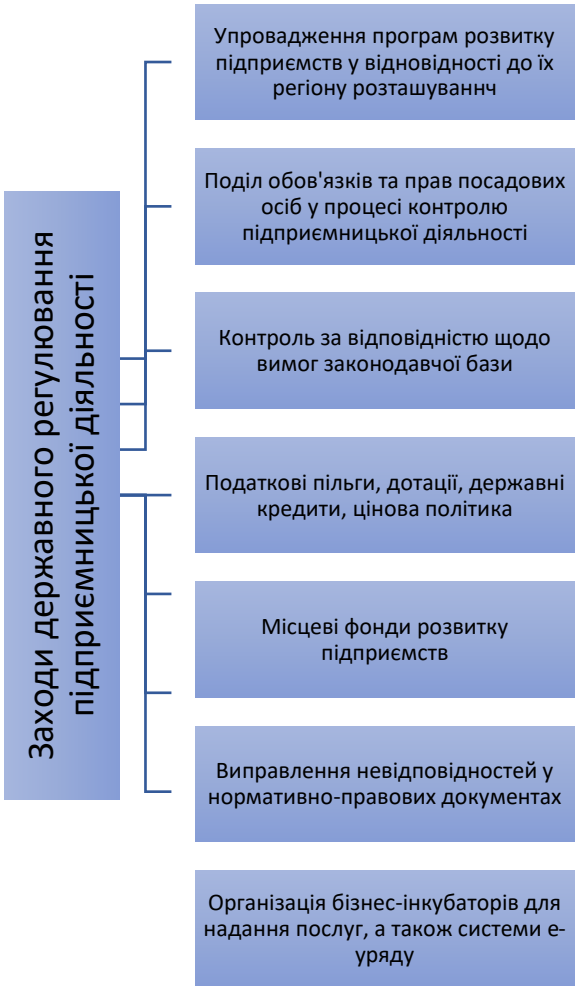


Рисунок 1.6 - Заходи державного регулювання підприємницької діяльності

Джерело: побудовано автором на основі інформації [11]

Державне регулювання підприємницької діяльності є багатогранним процесом, який включає широкий спектр інструментів. Основними цілями державного регулювання: створення сприятливого бізнес-клімату, забезпечення дотримання

законодавства, підтримка певних сегментів ринку. Держава зазвичай застосовує як прямі (надання фінансової підтримки, регулювання цін), так і непрямі (створення нормативно-правової бази) інструменти регулювання підприємницької діяльності. У такий спосіб проводиться регіональна політика, долучають місцеве самоврядування та громадські організації до управління підприємництвом.

Отож, управління підприємницькою діяльністю в основному є важким багатогранним процесом. З одного боку регулювання та контроль всією підприємницькою активністю виконується керівною ланкою (підприємцем), а з іншого боку й держава має значний вплив на цей процес. Першим етапом підприємницького управління є вибір конкретної форми ведення бізнесу, у відповідності до обраного виду діяльності, її масштабів тощо. Це є основою для керування підприємством, що описує всі вимоги до нього та права, можливості підприємця. Для менеджменту у сфері підприємництва є вкрай необхідно враховувати державні принципи цього процесу, такі, як адекватність, доцільність, ефективність, збалансованість, передбачуваність та відкритість інформації.

1. 3 Характеристика підприємницької діяльності у сфері готельних послуг

Готельна діяльність - це один із найефективніших напрямів розвитку туризму. Економіка багатьох регіонів, а то й навіть загалом країн напряму великою мірою залежить від стану розвитку туризму.

В Україні готельна діяльність є важливою ланкою туристичної сфери, що приносить значні доходи як населенню, так і бюджету країни в цілому. На сьогоднішній день найбільш розвинутим туристичним регіоном в Україні є її західна область, а зокрема Карпати.

У відповідності до нормативно-правової бази законодавства України, “готельна послуга - дії (операції) підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов’язана з розміщенням та тимчасовим проживанням. Готельна послуга складається з основних та додаткових послуг, що надаються споживачу відповідно до категорії готелю” [12].

Готельні послуги надаються різними способами поселення (розміщення)

туристів. У сукупності їх поділяють на колективні та індивідуальні способи розміщення клієнтів, що у свою чергу бувають кількох видів: (рис. 1.7)

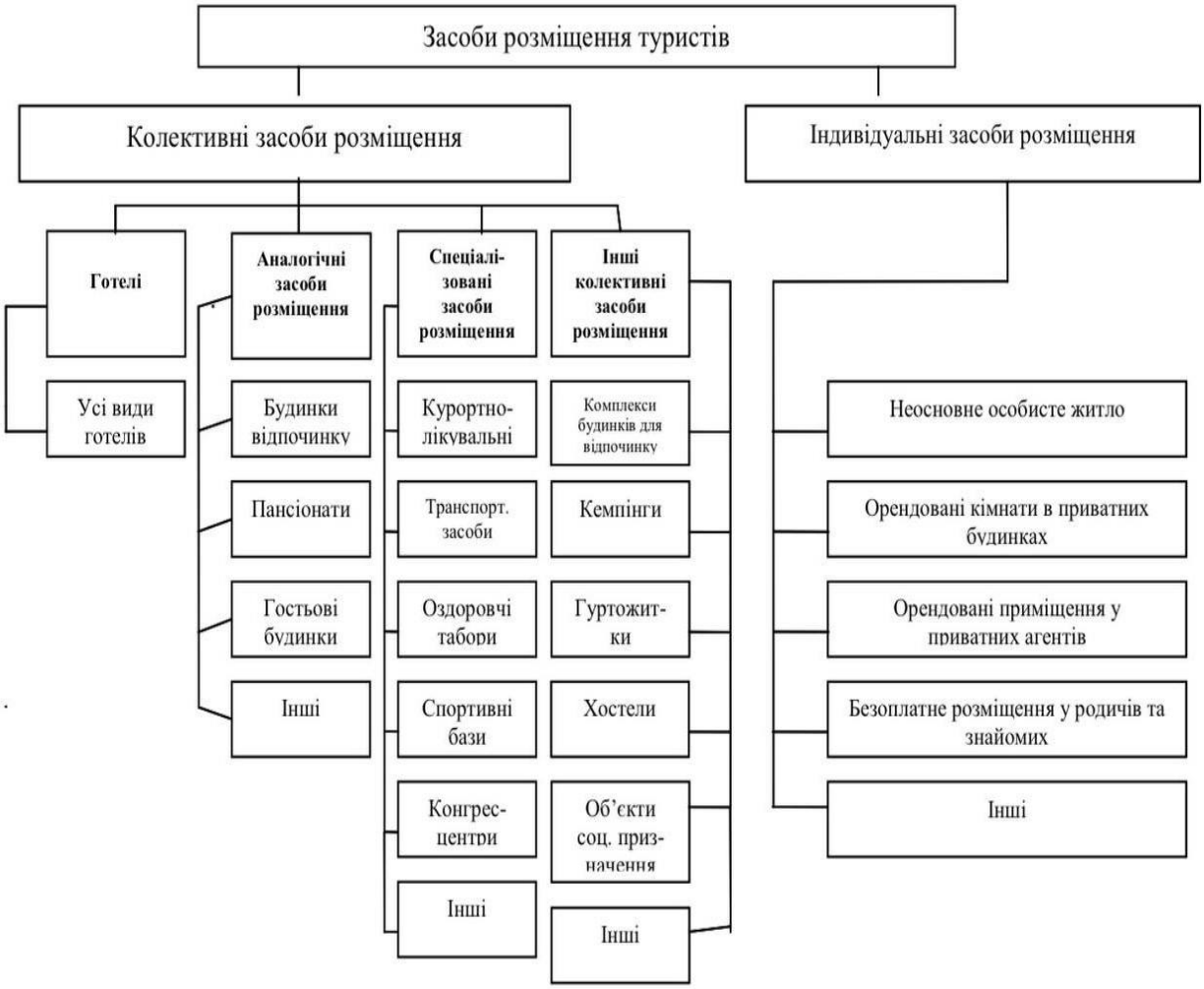


Рисунок 1.7 - Перелік засобів розташування туристів

Джерело: [13, с.21]

Основними засоби розміщення споживачів готельних послуг є колективні та індивідуальні. Колективні діляться на готелі (усі його види), аналогічні засоби розміщення (пансіонати, будинки відпочинку та гостьові будинки), спеціалізовані засоби (табори для відпочинку та оздоровлення, курортно-лікувальні комплекси, транспортні засоби, конгрес центри та спортивні бази) та інші колективні засоби поселення (хостели, гуртожитки, комплекти будинки, кемпінги й об'єкти соціального характеру).

Індивідуальні засоби поселення бувають всього п'ятьох типів: неосновне власне житло, кімнати для оренди, орендовані приміщення від приватних агентів, безкоштовне поселення в родичів чи друзів та інше.

Готельний бізнес є дуже залежним видом підприємництва від такого фактору як сезонність. У деякі періоди є великі потоки туристів, а в інші їх може бути надзвичайно мала кількість. Таким чином виділяють три види режимів функціонування засобів розміщення: всесезонний, односезонний та двосезонний (рис. 1.8)

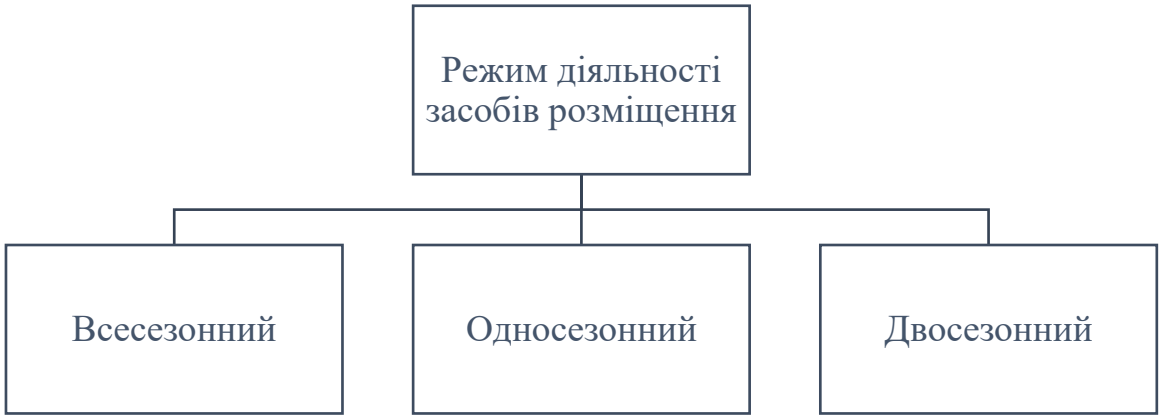


Рисунок 1.8 - Види режимів діяльності засобів розміщення

Джерело: побудовано автором на основі інформації [13, с.31]

Якщо активний потік туристів є протягом всього року, то такий режим є всесезонним. Відповідно односезонний - один сезон, двосезонний - два (найчастіше це літом і зимою багато споживачів готельних послуг).

