

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет
Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «БАКАЛАВР»
РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ВІДКРИТТЯ SPA-ГОТЕЛЮ
У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ

спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

Виконав: здобувач вищої освіти
групи ГРС41

_____ ШКІНДЕР Діана Леонідівна
(підпис)

Керівник:
_____ д.е.н., проф. МАТВІЙЧУК Л.Ю.
(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 2025 р.
Гарант освітньої програми:

к.т.н., доц. ПОДОЛЯК В.М.

Луцьк – 2025 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет *митної справи, матеріалів та технологій*
Кафедра *туризму та готельно-ресторанної справи*
Ступінь вищої освіти: *перший (бакалаврський) рівень*
Галузь знань: *24 Сфера обслуговування*
Спеціальність: *241 Готельно-ресторанна справа*
Освітня програма: *Готельно-ресторанна справа*

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Л. Ю. Матвійчук

(підпис)

«_____» _____ 2025 року

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

Шкіндер Діани Леонідівни

1. Тема кваліфікаційної роботи *Розробка проєкту відкриття SPA-готелю у Волинській області*

Керівник роботи: *Матвійчук Людмила Юріївна д.е.н., професор*
затвержені наказом вищого навчального закладу № 2/01-02 від 02.01.2025

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи до 01.06.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: звіти Асоціації індустрії гостинності України, законодавчі та нормативні акти України, статистичні матеріали Державної служби статистики України, національні та міжнародні стандарти індустрії гостинності, наукові й практичні дослідження у сфері готельного господарства та СПА-послуг.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

ВСТУП

Розділ 1. Теоретичні основи розвитку SPA-послуг в регіонах.

Розділ 2. Діагностика стану та перспектив розвитку суб'єктів підприємництва в індустрії гостинності у Волинській області

Розділ 3. Формування проєкту відкриття SPA-готелю у Волинській області

ВИСНОВКИ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):
Інфографіка «Кількість діючих суб'єктів підприємництва в сфері тимчасового розміщення у Волинській області за 2021-2023 роки»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Розділ 1. Теоретичні основи розвитку SPA-послуг в регіонах</i>	доцент, проф. Матвійчук Л. Ю.		
<i>Розділ 2. Діагностика стану та перспектив розвитку суб'єктів</i>	доцент, проф. Матвійчук Л. Ю.		
<i>Розділ 3. Формування проєкту відкриття SPA-готелю у Волинській області</i>	доцент, проф. Матвійчук Л. Ю.		
<i>Висновки</i>	доцент, проф. Матвійчук Л. Ю.		
<i>Нормоконтроль</i>	Доцент Подоляк В. М.		

2. Дата видачі завдання «02» січня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	<i>Обґрунтування теми</i>	до 01.12.24 р.	
2	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	20.01.2025 р.	
3	<i>Розділ 1. Теоретичні основи розвитку SPA-послуг в регіонах</i>	20.02.2025 р.	
4	<i>Розділ 2. Діагностика стану та перспектив розвитку суб'єктів</i>	20.03.2025 р.	
5	<i>Розділ 3. Формування проєкту відкриття SPA-готелю у Волинській області</i>	20.04.2025 р.	
6	<i>Висновки та пропозиції</i>	01.05.2025 р.	
7	<i>Формування списку використаних джерел</i>	10.05.2025 р.	
8	<i>Формування додатків</i>	12.05.2025 р.	
9	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	15.05.2025 р.	
10	<i>Попередній захист кваліфікаційної роботи магістра</i>	20.05.2025 р.	
11	<i>Нормоконтроль</i>	21.05.2025 р.	
12	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	до 30.05.2025 р.	
13	<i>Представлення кваліфікаційної роботи бакалавра до захисту</i>	01.06.2025 р.	

Здобувач вищої освіти _____

(підпис)

(Шкіндер Д.Л.)

(прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи _____

(підпис)

(Матвійчук Л.Ю.)

(прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Анотація Шкіндер Д. Л. Розробка проєкту відкриття SPA-готелю у Волинській області. Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра ОП «Готельно-ресторанна справа» спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа. Луцький національний технічний університет, Луцьк, 2025.

У роботі обґрунтовано доцільність відкриття сучасного SPA-готелю у Волинській області з урахуванням зростаючого попиту на оздоровчі послуги. Об'єктом дослідження є процес організації та функціонування SPA-готелів, предметом – економічні, маркетингові та організаційні аспекти їх створення, а метою – розробка проєкту відкриття SPA-готелю з урахуванням туристичного потенціалу регіону.

