

Економічні науки

УДК 65.016.7

Писаревський Ілля Матвійович

доктор економічних наук, професор,

декан факультету Менеджменту

Харківський національний університет

міського господарства імені О.М. Бекетова

Писаревский Илья Матвеевич

доктор экономических наук, профессор,

декан факультета Менеджмент

Харьковский национальный университет

городского хозяйства имени А.Н. Бекетова

Pysarevski Ilya

Doctor of Economics, Professor

Kharkiv O.M. Beketov National University of Urban Economy

Коньовшій Тетяна Сергіївна

студентка

Харківського національного університету

міського господарства імені О.М. Бекетова

Конёвший Татьяна Сергеевна

студентка

Харьковского национального университета

городского хозяйства имени А.Н. Бекетова

Konyovshi Tatyana

Student of the

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

Гиря Марія Володимирівна

студентка

*Харківського національного університету у
міського господарства імені О.М. Бекетова*

Гиря Мария Владимировна

студентка

*Харьковского национального университета
городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

Giryа Maria

Student of the

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

РЕКОНСТРУКЦІЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ КОМПЛЕКСІВ.

ПРОБЛЕМИ, ПОШУК, РІШЕННЯ

РЕКОНСТРУКЦИЯ ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННЫХ

КОМПЛЕКСОВ. ПРОБЛЕМЫ, ПОИСК, РЕШЕНИЯ

HOTEL AND RESTAURANT COMPLEXES RECONSTRUCTION.

PROBLEMS, SEARCH, SOLUTIONS

***Анотація.** Визначено ефективний та раціональний метод реконструкції готельного підприємства. У статті надається структурування інформації про пошук та вибір раціональних шляхів реконструкції готельної будівлі. Визначте найбільш ефективний спосіб реконструкції готелів будь-якої категорії.*

Готельно-ресторанний бізнес переживає еволюційний розвиток. З будівництвом нових еволюційних готелів попит на вищу категорію готелів зростає. Велика конкуренція серед готелів формує відповідний опис у споживачів. Через це готельний бізнес завжди повинен орієнтуватися на розвиток, інновації, поліпшення якості та унікальність продукції.

Раціональний підхід до шляхів реконструкції готелю може надовго збільшити лояльність та попит споживача та прибуток готельного підприємства. Тому існує проблема пошуку відповідних шляхів розвитку підприємства у формі реконструкції будівлі.

Метою статті є збір та структурування інформації про шляхи реконструкції готельних підприємств, визначення раціонального та доцільного планування реконструкції в умовах безперервної роботи підприємства.

Для ресторанного готельного бізнесу тема збереження прибутку актуальна. Забезпечити збереження прибутку під час реконструкції дуже важко, тому ця стаття містить рекомендації з цієї теми. Основна - прогресивний розвиток.

Реконструкція готельного бізнесу повинна бути поступовою. Готель зможе працювати одночасно, не втрачаючи частини прибутку. Таким чином, кошти, зароблені під час будівельних робіт зможуть інвестуватися в подальшу реконструкцію.

Ключові слова: розвиток, реконструкція, дерево цілей.

Анотація. Определён эффективный и рациональный метод реконструкции гостиничного предприятия. В статье предоставляется структурирование информации о поиске и выбор рациональных путей реконструкции гостиничного здания. Определите самый эффективный способ реконструкции гостиниц любой категории.

Гостинично-ресторанный бизнес переживает эволюционное развитие. Со строительством новых эволюционных отелей спрос на высшую категорию отелей растет. Большая конкуренция среди отелей формирует соответствующее описание у потребителей. Из-за этого гостиничный бизнес всегда нужно ориентироваться на развитие, инновации, улучшения качества и уникальности продукции. Рациональный

подход к дорожным реконструкциям может помочь увеличить лояльность и поить потребителей и прибыль гостиничного предприятия. Тогда существует проблема поиска соответствующих путей развития предприятия в рамках реконструкции зданий.

Целью статьи является сбор и структурирование информации о путях реконструкции гостиничных предприятий, определение рационального и целесообразного планирования реконструкции в условиях непрерывной работы предприятия.

Для ресторанного гостиничного бизнеса тема сохранения прибыли актуальна. Обеспечить безопасность хранения прибыли при реконструкции очень важно, потому что эта статья содержит рекомендации по этой теме. Основная - прогрессивное развитие.

Реконструкция гостиничного бизнеса должна быть постепенной. Отель может работать одновременно, не теряя части прибытия. Таким образом, средства, заработанные во время строительных работ можно использовать в дальнейшей реконструкции.