Звичайно, що найоптимальнішим варіантом є всесезонний режим діяльності готельних комплексів, оскільки так є завжди стабільний дохід, що є надзвичайно важливим економічним показником для функціонування будь-якого підприємства, проте трапляється це не досить часто.

Для того, щоб вести успішний бізнес, варто управлінцям особливу увагу приділяти періоду сезонності, щоб мати змогу покривати всі витрати за відсутності клієнтів, і в результаті зберігати свою підприємницьку активність в русі.

Існує також і класифікація готельної діяльності за періодом перебування споживачів. Клієнти загалом тимчасово перебувають в готелях, обираючи для себе відповідний період відпочинку: (рис.1.9)

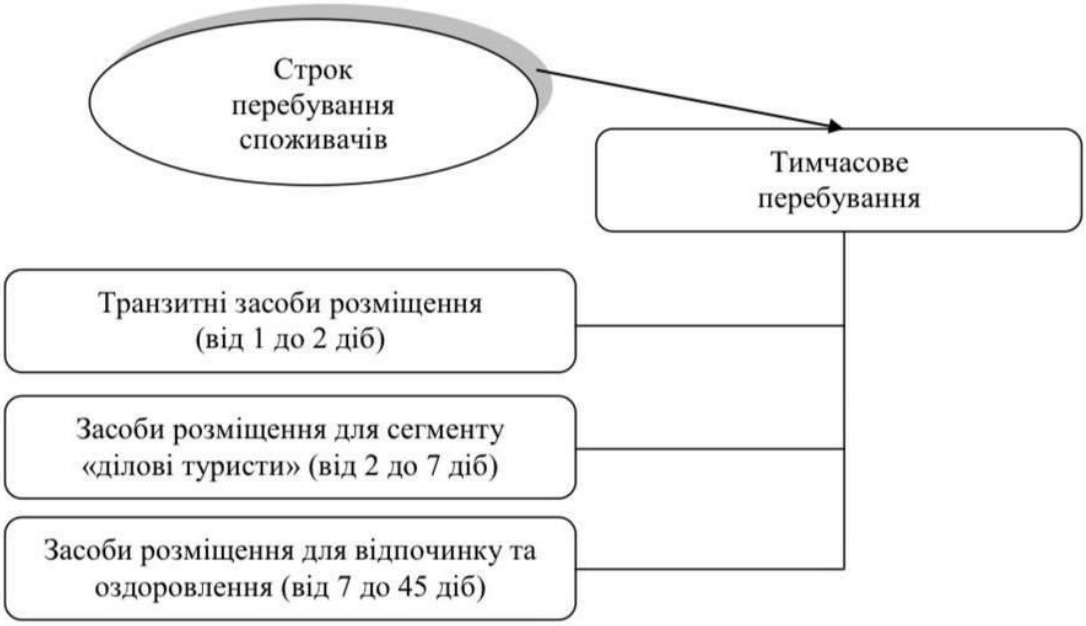


Рисунок 1.9 - Класифікація періоду перебування клієнтів в готельних об'єктах

Джерело: [13, с.31]

Найменша тривалість перебування в готельних одиницях - це одна доба, хоча кожен готель самостійно для себе обирає цей період, про який він обов'язково заздалегідь доводить до відома клієнтів. Період від однією до двох діб називають транзитним засобом розміщення гостей. У межах до тижня - це відрізок "ділових туристів", а вже більше тижня характерний для відпочинку із ціллю оздоровлення та відновлення.

Відповідно до цього, користування готельними послугами класифікують у залежності від мети відпочинку. Відвідування готельного бізнесу може бути транзитними (для того, щоб просто переночувати) та цільовими (з конкретною метою). Цільове, у свою чергу, поділяється на ділове призначення та для відпочинку. Відпочинок може бути курортним (бальнеологічним, кліматичним, грязелікувальним) та туристичним (туристсько-ескурсійним, спеціалізованим й туристсько-спортивним): (рис.1.10)

При кожному виді готельного розміщення, готелі пропонують і відповідні їм послуги, щоб значно розширити асортимент своєї діяльності та підвищити свою конкурентоспроможність у регіоні.

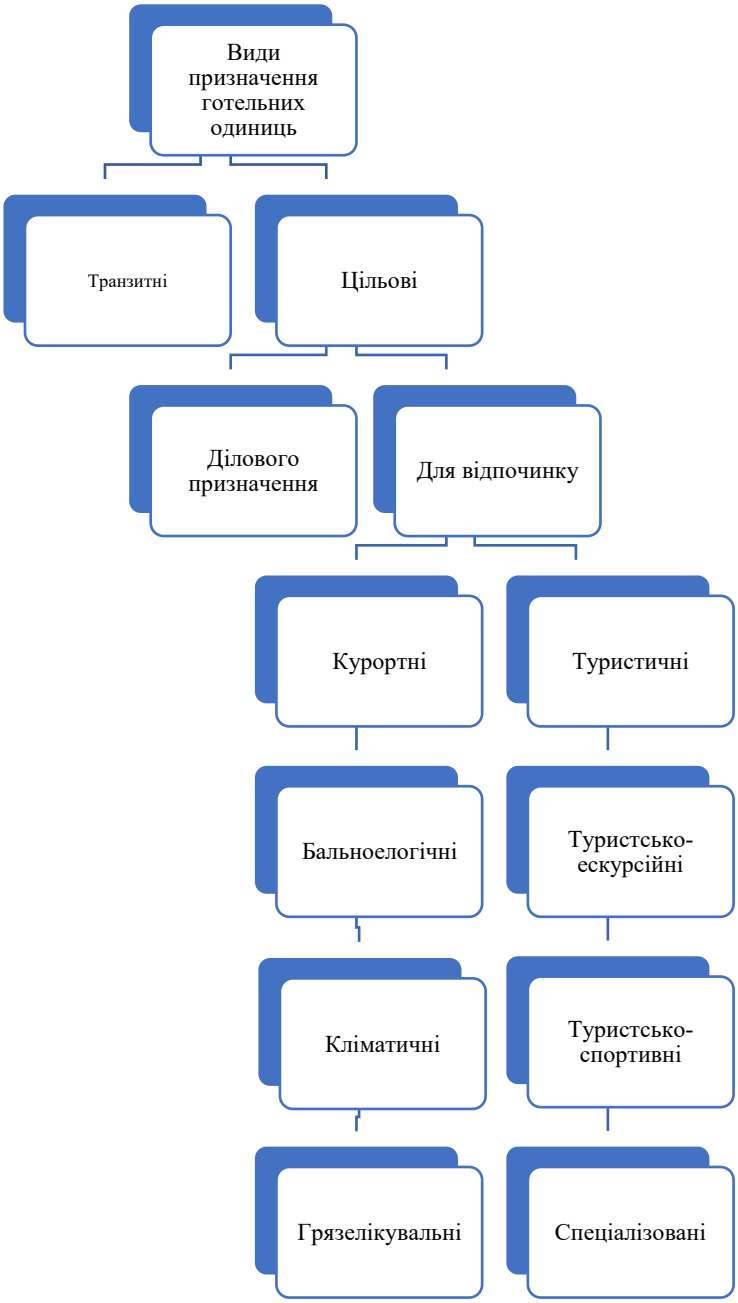


Рисунок 1.10 - Класифікація призначення готельних одиниць

Джерело: побудовано автором на основі інформації [13, с.33]

Однією із найпоширеніших послуг, що пропонують готельні об’єкти є харчування. Готелі самостійно визначити свій тип надання послуг з харчування, орієнтуючись на запити гостей. Режими харчування бувають різними: все включено, повний пансіон, напівпансіон, сніданок, відсутність харчування: (рис.1.11)

Важливим етапом у процесі ведення готельного бізнесу є формування штату персоналу, що передбачає наявність відповідних вимог до працівників. У виборі кандидатів обслуговуючого персоналу окреслюють чотири важливі пункти, а саме:

1. Кваліфікація (перед початком роботи всі працівники повинні пройти професійну підготовку, рівень якої залежить від масштабів діяльності готелю).

2. Володіння іноземною мовою (ця навичка є надзвичайно важливою на сьогоднішній день, особливо для готельного бізнесу).

3. Поведінка (працівники готелю повинні бути комунікативними, доброзичливими, давати позитивне уявлення про готель).

4. Медичні вимоги (важливо регулярно робити відповідне медичне обстеження та мати сертифікат про нього) [14, с. 489].

Як підсумок, готельні послуги - це досить поширений вид підприємницької



Рисунок 1.11 - Класифікація харчування споживачів у готельних одиницях

Джерело: [13, с.31]

діяльності. Він має певні свої характерні особливості функціонування, які залежать насамперед від потреб споживачів, на яких він орієнтований. Розміщення у готельних одиницях можливе індивідуальне та колективне в загальному. Готельний бізнес містить пряму залежність від сезонності потоку туристів. Класифікують засоби розміщення готельних послуг за періодом перебування у них клієнтів, мети їх проживання, наявності харчування тощо. Управління підприємництвом у готельних комплексах є динамічним процесом, який охоплює багато факторів, одним із яких є підбір персоналу у відповідності сучасних вимог. Ведення готельного бізнесу контролюється також і державою, шляхом певних вимог щодо порядку його функціонування та розвитку.

РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА БАЗИ ВІДПОЧИНКУ “ЛЕГЕНДА” ТА АНАЛІЗ ВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1 Загальна характеристика бази відпочинку “Легенда”

База відпочинку “Легенда” - це відокремлена одиниця енергетичної компанії Групи ДТЕК, що було створено компанією з метою надання місця та можливості для відпочинку й оздоровлення своїм працівниками. Підпорядковується насамперед даний бізнес Бурштинській ТЕС, що є власністю Групи ДТЕК, лідера в енергетиці в нашій державі. Даний бізнес є оформлений у статусі юридичної особи із такою організаційно-правовою формою, як організація (заклад, установа) об’єднання громадян.