Для досягнення поставленої мети були виконані такі завдання: досліджено теоретичні основи функціонування SPA-готелів, їх класифікацію, функції та особливості; проаналізовано проблеми створення та діяльності таких закладів в Україні та за кордоном; охарактеризовано туристичний потенціал Волинської області; оцінено попит на SPA-послуги та конкурентне середовище регіону; здійснено SWOT-аналіз проєкту; розроблено концепцію створення SPA-готелю; здійснено організаційно-економічне обґрунтування доцільності його відкриття; запропоновано управлінську і маркетингову стратегії, а також впровадження сучасних технологій; здійснено прогноз результатів діяльності та перспектив розвитку об'єкта.

У процесі дослідження використано методи теоретичного узагальнення та аналізу літературних джерел, порівняльного аналізу, статистичний метод, SWOT-аналіз, метод анкетування, методи економічного аналізу та прогнозування.

Ключові слова: SPA-готель, проєкт, готельно-ресторанний бізнес, Волинська область, конкурентне середовище, інвестиції, економічна ефективність.

ANNOTATION

Annotation Shkinder D. L. Development of a Project for the Opening of a SPA Hotel in Volyn Region. Manuscript.

Bachelor's qualification work of the Educational Program "Hotel and Restaurant Business," specialty 241 Hotel and Restaurant Business. Lutsk National Technical University, Lutsk, 2025.

The paper substantiates the feasibility of opening a modern SPA hotel in the Volyn region, taking into account the growing demand for wellness services. The object of the study is the process of organization and functioning of SPA hotels, the subject – economic, marketing, and organizational aspects of their establishment, and the aim – to develop a project for the opening of a SPA hotel based on the tourist potential of the region.

To achieve this goal, the following tasks were completed: theoretical foundations of SPA hotels, their classification, functions, and features were studied; challenges of creating and operating such establishments in Ukraine and abroad were analyzed; the tourist potential of the Volyn region was characterized; the demand for SPA services and the competitive environment in the region were assessed; a SWOT analysis of the project was conducted; the concept of creating a SPA hotel was developed; an organizational and economic justification for its establishment was provided; management and marketing strategies were proposed along with the implementation of modern technologies; and a forecast of operational results and development prospects of the facility was made.

The research employed methods of theoretical generalization and analysis of literature sources, comparative analysis, statistical method, SWOT analysis, questionnaire survey, economic analysis, and forecasting methods.

Keywords: SPA hotel, project, hotel and restaurant business, Volyn region, competitive environment, investment, economic efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ SPA-ПОСЛУГ В РЕГІОНАХ	10
1.1. Зміст та значення SPA-послуг в розвитку індустрії гостинності регіонів	10
1.2. Фактори впливу на розвиток суб'єктів індустрії гостинності	14
1.3. Світовий та вітчизняний досвід розвитку суб'єктів гостинності, які надають SPA-послуги	17
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ	22
2.1. Методичні підходи щодо оцінювання ефективності діяльності суб'єктів підприємництва в індустрії гостинності	22
2.2. Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку суб'єктів підприємництва в індустрії гостинності	26
2.3. Оцінка конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва в індустрії гостинності Волинської області	29
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ПРОЄКТУ ВІДКРИТТЯ SPA-ГОТЕЛЮ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ	33
3.1. Концепція проєкту відкриття SPA-готелю у Волинській області	33
3.2. Обґрунтування економічної ефективності впровадження проєкту відкриття SPA-готелю у Волинській області	47
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми дослідження полягає у тому, що в сучасному туристичному середовищі спостерігається стабільне зростання попиту на оздоровчі й релаксаційні послуги, зокрема SPA-послуги, які поєднують відпочинок із покращенням фізичного та емоційного стану людини. Розвиток SPA-готелів став важливою складовою туристичної інфраструктури у світі, а в умовах України – перспективним напрямом для залучення інвестицій і покращення туристичної привабливості регіонів. Волинська область має значний рекреаційний потенціал, але наразі недостатньо використовується у напрямі розвитку SPA-індустрії. Це зумовлює необхідність дослідження доцільності відкриття SPA-готелю в регіоні, що сприятиме економічному зростанню та створенню нових робочих місць.

Стан вивчення проблеми. Питання функціонування SPA-готелів досліджувалися у працях вітчизняних вчених, зокрема таких як К. Чорна, А. Мазаракі, Т. Білаш, Л. Куц, С. Сидорук, О. Громик та інші. Проте питання щодо відкриття SPA-готелю в контексті регіонального розвитку на прикладі Волинської області залишається недостатньо дослідженим, що зумовлює наукову новизну та практичну цінність цієї роботи.