Ключевые слова: *развитие, реконструкция, дерево целей.*

Summary. *Defined the effective and rational method of reconstruction of the hotel enterprise. The article provides structuring of information about the search and selection of rational ways to reconstruct the hotel building. Determine the most effective way to renovate hotels of any category.*

The hotel and restaurant business is undergoing evolutionary development. With the construction of new evolutionary hotels, the demand for the highest category of hotels is growing. The great competition among hotels forms the corresponding description at consumers. Through this hotel business you always need to focus on development, innovation, quality improvement and product uniqueness. A rational approach to road reconstructions can help increase customer loyalty and demand and the profits of the hotel business. Then there is

the problem of finding appropriate ways to develop the enterprise in the reconstruction of buildings.

The purpose of the article is to collect and structure information about the ways of reconstruction of hotel enterprises, to determine the rational and appropriate planning of reconstruction in the conditions of continuous operation of the enterprise.

For the restaurant hotel business, the topic of profit is relevant. It is very important to ensure the safety of profit during the reconstruction, because this article contains recommendations on this topic. The main - progressive development.

Reconstruction of the hotel business should be gradual. The hotel can operate at the same time without losing part of the arrival. Thus, the funds raised during the construction work can be used for further reconstruction.

Key words: *development, reconstruction, goal tree.*

Постановка проблеми. Наразі готельно-ресторанний бізнес має тенденцію до розвитку. Будуються нові еволюційні готелі, зростає попит на готелі вищої категорії. Велика конкуренція серед готелів формує відповідний попит у споживача. Через це готельні підприємства повинні постійно націлюватися на розвиток, інновації, підвищення якості та унікальності послуг. У якості розвитку підприємства проводиться його реконструкція. Раціональний підхід до шляхів реконструкції готелю може значно підвищити попит споживачів та прибуток готельного підприємства. Відтак виникає проблема пошуку доцільних шляхів реконструкції готельного підприємства у вигляді реконструкції будівлі та методів до її реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наразі в Україні існує недостатньо наукових, навчальних та інтернет-видань на дану тематику. В

той же час існує достатньо варіантів робіт на тематику, але вони в повній мірі не узагальнюють шляхи розвитку готелів.

Інформацію щодо реконструкції будівлі треба шукати у різних джерелах на архітектурну тематику, щоб отримати загальну інформацію. Для адаптування отриманої інформації саме під будівлю готелю, необхідно враховувати всі державні норми і рекомендації щодо закладів розміщення, а також особливості функціонування готелів. Адже готельні підприємства мають свої принципи функціонування, такі як надання послуг розміщення і харчування. Для раціонального планування реконструкції готелю необхідно залучати економічні наукові видання, статті та інші наукові роботи.

Таким чином, тільки поєднуючи наукові роботи архітектурного, економічного характеру, державні норми для засобів розміщення та розуміння про функціонування готелів, можна раціонально побудувати шляхи реконструкції готелю та спланувати його безперервну роботу.

Формулювання мети статті та постановка завдань. Мета статті полягає в тому, щоб зібрати та структурувати інформацію про шляхи реконструкції підприємств готельного господарства, визначити раціональне та доцільне планування реконструкції в умовах безперервної роботи підприємства.

Для того, щоб прийти до мети, треба виконати визначені завдання:

1. Провести маркетинговий аналіз підприємства готелю, у тому числі на перспективу.
2. На основі маркетингових досліджень виявити потенційні шляхи розвитку готелю.
3. Розрахувати вартість кожного із запропонованих шляхів та час на реконструкцію.
4. Через графік Витрати-Результати запропонувати раціональний шлях реконструкції готельного підприємства при безперервному функціонуванні готелю.

Виклад основного матеріалу. Специфіка функціонування готельного підприємства полягає в безумовній необхідності експлуатації будівлі для надання готельних послуг. Підприємство не може закрити свої двері для відвідувачів, не зазнавши витрат. Припинення роботи готелю несе за собою ризик банкрутства підприємства. Адже доходів не буде взагалі, а постійні витрати залишаться і відсутність доходів не зможе їх перекрити. Для підприємств готельного типу безперервна робота протягом всього функціонування підприємства є невід'ємною частиною знаходження його на ринку.

Розвиток готелю також є необхідною частиною його функціонування. Частіше розвиток полягає в реконструкції будівлі. Адже матеріально-технічна база та основні засоби мають тенденцію до зносу.