База відпочинку “Легенда” ще донедавна приймала працівників енергетичної компанії ДТЕК за путівками, що їм видавалися як премія чи відпускні, а також працівники могли самостійно купляти путівки за власний рахунок.

На сьогоднішній день організація дещо розширила свою діяльність і вже приймає не тільки персонал ДТЕК, а й всіх людей, не пов’язаних навіть з даною компанією. “Легенда” у своєму складі має 3 корпуси із номерами, сауну, більярд, кухня (де наявне трьохразове харчування на день), велика територія серед лісу, де можна відпочити та активно провести свій час.

Згідно із положеннями та нормами ведення бухгалтерії в Україні, «організація (заклад, установа) об’єднання громадян – це організаційна структура, створена однією або кількома особами (засновниками), які не беруть участь в управлінні нею, шляхом об’єднання (виділення) їхнього майна для досягнення мети, визначеної засновниками, за рахунок цього майна. Особливості правового статусу окремих видів організацій, закладів, установ, встановлюється законом» [15].

Розташована дана база відпочинку за адресою вулиця Кам’янка 164, місто Яремче, в Івано-Франківській області. До 2019 року основним видом діяльності організації була діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування. На сьогоднішній день основним видом діяльності бізнесу є діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання, додатковими - діяльність із забезпечення фізичного комфорту, діяльність ресторанів, надання

послуг мобільного харчування та постачання інших готових страв. Засноване дане підприємство було в 1978 році як первинна профспілкова організація “Бурштинської ТЕС”, будівництво тривало впродовж чотирьох років.

На першому етапі історії діяльності та функціонування було створено тільки два корпуси (головний корпус із номерами та корпус, що вміщає в себе кухню, столову та склад). Далі побудували корпус під назвою “клуб” (назва така, оскільки там є окремий зал для відпочинку, святкувань, танців, музики), сауну, склад для різних інструментів, засобів для прибирання території. З часом було вдосконалення технічного стану корпусів, облаштування території альтанками, зонами барбекю, лавочками, дитячим майданчиком, місцем для настільного тенісу, волейболу, баскетболу тощо.

Візія “Легенди” звучить наступним чином: стати найкращим місцем відпочинку та оздоровлення для працівників енергетичного лідера на українському ринку та активно приймати й інших гостей, створюючи для них найкращі комфортні умови та незабутній час відпочинку.

Місія бази відпочинку “Легенда” - це створення комфортного місця відпочинку й оздоровлення у першу чергу працівників Бурштинської ТЕС, а вже й потім всіх працівників енергетичної компанії ДТЕК. На початку своєї діяльності організація приймала як гостей виключно персонал Бурштинської ТЕС, а вже пізніше в процесі свого розвитку база клієнтів розширилася, і сьогодні “Легенда” приймає не тільки всіх працівників підприємства ДТЕК, але й будь-кого, хто бажає скористатися її послугами.

За весь період діяльності, що триває уже сорок сім років, проводилися регулярні ремонти корпусів, покриття асфальтом частини території (заїзд, головна дорога та місце для парковки), що забезпечило сприятливі умови для відпочинку. Територія даного об’єкта знаходиться у лісовій місцевості, навколо всюди дерева та ліс, що створюють відчуття свободи, гармонії із природою та тишиною. Усе це забезпечує дійсно якісний відпочинок від соціуму.

Ключовим моментом є те, що організація знаходиться в мальовничому місті Яремчі, серед гір, у прямому значенні в лісі, що дає можливість гостям в дійсності

добре відпочити від метушні, урбанізації, дихати свіжим повітрям та оздоровлюватися як фізично, так і духовно. Усе це закладено в місію даної бази відпочинку. Відповідно на основі місії організації. Формуються і її цілі діяльності. Таким чином цілями діяльності та існування бази відпочинку “Легенда” є:

1. забезпечення місцем відпустки працівників ДТЕК;
2. розміщення інших гостей;
3. створення комфортних умов відпочинку;
4. надання можливості оздоровлення;
5. організація харчування високого рівня для клієнтів;
6. формування додаткових пропозицій (сауна, більярд, теніс, дитячий майданчик);
7. створення робочих місць для місцевих громадян;
8. врахування потреб та бажань споживачів.

Важливим елементом внутрішнього середовища компанії є її організаційна структура, що слугує засобом розуміння процесу управління. Організаційна структура бази відпочинку “Легенда” є досить простою та класичною для готельних комплексів. Вона має функціональний тип побудови та система менеджменту в “Легенді” виглядає наступним чином: (рис.2.1)



Рисунок 2.1 – Організаційна структура бази відпочинку “Легенда”

Джерело: побудовано автором

Увесь процес менеджменту, включаючи його основні функції, такі, як планування, організація, мотивація та контроль, зосереджені в руках очільника, директора бази відпочинку. Він здійснює процес управління та за потреби передає свої повноваження та доручення бухгалтеру, який за відсутності директора діє від його імені, роздає накази іншим працівникам та контролює всю діяльність організації.

У такий спосіб, організаційна структура бази відпочинку “Легенда” має функціональний тип, оскільки кожен працівник підпорядковується вищому рівню працівників та всі одночасно підпорядковуються директору, працівники поділені за їх функціональними обов’язками, які вони повинні виконувати.

Отже, база відпочинку “Легенда” - це один із підрозділів усієї структури групи ДТЕК, що радо приймає гостей для відпочинку. Основними відвідувачами бази відпочинку є насамперед працівники компанії ДТЕК та їх сім’ї. Даний об’єкт є відпочинковим комплексом середнього розміру, що перебуває на стадії свого розвитку, незважаючи на велику кількість часу свого існування. Дане підприємство має досить велику територію та складається із трьох корпусів. Організаційна структура компанії є функціонального типу, що забезпечує легкість та гнучкість в управлінні.

2.2 Аналіз стану економічного розвитку бази відпочинку “Легенда”

Кількісна складова персоналу організації “Легенда” налічує на сьогоднішній день сімнадцять осіб, з них: директор, бухгалтер, п’ять покоївок, троє працівників інженерно-технічної служби, сім працівників кухні (троє поварів та четверо помічників).

Раніше до періоду пандемії та повномасштабної війни персонал налічував 25-30 працівників, були і постійні працівники, і сезонні. На даний момент “Легенда” не приймає персонал на сезон, оскільки немає в цьому необхідності так, як попит скоротився. Зникла посада охоронця, оскільки відбулося скорочення персоналу. Натомість частина покоївок почала працювати не робочий день, а робочу сутку (денна та нічна зміна). Функціональний склад наявного персоналу має наступний вигляд: (рис.2.2)

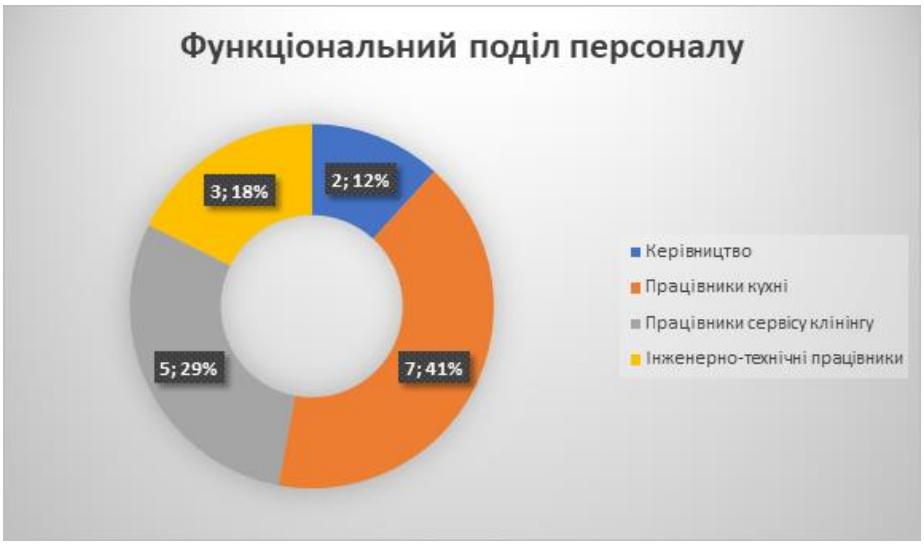


Рисунок 2.2 – Функціональний поділ персоналу бази відпочинку “Легенда”

Джерело: побудовано автором

Якісна характеристика персоналу “Легенди” вміщує в себе:

1) Вік працівників:

- 20-30 років – 1 особа;
- 31 – 40 років – 4 особи;
- 41 – 50 років –10 осіб;
- 51-60 років – 2 особи.

2) Стать працівників: четверо чоловіків та решта (тринадцять) жінок: (рис.2.3)



Рисунок 2.3 – Поділ персоналу бази відпочинку “Легенда” за статевою ознакою

Джерело: побудовано автором

1) Рівень освіти:

- повна загальна середня освіта – 3 особи;
- професійна (професійно-технічна) освіта – 12 осіб;
- вища освіта – 2 особи.

2) Стаж роботи:

- 1-7 років – 3 особи;
- 8-15 років – 5 осіб;
- більше 15 років – 9 осіб.

Оскільки база відпочинку “Легенда” надає послуги відпочинку (проживання, харчування для тих, хто проживає та інші дрібні додаткові послуги), то можна вважати, що типом діяльності (виробництва) є індивідуальний тип виробництва. База відпочинку “Легенда” на сьогоднішній день надає такі можливості сучасних технологій, як : безкоштовну Wi-Fi мережу всім гостям й онлайн-бронювання.

Стан фінансів є одним із найважливіших чинників ефективності ведення бізнесу. За допомогою фінансових звітів можна зрозуміти чи конкурентоспроможне підприємство на ринку, чи успішно та продуктивно воно працює, чи ефективна система менеджменту на ньому. Аналіз фінансових показників дає можливість детальніше проаналізувати стан діяльності компанії, визначити її сильні чи слабкі сторони, вибрати відповідне управлінське рішення для досягнення поставлених цілей та мети на ринку. Спрощена фінансова звітність бази відпочинку “Легенда” за останні кілька років виглядає таким чином: (табл.2.1) [17]

Таблиця 2.1 – Фінансова звітність бази відпочинку “Легенда” за період 2020-2023 роки

Стаття	Роки			
	2023	2022	2021	2020
Дохід, грн	11 206 700	10 283 900	4 983 500	3 668 800
Чистий прибуток, грн	20 700	13 200	15 600	12 600
Активи, грн	538 400	486 500	314 300	812 700
Зобов’язання, грн	517 700	473 300	298 700	-
Кількість працівників, осіб	17	17	17	-

Джерело:[3]

Як подано в таблиці 2.1, чистий прибуток від діяльності організації після врахування всіх витрат в останні роки показував позитивну динаміку невеликого

зростання. У 2022 році розмір чистого прибутку зменшився, порівняно з попереднім роком унаслідок початку повномасштабної війни в Україні. Проте разом із ним зростали і зобов'язання. База відпочинку «Легенда» має слабкі показники фінансової активності, вона не має значних прибутків, що відповідно гальмує її розвиток.