Мета дослідження – обґрунтувати доцільність відкриття SPA-готелю у Волинській області та розробити проєкт його створення з урахуванням туристичного потенціалу регіону.

З метою досягнення зазначеного були поставлені такі завдання:

- дослідити світовий та вітчизняний досвід розвитку суб'єктів гостинності, які надають SPA-послуги;
- визначити основні проблеми створення та функціонування SPA-готелів в Україні та за кордоном;
- провести оцінку попиту на послуги SPA-готелів у регіоні;
- розробити концепцію створення SPA-готелю;

- надати організаційно-економічне обґрунтування доцільності відкриття;
- здійснити прогноз результатів діяльності та перспективи розвитку SPA-готелю.

Об'єкт дослідження – процес організації, функціонування та розвитку SPA-готелів.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти організації, функціонування та розвитку SPA-готелів.

Перелік використаних у ході проведення дослідження методів. З метою досягнення поставлених завдань у кваліфікаційній роботі бакалавра використовувалися такі методи дослідження: методи теоретичного узагальнення та аналізу літературних джерел (для формування теоретичної бази); порівняльного аналізу (для зіставлення та оцінки попиту на спа-послуги); статистичний метод (для оцінки динаміки та тенденцій розвитку спа-послуг); SWOT-аналіз (для визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз відкриття SPA-готелю); метод анкетування (для аналізу перспективного попиту на спа-послуги); методи економічного аналізу та прогнозування (для оцінки ефективності та передбачення розвитку діяльності SPA-готелів).

Інформаційну базу дослідження склали: наукові публікації українських і зарубіжних авторів, які надали теоретичне підґрунтя для вивчення тенденцій розвитку сфери гостинності та SPA-послуг; статистичні дані Державної служби статистики України слугували джерелом офіційної інформації щодо динаміки розвитку сфери гостинності, готельного бізнесу та пов'язаних з ними показників; матеріали туристичних агентств і готельних підприємств, які дозволили оцінити реальний стан і практики функціонування суб'єктів індустрії гостинності; нормативно-правові акти, що регламентують діяльність галузі; ресурси мережі Інтернет, які доповнили аналіз актуальними даними, прикладами з практики та новинами з сфери гостинності.

Практичне значення одержаних результатів. Отримані результати можуть бути використані в діяльності туристичних агентств, інвесторів, а також органів місцевого самоврядування під час розроблення проєктів щодо розвитку

туристичної інфраструктури Волинської області.

Наукова новизна роботи полягає в застосуванні комплексного підходу до розробки проєкту відкриття SPA-готелю, що враховує як загальносвітові тенденції розвитку індустрії гостинності, так і регіональні особливості. Зокрема, у дослідженні акцентовано увагу на специфіці Волинської області як перспективного туристичного регіону з природно-рекреаційним потенціалом. Оригінальність підходу полягає також у поєднанні теоретичних знань з практичними аспектами створення конкурентоспроможного готельного закладу, орієнтованого на надання SPA-послуг. На основі сучасного попиту споживачів у сфері оздоровчого туризму визначено пріоритети у формуванні пропозиції послуг та концепції обслуговування. Крім того, у роботі економічно обґрунтовано доцільність реалізації проєкту, з урахуванням витрат, потенційних доходів і терміну окупності. Також запропоновано напрями підвищення ефективності функціонування об'єкта у коротко- та довгостроковій перспективі, що може стати основою для подальших досліджень і практичних впроваджень.

Апробація результатів дослідження. Основні висновки та результати дослідження апробовані та опубліковані у вигляді тез у Студентському науковому віснику ЛНТУ, серія технічні науки (Луцьк, 2025 р.)

Структура роботи. Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і додатків. Робота містить 65 сторінок основного тексту, 4 рисунків, 17 таблиць. Список використаних джерел налічує 40 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ SPA-ПОСЛУГ В РЕГІОНАХ

1.1. Зміст та значення SPA-послуг в розвитку індустрії гостинності регіонів

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності зростає потреба у впровадженні інноваційних послуг, що забезпечують не лише комфортне перебування туристів, а й створюють додаткову цінність через оздоровлення, релаксацію та відновлення. Одним із таких напрямів є SPA-послуги, які стають невіддільною частиною сфери гостинності багатьох регіонів та слугують вагомим чинником підвищення привабливості територій. Також зростає попит на якісний оздоровчий та релаксаційний відпочинок, особливо в умовах стресового способу життя, урбанізації та екологічних проблем. SPA-послуги стають популярними серед туристів різного віку та рівня доходу, оскільки забезпечують не лише комфорт, а й користь для здоров'я. Для регіонів це відкриває нові можливості розвитку туризму, особливо в малих містах і курортних зонах.