Особливості готельного бізнесу вимагають періодичного проведення косметичного ремонту готелю, часткової або повної зміни дизайну, оновлення меблів та обладнання, постійного поліпшення існуючих і розвитку нових послуг. Готельні підприємства розвиваються постійно, а реконструкція будівлі – як один з варіантів розвитку. Реконструкція може бути направлена на такі цілі: підвищення категорії готелю, оновлення будівлі, яке може скоро вийти з експлуатації з причин небезпеки, оновлення частин будівлі, додавання кімнати або прибудови для надання нових послуг. В залежності від цілі необхідно обирати шляхи реконструкції. Але реконструкція це завжди ремонтні роботи, які можуть заважати експлуатації готелю в реальному часі. Зупинка роботи готелю веде за собою відсутність постійного доходу та присутність постійних витрат. Це тягне за собою відсутність прибутку у майбутньому. Тому, зупиняти роботу підприємства недоцільно з економічної сторони.

Незалежно від цілі – реконструкція підприємства готельного господарства повинна відбуватися поступально. Таким чином готель зможе працювати одночасно, не втрачати частину прибутку. Цей зароблений під

час будівельних робіт прибуток готель зможе вкласти в подальшу реконструкцію. Регулюючи витрати та дохід, раціональне розподілення прибутку на реконструкцію, готель зможе отримати мінімальні збитки під час будівництва [2]. Якщо ж готель не буде дотримуватися поступальної реконструкції, а виведе з експлуатації заклад на деякий час, то витрат буде в рази більше, тому що не буде ніякого прибутку. Через втрату лояльності споживача та кадрів під час простою готелю, необхідно буде залучати додаткові гроші для того, щоб заново залучити покупця і працівників. Виникає необхідність заново будувати відносини з людьми, що є дуже ресурсозатратним. Також під час тривалого простою готель може припинити своє існування, як підприємство, а буде існувати лише як недобудований будинок. Адже для готелю - це прямий шлях до банкрутства. За статистикою 55% готелів закриваються під час реконструкції через нераціональне використання своїх ресурсів [2].

Дуже важливо побудувати раціональні шляхи реконструкції при тих умовах, щоб готель продовжував бути як мінімум у частковій експлуатації [4]. Задля наочності нижче представлені мінуси зупинки роботи засобу розміщення при реконструкції:

- відсутність доходу;
- відсутність потоку людей, яке веде за собою послаблення лояльності, що означає необхідність заслужувати увагу та лояльність знову та розроблювати нову маркетингову кампанію;
- вірогідна втрата робочих кадрів;
- виведення з експлуатації готелю через неспроможність покрити витрати.

Отже, до управління готелем під час реконструкції необхідно ставитись з відповідальністю та і прораховувати кожен крок дії та враховувати ризики.

Спочатку треба визначити, чи доцільно наразі використовувати саме метод реконструкції. Реконструкція необхідна в таких ситуаціях:

- великий попит на послуги та фізична неможливість обслуговувати велику кількість споживачів;
- небезпечний стан будівлі або її частини;
- можливість підвищити категорію готелю при умові високого попиту;
- додавання нових послуг, які в перспективі виправдають реконструкцію;
- необхідність зміни іміджу готелю та інше.

Це означає, що реконструкція необхідна лише в ситуаціях, коли без неї готель втратить більше, ніж якщо буде вкладатися в реконструкцію. В інших випадках доцільно обрати реновацію або ремонтні роботи, які не передбачають змін несучих конструкцій існуючої будівлі готелю.

Якщо виявилось, що проводити реконструкцію – доцільно, треба визначити які є варіанти перебудови. Адже дуже важливо не зупиняти роботу готелю [4]. Варіант перебудови буде залежати від цілі реконструкції. Опираючись на вище перелічені ситуації в готелі, цілі можуть бути наступними:

- підвищення категорії;
- запобігання небезпеки в експлуатації;
- розширення асортименту послуг;
- розширення номерного фонду;
- зміна іміджу готелю.

Підвищення категорії готелю – найпопулярніша ціль реконструкції готелів [4]. Для зміни категорії готелю є такі варіанти, як добудова додаткових поверхів, добудова повноцінного закладу харчування, добудова частини будівлі тощо. На додаткових поверхах або частинах будівлі можуть розміщуватись номери або приміщення для додаткових послуг [3]. Таким

чином, частина будівлі є вільною від ремонтних робіт та прийнятна до паралельної експлуатації. З'являється відповідальність до доцільного використання існуючих площ, що є важливою метою при реконструкції. Завдяки цьому частина готелю може здавати номери та організовувати харчування. Якщо заклад ресторанного господарства на реконструкції, то в готелю є можливість замовляти сніданки та ланчі із сусідніх закладів. Таким чином основні послуги: надання проживання та харчування будуть реалізовані.