Загалом активи, дохід, прибуток, зобов'язання зростають, що є позитивно. Якщо зростають активи, то відповідно й інвестування зростає, покращуються умови для клієнтів. Збільшення доходу характеризується зростанням кількості клієнтів, але не в даному випадку. За останні роки попит зменшився у результатів соціально-економічних та політичних подій в державі, натомість зросли ціни, через що і простежується зростання доходу та чистого прибутку. Щодо інших ключових показників, до прикладу, кількість працівників, то цей показник уже стабільний протягом останніх чотирьох років і не змінюється, що може означати про підвищення продуктивності праці та задоволення працівниками своїх умов роботи.

Для детальнішого аналізу фінансової звітності варто порахувати основні показники динаміки, такі, як: абсолютний приріст, темп зростання та темп приросту. Для розрахунку варто застосувати наступні формули: (2.1, 2.2, 2.3)

Абсолютний приріст:

$$\Delta x = Xi - Xi\text{-}1 \qquad (2.1)$$

Темп зростання:

$$Тз = Xi / Xi\text{-}1 \qquad (2.2)$$

Темп приросту

$$ТП = (Тз - 1) * 100\% \qquad (2.3)$$

Проведемо аналіз динаміки чистого прибутку бази відпочинку "Легенда": (табл.2.2)

За проведеними розрахунками можна зробити висновки, що "Легенда" показує зростання чистого прибутку за останні роки, за винятком 2022 року через війну в країні, як уже зазначалося вище. До прикладу, в 2023 році чистий прибуток зріс на 57% порівняно з попереднім, 2022 роком. А в 2020 році навпаки, впав на 15% порівняно з попереднім роком.

Таблиця 2.2 – Розрахунок показників динаміки чистого прибутку

Рік	Розмір чистого прибутку	Абсолютний приріст (Δх)	Темп зростання (Тз)	Темп приросту (ТП)
2020	12600	-	-	-
2021	15600	15600-12600=3000	15600/12600=1,24	(1,24-1)*100%=24%
2022	13200	13200-15600=-2400	13200/15600=0,85	(0,85-1)*100%=-15%
2023	20700	20700-13200=7500	20700/13200=1,57	(1,57-1)*100%=57%

Джерело: побудовано автором

Абсолютний приріст у цьому році теж від'ємний і становить (-2400) гривень. Натомість у 2021 році він становив 3000 гривень, а в 2023 – 7500 гривень. Це є свідченням стабільного помірного розвитку бази відпочинку.

Рисунок 2.5 показує динаміку чистого прибутку бази відпочинку "Легенда" у період з 2020 по 2023 рік. Динаміка загалом є позитивною, проте не стабільною. У 2022 році спостерігався спад чистого прибутку, та й інших показників відповідно також.

За допомогою такого візуального інструмента, як лінія тренду можна побачити збільшення розміру чистого прибутку з невеликою швидкістю: (рис.2.4)



Рисунок 2.4 – Динаміка чистого прибутку бази відпочинку "Легенда"

Джерело: побудовано автором

Споживачами послуг бази відпочинку "Легенда" можуть бути люди різного віку та статі. У першу чергу, споживачами є працівники Бурштинській ТЕС, вони займають основну частку в структурі споживачів даного бізнесу: (ри.2.5)



Рисунок 2.5 – Структура споживачів бази відпочинку “Легенда”

Джерело: побудовано автором

Як показано на діаграмі, основна частка клієнтів бази відпочинку – це теперішні та минулі працівники Бурштинської ТЕС, менша частина – це працівники інших підрозділ енергетичної групи ДТЕК, і найменший відсоток становлять інші гості, які не мають ніякого відношення до компанії ДТЕК. Працівники Бурштинської ГЕС, й ДТЕК у цілому приїздять відпочивати за путівками, інші споживачі – просто бронюючи онлайн номери.

Наступним етапом дослідження споживачів “Легенди” буде їх розподіл за віковою категорією: (ри.2.6)

База відпочинку “Легенда” позиціонує себе як універсальне місце для відпочинку, орієнтуючись на різні сегменти споживачів: сім'ї з дітьми, молоді компанії, людей старшого віку та молоді пари.

Постачає база відпочинку “Легенда” в основному продукти харчування, миючі засоби, енергоресурси та деревину (дрова, для розпалювання сауни та мангалів). Продукти харчування, а саме хліб, молочні продукти, м’ясні продукти даній організації надають такі постачальники:

1. Хліб постачає компанія “Цар Хліб”;
2. Молочні продукти – “Галичина”;
3. М’ясні продукти - Івано-Франківський м'ясокомбінат.

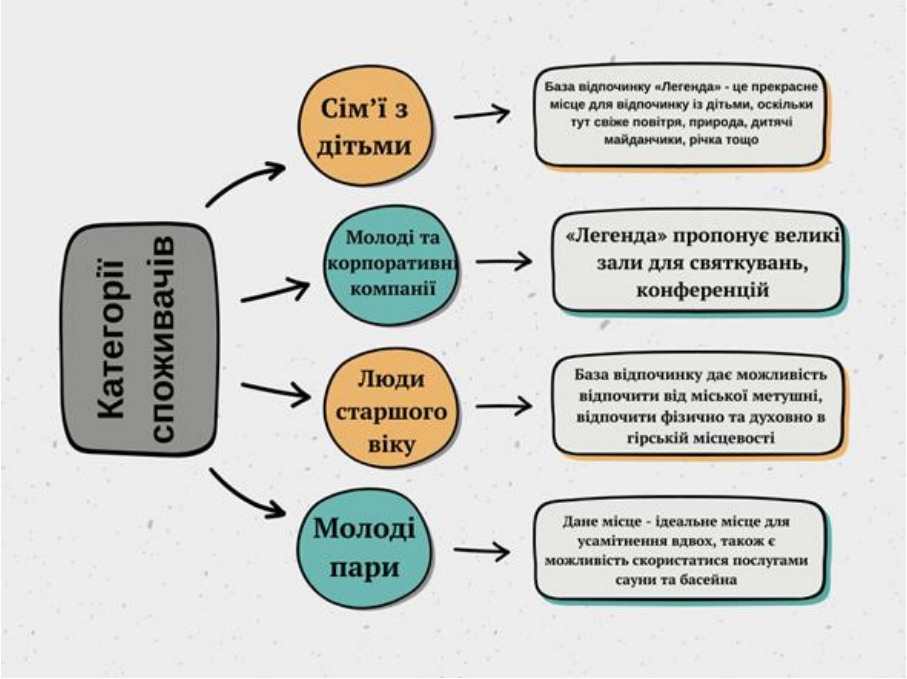


Рисунок 2.6 – Розподіл споживачів “Легенди” за віковою категорією

Джерело: побудовано автором

Усі інші продукти харчування та побутові миючі засоби база відпочинку закуповує в мережі супермаркетів “Метро” та “АТБ”. Такі закупки зазвичай робить бухгалтер разом із помічником з кухні, або ж сам директор.

Постачальниками енергоресурсів є:

1. Газу – ТОВ Прикарпат Енерго Трейд;
2. Електроенергії – компанія ДТЕК.

Дрова для паління сауни та мангалів закуповують (виписують) у місцевому лісгоспі, у ДП "Делятинське лісове господарство".

Щодо такого фактору прямого впливу, як конкуренти, то ситуація тут досить складна. База відпочинку “Легенда” знаходиться в туристичному місті Яремче, серед карпатських гір. Відповідно і конкуренція в цьому регіоні серед готелів, баз відпочинку, котеджів для відпочинку дуже висока. Ключовими конкурентами “Легенди”, які мають схожі пропозиції послуг, рівень їх якості та цін, є відпочинковий комплекс “Khizhki”, “Карпати” та котедж “Говерла”. Детальнішу інформацію про конкурентне становище “Легенди” на ринку дасть порівняльна оцінка її із основними обраними конкурентами: (табл.2.3)

Таблиця 2.3 – Порівняльна оцінка конкурентоспроможності “Легенди” з її основними конкурентами

Фактори конкурентоспроможності	Вагомість	“Легенда”	Конкуренти			Інтегрований (груповий) факторний показник			
			“Khyzhaky”	“Карпати”	“Говерла”	“Легенда”	“Khyzhaky”	“Карпати”	“Говерла”
1.Ринкова частка	0,25	3	3	4	4	0,75	0,75	1	1
2.Фінансова стійкість	0,15	3	3	3	4	0,45	0,45	0,45	0,6
3.Інноваційність	0,1	2	3	3	3	0,2	0,3	0,3	0,3
4.Якість продукції	0,25	4	4	4	4	1	1	1	1
5.Бренд	0,25	4	3	3	3	1	0,75	0,75	0,75
Зважений показник	1	16	16	17	18	3,4	3,25	3,5	3,65

Джерело: побудовано автором

Даний аналіз показує, що база відпочинку “Легенда” перебуває на середньому рівні розвитку. Порівнюючи з її основними конкурентами, вона відстає за ними за такими факторами, як інноваційність, ринкова частка та фінансові можливості.

Як висновок, фінансове становище компанії має стабільний помірний позитивний розвиток, що показує незначний темп зростання. Склад працівників не характеризується плинністю кадрів, що є позитивним фактором. Проаналізовано споживачів за їх віковою структурою та походженням, постачальників, з якими співпрацює “Легенда”, основних конкурентів, що мають схожу пропозицію на ринку туристичних послуг. Аналіз стану економічного розвитку організації проаналізовано відповідно до її основних конкурентів.

2.3 Стратегічний аналіз підприємницької діяльності на базі відпочинку “Легенда”

Для того, щоб зрозуміти на якому етапі свого розвитку організація, необхідно провести SWOT-аналіз, на основі думки опитаних експертів, що дасть змогу проаналізувати сильні (Strengths) та слабкі (Weaknesses) її сторони, можливості (Opportunities) й загрози (Threats): (табл.2.4)

Згідно з проведеним SWOT-аналізом, можна побачити, що база відпочинку “Легенда” має дуже вдале географічне розташування, персонал, що має вагомий досвід відповідно до їх посади, проте вона має і значні недоліки своєї діяльності (низький рівень інтернет-присутності, відсутність інвестицій, залежність від

сезонності). Також величезний негативний вплив мають події в нашій державі на стан функціонування бізнесу. Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз впливу факторів на діяльність бази відпочинку “Легенда”

Фактори	Ваговий коефіцієнт, ki	Оцінка впливу на підприємство, Rj , (1 – 5) бали	Сумарна оцінка, Aja (Aja=ki*Rj)
Сильні сторони			
Місце розташування	0,3	4	1,2
Задоволені клієнти	0,3	3	0,9
Досвідчений персонал	0,15	3	0,45
Підтримка від компанії ДТЕК	0,25	5	1,25
∑	1	-	3,8
Слабкі сторони			
Недостатня онлайн-присутність	0,2	4	0,8
Низький рівень інвестування	0,3	3	0,9
Відсутність розвитку персоналу	0,2	3	0,6
Сезонність попиту	0,3	5	1,5
∑	1	-	3,8
Можливості			
Створення унікальних пропозицій	0,4	5	2
Співпраця з туроператорами	0,1	2	0,2
Розвиток соцмереж	0,3	4	1,2
Вихід на новий рівень (стати базою відпочинку не тільки Бурштинської ТЕС, а й цілої групи ДТЕК	0,2	3	0,6
∑	1	-	4
Загрози			
Висока конкуренція в регіоні	0,35	5	1,75
Нестабільність в країні	0,35	5	1,75
Зростання витрат	0,3	4	1,2
∑	1	-	4,7

Джерело: побудовано автором

Не зважаючи на це, “Легенда” має і значні можливості подальшого свого розвитку. Таким чином сформовано SWOT-матрицю організації “Легенда” із відповідно обраними стратегіями розвитку (стратегічний аналіз): (табл.2.5)

Таблиця 2.5 Стратегічний аналіз бази відпочинку “Легенда”

	Opportunities (можливості) (4): 1.Створення унікальних пропозицій 2.Співпраця з туроператорами 3.Розвиток соцмереж 4. Вихід на новий рівень (стати базою відпочинку не тільки Бурштинської ТЕС, а й цілої групи ДТЕК	Threats (загрози) (4,7): 1.Висока конкуренція в регіоні 2.Нестабільність в країні 3.Зростання витрат
Strengths (сильні сторони) (3,8): 1.Місце розташування 2.Задоволені клієнти 3.Досвідчений персонал 4.Підтримка від компанії ДТЕК	maxi-maxi Стратегія розвитку ринку (S1, O1, O2,O3,O4) Стратегія інвестування (S3, S4, O1, O4)	maxi-mini Стратегія обмеженого зростання (S1, S4, T1, T2, T3)
Weaknesses (слабкі сторони) (3,8): 1.Недостатня онлайн-присутність 2.Низький рівень інвестування 3.Відсутність розвитку персоналу 4.Сезонність попиту	mini-maxi Стратегія розвитку підприємства (W1, O1, O2, O4, W3)	mini-mini Стратегія ресурсозбереження (W1, W2, W3, T1, T2) Стратегія скорочення витрат (W4, T1, T2, T3)

Джерело: побудовано автором

База відпочинку “Легенда” розвивається слабо, враховуючи всі її сильні, слабкі сторони та можливості, керівництву варто обрати стратегію розвитку ринку, інвестування та розвитку підприємства.

Проте на сьогоднішній день важливо все таки зберегти своє становище на ринку, у зв’язку з усіма подіями, що відбуваються в нашій державі. Саме тому варто зосередити свою увагу насамперед на стратегії обмеженого зростання, стратегії ресурсозбереження та скорочення витрат.

Для більш точного дослідження сильних та слабких сторін бази відпочинку можна провести SNW-аналіз, що також дасть можливість проаналізувати ще й нейтральні сторони діяльності організації: (табл.2.6)

Таблиця 2.6 – SNW-аналіз діяльності бази відпочинку “Легенда”

Сфера	Назва позиції	Якісна оцінка позицій		
		S (сильні)	N (нейтральні)	W (слабкі)
Продукт	Ціна	+		
	Ширина пропозицій		+	
	Якість послуг	+		
	Відгуки гостей	+		
Система менеджменту	Організаційна структура управління	+		
	Система контролю	+		
Управління персоналом	Плинність кадрів	+		
	Кваліфікованість персоналу		+	
	Досвід працівників		+	
	Навчання персоналу			+
	Рівень освіти персоналу		+	
	Рівень задоволення працівників	+		
Інновації та виробництво	Цифровізація		+	
	Сучасні системи управління відпочинковими комплексами			-

Джерело: побудовано автором

На основі проведеного аналізу сильних, слабких та нейтральних сторін діяльності бази відпочинку “Легенда” за допомогою таких ключових категорій аналізу, як продукт, система менеджменту, управління персоналом, інновації та виробництво (послуг у даному випадку) можна зрозуміти, у яку сторону організації варто в подальшому зосереджувати стратегію свого розвитку.

Проаналізуємо конкурентний стан бази відпочинку “Легенда” за моделлю п’яти сил Портера, що дозволить побачити ключові фактори зовнішнього середовища компанії, які мають вагомий вплив на стан її функціонування на ринку: (табл.2.7)

Таблиця 2.7 – Модель п’яти сил Портера бази відпочинку “Легенда”

№	Найменування сили	Значення для компанії
1	Конкуренція між існуючими компаніями в галузі	Конкуренція є досить високою, оскільки даний бізнес перебуває в туристичному регіоні, де є широка пропозиція та багато гравців на ринку в цьому регіоні
2	Загроза появи нових конкурентів	З початку повномасштабної війни, місто Яремче почало активно розвиватися, оскільки з’явилося багато внутрішньо переселених осіб, які готові інвестувати свої кошти в туристичний бізнес. У результаті регулярно з’являються і нові відпочинкові комплекси, що посилює конкуренцію в регіоні

3	Загроза появи товарів-замінників	Оскільки будуються нові відпочинкові комплекси, що можуть мати нові, кращі пропозиції, то відповідно існує велика загроза зі сторони товарів-замінників
4	Влада покупців	Покупці відіграють важливу роль для бази відпочинку, вони формують попит, від їх обізнаності про даний бізнес, його пропозиції залежить успіх компанії
5	Влада постачальників	Мають середній рівень впливу на діяльність організації. Звісно, якщо отримана продукція від постачальників буде не належної якості, то така організація понесе вагомі фінансові збитки. Проте продукція, що постачає база відпочинку не є унікальною, відповідно існує багато інших постачальників на ринку

Джерело: побудовано автором

На основі даної моделі п’яти сил Портера, де охарактеризовано вплив постачальників, покупців, загрозу появи товарів-замінників, появи нових конкурентів та наявну конкуренцію, що склалася між базою відпочинку “Легенда” та існуючими компаніями готельної галузі, визначимо оцінку ступеня впливу обраних конкурентних сил на діяльність бази відпочинку “Легенда”: (табл.2.8)

Таблиця 2.8 – Оцінка міри впливу п’яти конкурентних сил Портера на діяльність організації

Назва сили	Міра впливу				
	Дуже слабка	Слабка	Помірна	Сильна	Дуже сильна
1.Існуючі (галузеві) конкуренти					+
2.Нові конкуренти				+	
3.Вплив товарів замінників			+		
4.Вплив покупців				+	
5.Вплив постачальників	+				

Джерело: побудовано автором

Існуюча конкуренція та можливість появи нових конкурентів мають значний вплив на діяльність бази відпочинку. Товари-замінники мають помірний вплив, що пояснюється тим, що є на сьогоднішній день альтернативні пропозиції відпочинку, проте вони не є прямими конкурентами. Постачальники мають невелику міру впливу, оскільки база відпочинку не має вагомої залежності від своїх постачальників. Натомість покупці, як зазвичай, мають сильний ступінь впливу на діяльність будь-якого виду бізнесу, у тому й числі у сфері туризму.

Для детальнішого аналізу зовнішнього середовища, а саме факторів непрямої дії (стан економіки, соціально-політичні дії) варто провести PESTLE-аналіз, що дасть

змогу розкрити політичні, економічні, соціальні, технологічні, правові та екологічні фактори впливу на діяльність бази відпочинку “Легенда”, а також оцінити вагомість та характер їхнього впливу: (табл.2.9)

Таблиця 2.9 – PESTLE-аналіз бази відпочинку “Легенда”

Фактори	Ваговий коефіцієнт	Оцінка впливу (1-5 бали)	Сумарна оцінка	Характер впливу
1	2	3	4	5
Політичні фактори				
Стабільність політичної ситуації та сфери в державі	0,25	5	1,25	-
Воєнні дії	0,4	1	0,4	-
Податкова політика	0,2	3	0,6	-
Законодавство в галузі туризму в Україні	0,15	2	0,3	+
∑	1	-	2,55	
Економічні фактори				
Стан економіки країни	0,3	4	1,2	-
Стан економіки регіону	0,35	5	1,75	+
Зростання рівня безробіття	0,15	3	0,45	-
Валютні курси	0,1	3	0,3	-
Зміна тенденцій споживачів на ринку	0,1	2	0,2	-
∑	1	-	3,9	
Соціальні фактори				
Міграція населення	0,3	4	1,2	-
Спад народжуваності	0,2	3	0,6	-
Культурні особливості клієнтів	0,1	2	0,2	-
Доходи населення	0,4	5	2	-
∑	1	-	4	
Технологічні фактори				
Автоматизація процесів	0,25	4	1	-
Цифрові технології	0,4	5	2	+
Сучасні системи управління відпочинковими комплексами	0,35	3	1,05	-
∑	1	-	3,05	
Правові фактори				
Трудове законодавство	0,45	3	1,35	+
Закон про захист споживачів	0,2	2	0,4	+
Митно-тарифне регулювання	0,35	3	1,05	-
∑	1	-	2,8	
Екологічні фактори				
Впровадження КСВ (корпоративної соціальної відповідальності)	0,3	4	1,2	-