Необхідність в запобіганні небезпечних ситуацій в режимі експлуатації готелю частіше трапляється в старих будівлях довоєнної побудови і деяких будівель часів СРСР . В будівлях є певні терміни придатності експлуатації, і якщо терміни дійшли до крайньої точки, необхідно реконструювати її. У цьому випадку можливе повна зупинка роботи готелю [5]. Але доцільніше буде розпланувати реконструкцію по частинам будівлі так, щоб мінімізувати час простою готелю. Таким чином, частина будівлі буде введена в експлуатацію, поки інша буде на реконструкції.

Під час реконструкції для розширення асортименту послуг та номерного фонду, частина будівлі може бути в роботі [6]. Частіше для такої мети у в будівлі добудовують поверх, тому усі нижчі поверхи з номерами можуть бути в експлуатації.

Для зміни іміджу готелю доцільно повністю тимчасово закрити підприємство та максимально скоротити терміни реконструкції.

Однак, за умови збереження експлуатації готелю, реконструкція повинна проводитися поетапно. Таким чином вдасться досягти результативності на кожному етапі та мінімізувати витрати пов'язані з реконструкцією. Схематично це можна відобразити за допомогою графіку (Рисунок 1 «Етапи реконструкції»).

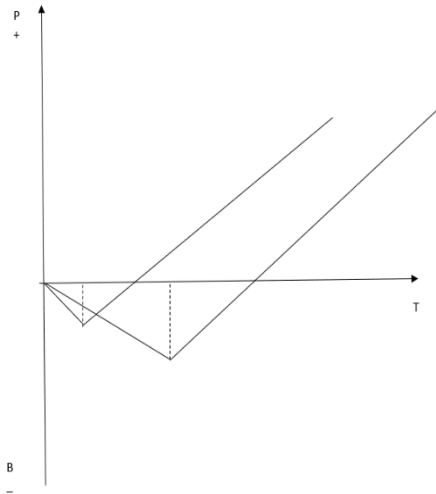


Рис. 1. Етапи реконструкції, розробка автора

Таким чином доцільність в другому етапі реконструкції виникає лише тоді, коли впроваджено перший етап. Даний метод є ефективним в поступовому оновленні готельного підприємства при збереженні його часткової експлуатації.

Для раціонального вибору шляхів реконструкції готельного підприємства пропонується такий інноваційний метод, як побудова дерева цілей на основі маркетингових досліджень. Дерево цілей – це схематичне зображення недоліків вразливих частин підприємства у вигляді потенційних цілей. Дерево цілей має свої переваги, а саме: зручність написання та використання, наочне викладання інформації, можливість мозкового штурму у момент складання дерева. Воно є високоефективним та універсальним методом відбору шляхів реконструкції підприємства.

Методом аналізу та досліджень готельних підприємств, які потребують реконструкції, була розроблена методика побудови дерева цілей.

На основі усіх можливих шляхів реконструкції схематично дерево цілей зображено на рисунку 2. Готельні підприємства мають можливість самостійно обирати необхідний шлях розвитку підприємства.

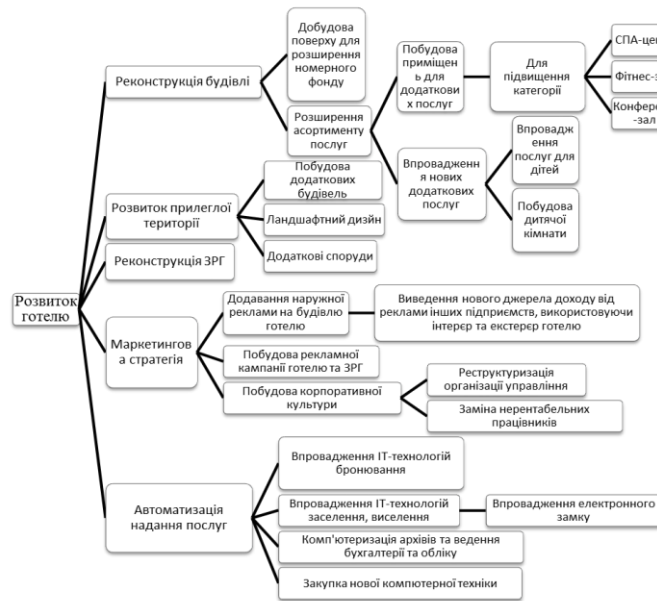


Рис. 2. Дерево цілей

Джерело: створено автором на основі [8]

Після побудови дерева цілей необхідно обрати конкретні шляхи реконструкції та проаналізувати порядок їх реалізації. Для цього доцільно побудувати графік «Витрати-Результати», дані якого опираються на економічні розрахунки або опитування експертів щодо кожного із шляхів реконструкції.