Стан довкілля	0,3	3	0,9	-

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5
Утилізація відходів	0,2	3	0,6	-
Кліматичні зміни	0,1	2	0,2	-
∑	1	-	2,9	

Джерело: побудовано автором

Для загальної картини зовнішнього середовища бази відпочинку “Легенда” необхідно проаналізувати його діяльність за методикою матриці І. Ансоффа, яка дасть можливість побачити які можливості має організація, діючи на ринку із своїм старим та новим продуктом, відповідно на ринку існуючому та новому. Цей метод є ефективним при вирішенні завдань щодо покращення діяльності компанії, прийнятті рішення про її вихід на новий ринок, або ж створенні нового продукту на існуючому ринку за відповідними стратегіями, а саме: розвитку ринку, продукту, проникнення на ринок та диверсифікації діяльності: (табл. 2.10)

Таблиця 2.10 – Матриця І. Ансоффа для зовнішнього середовища бази відпочинку “Легенда”

Товар	Ринок	
	Старий	Новий
Старий	Проникнення на ринок: можна збільшити свою частку ринку шляхом надання знижок, нових пропозицій, розширення асортименту послуг, впровадження маркетингової кампанії.	Розвиток ринку: запровадити співпрацю з турагентствами, взяти рекламу в блогерів для залучення нових споживачів.
Новий	Розвиток продукту: розробити пакети послуг (до прикладу, додати сезонні активності (лижі, санки зимою; велопрогулянки літом), впровадити нові активності (майстер-класи, тематичні вечори тощо).	Диверсифікація: вихід на новий регіон, розширити свою діяльність в іншій місцевості. Запровадити сучасні туристичні продукти для нових клієнтів (агротуризм, екотуризм тощо).

Джерело: побудовано автором

З огляду на матрицю І. Ансоффа, можна зробити висновки, що галузь туризму на Прикарпатті є досить привабливою, і відповідно до цього, база відпочинку «Легенда» має багато шляхів свого розвитку, як на новому, так і на старому ринку, з новим та існуючим продуктом. Цьому сприяє насамперед географічне розташування,

природні багатства, клімат, культурна спадщина та наявність найвідомішого відпочинкового гірськолижного курорту поруч Буковеля.

Отож, SNW-аналіз діяльності та функціонування бази відпочинку “Легенда” дав можливість простежити, у чому організація добре розвинена, а що потребує кращого розвитку та вдосконалення для формування конкурентоспроможності на ринку. SWOT-аналіз, у свою ж чергу, допомагає зрозуміти, окрім сильних та слабких сторін, ще й можливості та загрози, що очікує підприємство згідно з його слабкими та сильними сторонами діяльності на ринку. Сформовано модель п’яти сил Портера, що допомагає краще проаналізувати всіх конкурентів з різних сторін їх виникнення. Завдяки аналізу позиції бази відпочинку “Легенда” на існуючому та новому ринку, з існуючим і новим товаром за матрицею І. Ансоффа, можна побачити, у якому напрямку слід організації продовжувати працювати. PESTLE-аналіз підсумував весь аналіз зовнішнього середовища “Легенди”, як потужний засіб стратегічного аналізу та планування.

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПРОЦЕСУ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА БАЗІ ВІДПОЧИНКУ “ЛЕГЕНДА”

3.1 Напрями та шляхи вдосконалення стану функціонування “Легенди”

Підприємницька діяльність - це те, що вимагає постійних змін та вдосконалення. Сучасний світ дуже динамічний, як і запити споживачів, саме тому бізнес повинен бути адаптивним, що дозволить бути йому конкурентоспроможним на ринку.

З бурхливим розвитком технологій одночасно змінюються і уподобання та вимоги клієнтів, які хочуть щоразу бачити оновлений продукт та асортимент послуг. У зв’язку із високою конкуренцією у туристичному бізнесі на Прикарпатті, базі відпочинку “Легенда” варто покращувати свою діяльність, щоб зберегти свою наявну позицію на ринку чи зробити її кращою.

Дана база відпочинку розвинена на середньому рівні, відповідно і ціни на її послуги також такі. Проте підприємництво повинно завжди розвиватися, вносити нові пропозиції, удосконалювати наявні тощо. На сьогоднішній день, у результаті воєнних подій на території України для будь-якого бізнесу виникли значні перешкоди на шляху його розвитку, що насамперед пов’язано із відсутністю інвестицій.

Тим не менш, на думку Стефанюка О. Д., Галунця Н. В. та Сідненко М. В., український бізнес навіть під час воєнного стану має свої пріоритету розвитку та загалом є рушійною силою, що підтримує розвиток окремих регіонів та країни в цілому [18].

База відпочинку “Легенда” має потребу розвиватися в багатьох напрямках, маючи для цього вигідне місце розташування, досвід роботи працівників, ініціативне керівництво, проте найбільшою проблемою та перешкодою цього є нестача коштів та відсутність інвестицій у розвиток даної організації.

Для база відпочинку буде доречно обрати для себе стратегію розвитку підприємства та продукту. На сьогоднішній день їй доречно буде взяти курс розвитку в таких напрямках, як: (рис.3.1)



Рисунок 3.1 - Напрями вдосконалення діяльності бази відпочинку

Джерело: побудовано автором

Доцільними шляхами розвитку бази відпочинку “Легенда” буде маркетингова політика (створення відповідної стратегії просування бізнесу для залучення нових клієнтів та створення позитивного іміджу організації), удосконалення продукту (полягатиме у покращенні пропонованих послуг, що повинно забезпечити задоволеність споживачів), розвиток персоналу (для того, щоб персонал залишався кваліфікованим та мотивованим у сучасних умовах, варто приділяти увагу його розвитку та навчанню) і сформувати свою діяльність згідно із нормами соціальної відповідальності (на сьогоднішній день це є вкрай необхідно для бізнесу будь-якої сфери діяльності).

Удосконалювати асортимент своїх послуг необхідно завжди, оскільки тенденції швидко змінюються, і для того, щоб утримувати постійних клієнтів та залучати потенційних, варто слідкувати за змінами їх потреб. Диверсифікація продукту - це те, що компанія повинна робити періодично, не залежно від рівня успішності своєї діяльності.

Навчання для працівників є надзвичайно важливим та має багато позитивних наслідків для організації, таких, як: підвищення їх професійної компетентності, зростання продуктивності праці, удосконалення організаційної структури,

підвищення якості послуг та мотивації персоналу, і в результаті - посилення конкурентоспроможності бізнесу [19].

Соціальна відповідальність є не менш важливою, ніж навчання персоналу за сучасних умов ведення підприємницької діяльності. “Соціальна відповідальність бізнесу - концепція бізнес-практики, економічна діяльність переважно великих комерційних організацій, що передбачає відповідальність організацій за вплив їхніх бізнес-рішень і діяльності на суспільство, навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку, заснована на добровільній корекції повсякденної практики ведення бізнесу, виробництва товарів та послуг з огляду на соціальні й екологічні наслідки, а також взаємодію з усіма зацікавленими сторонами (групами впливу)” [20].

Маркетингова політика - це те, що може легко підняти бізнес на новий рівень його розвитку та швидко залучити потрібну аудиторію покупців. Саме тому доцільно буде для бази відпочинку “Легенда” покращити сферу маркетингу у своїй діяльності. Маркетинг на сьогоднішній день прийнято вважати “філософією діяльності бізнесу” [21].

Як висновок, база відпочинку “Легенда” потребує вдосконалення у процесі своєї діяльності, що полягатиме насамперед у впровадженні маркетингової стратегії, базових принципів соціальної відповідальності, оновленні та покращенні свого продукту та навчанні працівників. Удосконалення діяльності бази відпочинку у таких напрямках дасть можливість підвищити продуктивність, імідж, залучити нових гостей, підвищити ефективність своєї діяльності загалом.

3.2 Заходи покращення діяльності туристичної бази відпочинку “Легенда”

Відповідно до обраних напрямів розвитку бази відпочинку “Легенда” Бурштинської ТЕС, розглянемо конкретні заходи, які доцільно провести в ході розвитку кожного із напрямів. Таким чином у процесі розвитку маркетингової політики організації “Легенда” може використати:

1. Цифровий маркетинг (digital marketing):

- активне ведення соціальних мереж для просування бізнесу, охоплення нової аудиторії клієнтів та комунікації з постійними (база відпочинку має створений

профіль у соціальних мережах, зокрема в Інстаграм та Фейсбук, проте веде його пасивно, потрібно краще над цим працювати, створювати якісний контент (фото, відео, пости));

- створення власного веб-сайту, SEO-оптимізація, за допомогою чого потенційні клієнти мали б змогли переглянути інформацію про базу відпочинку, пропоновані послуги, ціни на них, мати можливість зробити онлайн-бронювання тощо;
- онлайн-реклама (використати платну рекламу в соціальних мережах, придбавши її у блогерів);
- email-маркетинг, що за допомогою спілкування із клієнтами, їх інформування допоможе побудувати міцні відносини з ними та залучити нову аудиторію.

0. Співпраця з місцевими туристичними агентствами для того, щоб збільшити кількість споживачів та розвинути впізнаваність бізнесу (“Легенда” може співпрацювати із турфірмою “Edelweiss travel”, “Гуцульські мандри”, “Файнотур”, що функціонують в місті Яремче, де й знаходиться база відпочинку).

Для того, щоб утримати наявних клієнтів та залучити нових, потрібно постійно працювати над оновленням та удосконаленням свого продукту. Зробити кращим свій продукт “Легенда” може в такий спосіб:

1. Удосконалити харчування:

- додати більше традиційних гуцульських страв;
- зробити дитяче меню.

0. Розробити спеціальні пропозиції:

- безкоштовне проживання для дітей віком до 6 років;
- сімейний пакет;
- знижки для пенсіонерів та студентів у розмірі 5%;
- знижка постійними клієнтів у розмірі 10%.

0. Розширити асортимент послуг:

- надати послуги оренди залу для проведення корпоративних заходів, святкувань;
- проводити час від часу майстер класи для гостей, до прикладу із приготування зефіру (буде особливо цікаво для дітей), традиційних ремесел (вишивання, різьбярства);
- побудувати еко-стежинки для прогулянок (оскільки база відпочинку знаходиться в лісовій місцевості, екостежки будуть актуальними);
- вдосконалити дитячий майданчик, створити дитячу кімнату.

У сучасному швидко змінному середовищі є вкрай необхідно постійно вчитися та розвивати свої професійні й особистісні навички. Перевагами навчання персоналу є: розвиток бренду роботодавця, зростання продуктивності праці співробітників, скорочення плинності кадрів, мотивація працівників, відсутність їх вигорання як особистості та інші [22].

Для розвитку своїх працівників керівництво бази відпочинку “Легенда” може вжити такі заходи:

1. Надати можливість працівникам пройти навчання (лекції, семінари) від енергетичної компанії ДТЕК, якій вона і підпорядковується через Бурштинську ТЕС. ДТЕК розробила власний корпоративний університет, який проводить навчання не тільки для своїх працівників, а й іншим компаніям. Навчання відбувається як офлайн, так й онлайн, що є дуже зручно. Тематика курсів буває різноманітною, включаючи й такі важливі теми для готельного бізнесу, як етикет та комунікація з клієнтами, співробітниками, стандарти обслуговування гостей, управління запитами та скаргами, фінансовий менеджмент, організація роботи готелю тощо. Як зазначає керівництво самої академії “люди для ДТЕК завжди були, є і будуть головною цінністю та найбільшою конкурентною перевагою. Тому ще 12 років тому ми обрали фокус на розвиток персоналу, адже лише завдяки висококваліфікованим та мотивованим співробітникам компанія може постійно еволюціонувати” [23].

2. Розвивати soft-skills у працівників. Зробити це можна за допомогою відповідних тренінгів, де працівники зможуть отримати достатньо інформації про soft-skills та на практиці їх розвивати (практикують ефективне слухання, зворотній

зв’язок, працювати в команді, що допоможе розвинути навички критичного мислення. На сьогоднішній день прийнято вважати, що soft-skills є більш важливими, ніж hard-skills. “У свою чергу м’які навички дають змогу швидко адаптуватися до нових обставин, налагоджувати стосунки з людьми, розв’язувати проблеми та розвиватися. Виділяють кілька найцінніших м’яких навичок, наявність яких у працівників різного рівня та будь-якої діяльності позитивно впливають на ефективність функціонування бізнесу:” (рис.3.2) [24, с.71]



Рисунок 3.2 - Найцінніші soft-skills

Джерело: [24, с.71]

0. Регулярно проводити тімбілдінг. “Тімбілдінг – це процес створення та зміцнення команди, спрямований на поліпшення взаємодії між співробітниками. Цей підхід включає різні активності, що допомагають учасникам краще пізнати один одного, розвинути навички спілкування, спільної роботи та довіри. Таким чином, значення слова тімбілдінг підкреслює, що це не просто розвага, а важливий інструмент управління колективом” [25].

0. Гейміфікація та рольові ігри й симуляції. Гейміфікація - це поєднання навчання разом із грою, що робить процес здобуття знань значно цікавішим та ефективнішим. Симуляція різноманітних ситуацій на робочому

місці та рольові ігри також слугуватимуть ефективним методом для професійного та особистісного розвитку персоналу.

Соціальна відповідальність компанії - це її відповідальність за свої вчинки перед внутрішнім та зовнішнім середовищем, суспільством та світом загалом. Як зазначає Розметова О. Г.: “бути соціально відповідальним для сучасного підприємства сфери туризму значить не тільки виконувати відповідні правові зобов’язання, але також виходити за межі відповідності законодавству та вкладати «більше» в людські ресурси, довкілля та відносини зі стейкхолдерами” [26, с. 4].

Перш за все, для “Легенди” буде актуально запровадити принципи, які характерні для соціально відповідального бізнесу. До прикладу, база відпочинку може включити до своєї стратегії діяльності деякі глобальні цілі сталого розвитку ООН, і відповідно здійснювати свою діяльність, працюючи на їх дотримання. Існує 17 цілей сталого розвитку, з яких “Легенда” може дотримуватися наступних: гендерна рівність, чиста вода та належні санітарні умови, відповідальне споживання, збереження екосистем суші: (рис.3.3) [27]

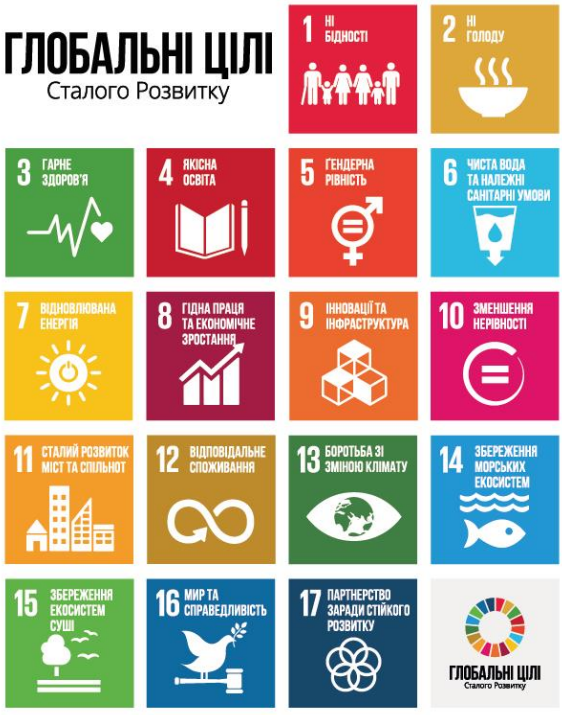


Рисунок 3.3 - Глобальні цілі ООН

Джерело: [27]

По-друге, база відпочинку може запровадити “чистий день” раз на місяць. Суть якого полягатиме в тому, щоб працівники та відвідувачі (за бажанням) присвятили цей день прибирання лісу, так як база відпочинку знаходиться в лісовій місцевості. Така екологічна ініціатива зміцнить корпоративну культуру та підвищить екологічну свідомість персоналу організації.

По-третє, необхідно ввести роздільне сортування сміття, що зпозиціонує базу відпочинку як екологічно відповідальний бізнес. Це також сформує відповідальне ставлення до навколишнього середовища не тільки в працівників, а й клієнтів.

Отже, база відпочинку для того, щоб покращити стан своєї діяльності, повинна працювати над розвитком персоналу, удосконаленні свого продукту, маркетинговою політикою та стати соціально відповідальним бізнесом. Для цього необхідно навчати працівників, приділивши увагу, окрім тематики обслуговування гостей в готельному бізнесі, ще й такій актуальній темі, як soft-skills, проводити тімбілдінги, особливо в неформальній обстановці, дбати про навколишнє середовище та вживати маркетингових заходів для просування свого продукту. Це дасть можливість організації підвищити репутацію на ринку, залучити нових споживачів, мотивувати персонал, підвищити його продуктивність та показувати позитивну динаміку розвитку.

3.3 Обґрунтування ефективності від впровадження рекомендацій

Кожен із зазначених вище заходів буде безперечно мати позитивний вплив на процес вдосконалення діяльності бази відпочинку “Легенда”. Для максимальної ефективності доцільно застосувати комплексний підхід, упровадження всіх рекомендацій разом, для покращення становища даної організації. Пропоновані заходи формують потенціал для прогресивного розвитку бази відпочинку, підвищать якість надання послуг, стимулюватимуть потік нових клієнтів, вдосконалять взаємодію із споживачами, розвинуть корпоративну культуру, збільшать впізнаваність та позитивний імідж, й загалом - приведуть до стійкого соціально свідомого та успішного бізнесу.

Розглянемо ефективність розвитку маркетингової політики бази відпочинку на прикладі втілення такої пропозиції, як розробка особистого веб-сайту. Даний захід

охоплюватиме розробку сайту, SEO-оптимізацію та створення якісного контенту. Ключовими перевагами такого просування продукту бази відпочинку “Легенда” будуть: (рис.3.4)

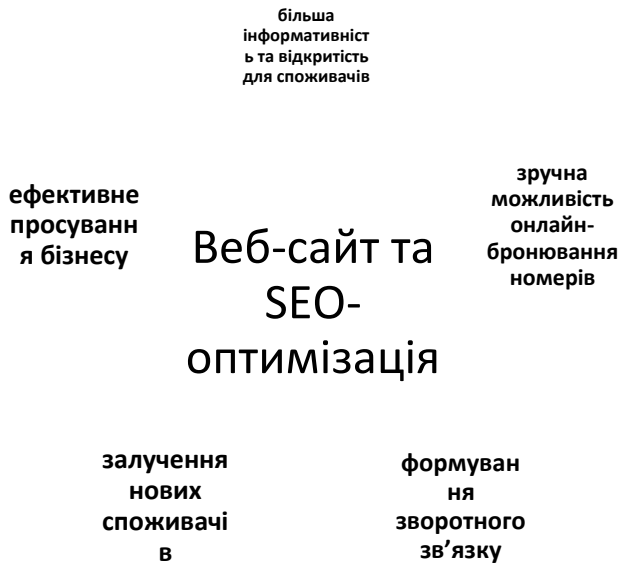


Рисунок 3.4 - Переваги розробки веб-сайту та SEO-оптимізації

Джерело: побудовано автором

У процесі розробки веб-сайту та SEO-оптимізації необхідні такі дії:

- технічна розробка сайту;
- послуги SEO-спеціаліста;
- залучення фотографа;
- купівля онлайн-реклами.