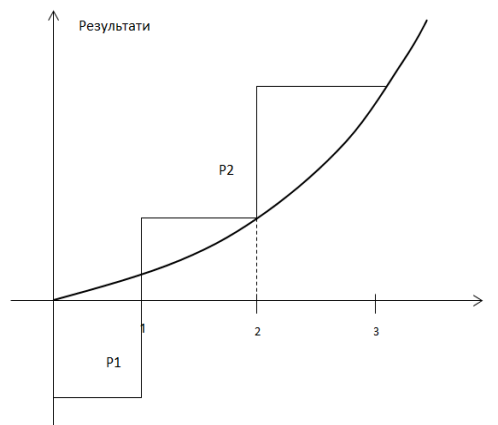


Рис. 3. Витрати-Результати

Джерело: розробка автора

Отже, у якості раціонального шляху реконструкції готельного підприємства пропонується наступне:

- виконати маркетинговий аналіз готельного підприємства;
- сформувати дерево цілей;
- відібрати найвигідніші варіанти реконструкції та розвитку;
- розробити довгостроковий план реконструкції без припинення роботи готелю або мінімізуючи простій. Цей план буде включати економічні розрахунки та показники економічної ефективності період будівельних робіт.

Висновки. Таким чином, вдаватися до реконструкції готелю доцільно у тих випадках, коли інші шляхи реконструкції не спрацюють у конкретній ситуації, в якій знаходиться будівля та підприємство.

Приступаючи до планування реконструкції, необхідно спочатку визначити ресурси та мету. Через різницю цих двох факторів у кожному конкретному готелі буде відрізнятись й підхід до реконструкції.

Але одне правило залишається незмінним – поступовий підхід до реконструкції та розвитку. Він полягає в тому, щоб раціонально розподілити всі ресурси, наявні на підприємстві таким чином, щоб готель міг розвиватись і працювати одночасно. Тобто, коли під час будівельних робіт підприємство продовжує діяльність, відповідно продовжує отримувати дохід, який можна вкласти в розвиток і реконструкцію. І так поступово, поки план робіт не дійде до кінця. Тоді підприємство не збанкрутує та не втратить клієнтів і працівників.

Адже для будь-якого підприємства готельного господарства реконструкція – це великі збитки. Мінімізувавши втрати від цих збитків, можна продовжувати роботу без загрози закриття готелю.

Література

1. Лойко О. Т. Туризм и готельного господарства. Навчальний посібник / О. Т. Лойко. Томськ: Видавництво ТПУ, 2005. 152 с.
2. Писарська С. Г. Особливості реконструкції номерного фонду міського історичного готелю класу люкс на прикладі готелю «Метрополь» в Москві / С. Г. Писарська, Е. А. Мащенко // Вісник Томського державного архітектурно-будівельного університету. 2018. URL: https://vestnik.tsuab.ru/jour/article/view/474?locale=ru_RU .
3. Реконструкція готелю в жилий будинок // Zizuhotel. 2018. URL: <https://zizuhotel.ru/rossiya/rekonstrukciya-gostinicy-v-zhiloi-dom-loiko-o-t-turizm-i-gostinichnoe-hozyaistvo/> .
4. Реконструкція готелю: десять порад з реалізації проекту. 2008. URL: <https://www.frontdesk.ru/article/rekonstrukciya-gostinicy-desyat-sovetov-po-realizacii-proekta> .
5. Як оновлюють історичні готелі // Vedomosti. 2009. URL: <https://www.vedomosti.ru/realty/articles/2019/12/03/817706-obnovlyayut-istoricheskie>
6. Горгорова Ю. В. Особливості архітектурної реконструкції готелів у містах Півдня Росії : дис. канд. арх. наук : 18.00.02 / Ю. В. Горгорова, 2005.
7. Лукін В. П. Методологічне обґрунтування використання концепції маркетингу взаємодії в інноваційній діяльності підприємств [Текст] / В. П. Лукін. 92 с. (Топ книга).
8. Метод Дерева Цілей // Одеський Національний Морський Університет. URL: <https://studfile.net/preview/6808792/page:10/>