Передбачуваними витратами на впровадження даного заходу удосконалення стану діяльності організації будуть: (табл. 3.1)

Таблиця 3.1 - Очікувані витрати від розроблення веб-сайту у процесі вдосконалення маркетингової складової “Легенди”

№	Категорія завдань	Витрати, грн/ рік (приблизно)	Пояснення
1	2	3	4
1	Технічна розробка веб-сайту	120 000	Створення сайту, його дизайн, наповнення та логотип
2	SEO-оптимізація	240 000	Розробка швидкого просування сайту під час пошуку готельних послуг

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
3	Послуги фотографа для створення якісного контенту	10 000	Одна зйомка всіх об'єктів бази відпочинку, включаючи фото та відео для подальшого опублікування їх у соціальних мережах
4	Онлайн-реклама від блогера	10 000	Купівля онлайн-реклами (2-3) згадування в стрічках соціальних мереж
5	Разом	380 000	-

Джерело: побудовано автором

Припустимо, що база відпочинку в середньому має за місяць 500 бронювань, за рік відповідно - 6000, ціна одного становитиме 1000 грн. Відповідно загальний річний дохід становитиме:

$$TR=P*Q \quad (2.4)$$

де P - ціна на одиницю продукту, Q - кількість товару

$$TR= 1000*6000=6000000 \text{ (грн)}$$

Як правило після впровадження маркетингових заходів, якщо до цього маркетингова політика організації занепадала, кількість відвідувачів завжди зростає. Для розгляду припустимо, що кількість клієнтів бази відпочинку "Легенда" після створення веб-сайту та SEO-оптимізації зросте на 10%. У результаті збільшення клієнтів, дохід від діяльності підприємства відповідно зміниться у тому ж напрямку. Додатковий дохід, що буде отриманий внаслідок упровадження даного заходу для вдосконалення діяльності бази відпочинку становитиме:

$$TR_д=6000000*10\%= 600000 \text{ (грн)}$$

Для визначення доцільності розробки власного веб-сайту та SEO-оптимізації необхідно розрахувати базовий показник ефективності, термін окупності:

$$PP=TC/TR_д \quad (2.5)$$

де ТС - загальні витрати на реалізацію заходу, TRд - додатковий дохід за рік

Тоді маємо:

$$PP=380000/600000=0,63 \text{ (місяця або це дорівнює 19 днів)}$$

Отож, безперечно рекомендаційні заходи матимуть позитивний ефект на діяльність бази відпочинку "Легенда". Детальніше проаналізовано ефективність

удосконалення маркетингової політики шляхом розробки особистого веб-сайту та SEO-оптимізації. У результаті виявлено, що такі заходи приведуть до зростання кількості клієнтів та доходу, що є позитивним показником. Завдяки одержанню додаткового доходу термін окупності реалізації такого заходу становитиме приблизно всього-на-всього 19 календарних днів, що є досить хорошим результатом. Таким чином для бази відпочинку “Легенда” буде доцільно та вкрай необхідно, з огляду на її стан діяльності на сьогоднішній день, удосконалювати свою діяльність в плані маркетингу. Важливо розуміти, що найкращим шляхом удосконалення діяльності бази відпочинку буде комплексний підхід з урахування всіх запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ

Підприємницька діяльність у сучасному світі широко розвинута і зустрічається на кожному кроці. Підприємництво має багато позитивних наслідків, серед яких створення робочих місць, стимулювання інновацій та зростання конкуренції, що розширює пропозиції для споживачів, й у цілому - стимулює соціально-економічний розвиток регіону та країни. Діяльність підприємців завжди пов'язана із ризиками та орієнтована на одержання економічного прибутку. Підприємництво сьогодення спрямоване на досягнення своїх цілей таким чином, щоб працювати над забезпеченням сталого розвитку та вирішенню соціальних потреб та проблем, що в результаті ефективно впливає на життєдіяльність суспільства.

Перший розділ бакалаврської був спрямований на вивчення теоретичних аспектів підприємницької діяльності в готельному бізнесі. Представлено сутність підприємництва, її суб'єкти, об'єкти, характерні ознаки, принципи здійснення підприємницької діяльності, форми її ведення, особливості регулювання підприємницької діяльності зі сторони держави та специфіку підприємницької активності у сфері готельного бізнесу. Підприємництво - це динамічний підхід здійснення господарства, що є сукупністю творчого мислення, об'єктивної оцінки, ризикованості, прагнення до дій та новаторства. Підприємницька діяльність націлена на досягнення успіху на ринку, одержання прибутку та автономне управління бізнесом. Готельна справа - один із напрямів туристичного бізнесу, що є досить різноманітним та поширеним. Готельна діяльність має певні особливості ведення, що пов'язані насамперед із потребами різних типів клієнтів.

У другому розділі представлена характеристика діяльності бази відпочинку "Легенда", організаційна структура, аналіз персоналу, загальні відомості, основні фінансові показники, постачальники, конкуренти тощо. Проведено класифікацію основних споживачів організації. Проаналізовано зовнішнє та внутрішнє середовище бази відпочинку за допомогою SWOT-аналізу, SNW-аналізу, PESTLE-аналізу, моделлю п'яти сил Портера та матриці Ансоффа. Наведений стратегічний аналіз діяльності бази відпочинку "Легенда", а саме: виявлено сильні та слабкі сторони діяльності, проаналізовано конкурентів та оцінено їх вплив на діяльність "Легенди".

Проведений аналіз свідчить про перспективи розвитку бази відпочинку на сьогоднішній день.

У третьому розділі розглянуто можливі шляхи та напрями вдосконалення стану роботи бази відпочинку Бурштинської ТЕС “Легенда”. Обрано конкретні заходи для розвитку організації у відповідному напрямі. Необхідно зосередитися на розвитку та навчанню персоналу, працювати над маркетинговою складовою діяльності бази відпочинку, розширювати свою пропозицію на ринку та вести соціально відповідальну підприємницьку діяльність. Проаналізовано очікувані результати від впровадження обраних рекомендацій. Такі заходи позитивно вплинуть на внутрішній клімат в організації, мотивацію персоналу, охопленні більшого кола споживачів та покращенню іміджу організації “Легенда”. Проведено аналіз доцільності впровадження обраних заходів для розвитку бази відпочинку.

Отже, база відпочинку “Легенда” функціонує в готельному бізнесі вже досить давно, та відповідно потребує оновлення та покращення своєї діяльності. Для цього варто бути динамічним, гнучким та відкритим до постійного систематичного розвитку та навчання. У цілому, база відпочинку має вагомі перспективи для подальшого успішного розвитку.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про підприємництво. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text.
2. Основи підприємництва: підручник / Т. О. Біляк та ін. Житомир: ЖДТУ, 2019. 493 с.
3. Вдовичак Т. Сутність підприємництва та його роль у економічному розвитку держави. Відокремлений структурний підрозділ «Ладижинський фаховий коледж Вінницького національного аграрного університету». С. 60-62. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38490/2/FMZKPNES_2022_Vdovychak_T-The_essence_of_entrepreneurship_60-62.pdf.
4. Карпюк Г. І. Основи підприємництва: навч. посіб. Донецьк. 2020. 108 с.
5. Марченко В. М. Основи підприємницької діяльності: підручник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2022. 515 с.
6. Про споживчу кооперацію. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2265-12#Text.
7. Підприємництво: підручник / С. В. Панченко та ін. Харків: УкрДАЗТ, 2018. Ч. 1. Теоретичні основи організації підприємницької діяльності. 241 с.
8. Вибір форми ведення підприємницької діяльності - що підійде саме вам? URL: https://ukr-centr.com.ua/vibir-formi-vedennya-pidpriemnic-koi-diyalnosti.
9. Приватне підприємство. URL: https://youcontrol.com.ua/topics/pryvatne-pidpryiemstvo/.
10. Про акціонерні товариства. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text.
11. Мазій Н. Принципи та механізми державного регулювання розвитку підприємництва. Науковий вісник “Демократичне самоврядування”. 2011. Вип. №8. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/feb/26927/mazij.pdf.
12. Закон України №2468 - VI. URL: https://www.president.gov.ua/documents/2468-vi-11764.

13. Галасюк С. С., Нездоймінов С. Г. Організація готельного господарства: навч.-прак. посіб. Київ: ОНЕУ, 2019. 204 с.

14. Левицька І. В., Корж Н. В., Онищук Н. В. Готельна справа: навч. посіб. Вінниця: ПП “ТД Едельвейс і К”, 2015. 580 с.

15. Класифікація організаційно-правових форм господарювання. URL: https://buhgalter.com.ua/dovidnik/kspovo/kopfg/#:~:text=338%5D%3B%20%5B7%2C%20%D1%81%D1%82.,6%2C%208%5D.&text=3.4.1%20%D0%9E%D0%A0%D0%93%D0%90%D0%9D%D0%86%D0%97%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%AF%20(%D0%A3%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%9D%D0%9E%D0%92%D0%90%2C,%D0%B7%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8%2C%20%D0%B7%D0%B0%20%D1%80%D0%B0%D1%85%D1%83%D0%BD%D0%BE%D0%BA%20%D1%86%D1%8C%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%BC%D0%B0%D0%B9%D0%BD%D0%B0.

16. Ріщук Л. І. Основи менеджменту: конспект лекцій. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2015. 94 с.

17. БВ «ЛЕГЕНДА». URL: https://opendatabot.ua/c/42927398.

18. Стефанюк О. Д., Галунець Н. І., Сідненко М. В. Пріоритети розвитку бізнесу у воєнний час. URL: file:///C:/Users/User/Downloads/2361-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-2276-1-10-20230511.pdf.

19. У чому важливість навчання працівників? URL: https://www.0532.ua/list/489056.

20. Соціальна відповідальність бізнесу. URL: https://vue.gov.ua/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0_%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C_%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D1%83.

21. Функції та роль маркетингу в сучасних умовах господарювання. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=777.

22. Корпоративне навчання: чому важливе в будь-якій компанії та як його організувати. URL: https://happymonday.ua/korporatyvne-navchannya.

23. Про академію ДТЕК. URL: https://www.academydtek.com/#lang=uk-UA.

24. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції. URL: https://nung.edu.ua/sites/default/files/2024-05/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97.pdf.

25. Тімбілдінг - що це, навіщо потрібен і як провести. URL: https://goit.global/ua/articles/timbildynh-shcho-tse-navishcho-potriben-i-iak-provesty/.

26. Розметова О. Г. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств сфери туризму. 2019. С 169-182. URL: http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4300/1/Corporate%20social%20responsibility%20of%20enterprises%20tourism.pdf.

27. The Global Goals - Глобальні цілі ООН 2030. URL: http://www.itschool.vn.ua/the-global-goals/.

28. Бакалаврська робота: методичні вказівки / А. С. Полянська та ін. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2024. 37 с.

Бібліографічна довідка

Платко Діана

Тема бакалаврської роботи: Дослідження управління підприємницькою діяльністю у сфері готельних послуг на базі відпочинку «Легенда»

Обсяг пояснювальної записки 64 аркушів.

Кількість рисунків 21

Кількість таблиць 12

Графічний матеріал (слайди, плакати) _____ шт.

1. Мета, об’єкт, предмет, завдання бакалаврської роботи.

2. Суть підприємництва та його основні риси.

3. Характеристика підприємницької діяльності у сфері готельних послуг.

4. Характеристика бази відпочинку “Легенда” та аналіз ведення підприємницької діяльності, організаційна структура підприємства, структура споживачів.

5. Обґрунтування рекомендацій щодо процесу вдосконалення підприємницької діяльності на базі відпочинку “Легенда” та висновки.

„____” червня 2025р.

Підпис студента _____