Використання спа-процедур направлене на оздоровлення та психосоматичну релаксацію організму. Впливаючи через органи почуття та рецептори, спа-процедури покращують кровообіг, виводять токсини й шлаки з організму, активізують процеси обміну речовин, поліпшують загальне самопочуття і насичують організм корисними мікроелементами [32]. Такі процедури особливо актуальні в умовах сучасного ритму життя, коли хронічна втома та стреси стають звичними явищами. Регулярне відвідування СПА-комплексу сприяє не лише фізичному відновленню, а й покращенню емоційного стану, що є важливим чинником підтримки загального здоров'я. У таблиці 1.1 подано зміст SPA-послуг.

Таблиця 1.1 – Компоненти змісту SPA-послуг в індустрії гостинності

Компонент послуги	Характеристика
Гідротерапія	Водні процедури: ванни, душі, басейни з мінеральною, морською чи термальною водою. Знижують стрес, покращують кровообіг.
Масажні техніки	Релаксаційні, лікувальні, стоунтерапія, тайський та інші масажі для розслаблення та оздоровлення м'язів і нервової системи.
Теплові процедури	Сауни, хамами, інфрачервоні кабінки, соляні кімнати – для детоксикації та імунітеттримки.
Косметологічний догляд	Обгортання, маски, пілінги, апаратні процедури для шкіри обличчя й тіла.
Аромо- та фітотерапія	Застосування ефірних олій і лікарських рослин у ваннах, масажах, ароматизації.
Дієтологічний супровід	Індивідуальні програми харчування, детокс-меню, здорове дієтичне харчування.
Йога та медитації	Психоемоційне відновлення, робота з диханням, концентрація, релакс.

Джерело: складено автором

Кожен елемент – від гідротерапії до медитативних практик – виконує важливу функцію у створенні повноцінного та гармонійного відпочинку. Комплексність і різноманіття таких послуг забезпечують високу конкурентоспроможність готельно-ресторанного бізнесу та відкривають нові можливості для розвитку індустрії гостинності. Завдяки SPA-сервісам готелі перетворюються не просто на місця тимчасового проживання, а на простори оздоровлення та емоційного перезавантаження.

SPA-послуги мають важливе значення у розвитку індустрії гостинності регіонів. Вони дозволяють забезпечити цілорічне завантаження готелів, оскільки багато процедур не залежать від сезонності чи погодних умов, що сприяє стабільності туристичного потоку. Крім того, впровадження SPA-сервісів стимулює розвиток місцевої економіки – розширюється попит на товари і послуги місцевих виробників, створюються нові робочі місця, зростає зайнятість населення. Гості, які користуються SPA-послугами, як правило, довше перебувають у закладах і витрачають більше коштів, що підвищує рентабельність бізнесу. Для підтримки високого рівня SPA-сервісів готелі

змушені підвищувати стандарти обслуговування, що загалом покращує якість гостинності в регіоні. Крім того, SPA-індустрія сприяє сталому розвитку туризму, акцентуючи увагу на екологічних методах оздоровлення і довгостроковому збереженні природних ресурсів та здоров'я гостей, що робить цей напрямок стратегічно важливим для комплексного розвитку території.

Сучасний SPA-готель – це не просто місце для відпочинку, а комплексний простір, орієнтований на підвищення якості життя. Його концепція поєднує ідеї велнесу, здорового способу життя та усвідомленого споживання. Такий заклад інтегрує проживання, харчування, оздоровчі послуги та розваги в єдину систему сервісу, що створює унікальний досвід для гостей і сприяє формуванню їхньої довготривалої лояльності.

Готельна інфраструктура включає в себе номери, які в SPA-готелях створені з урахуванням принципів релаксації й оздоровлення: використовуються природні матеріали, ергономічні меблі та сучасні технології, наприклад, системи очищення та іонізації повітря. У деяких номерах передбачені гідромасажні ванни, ароматерапія або ортопедичні матраци для покращення якості сну.

Основне ядро закладу – це SPA-простір, що включає: зони гідротерапії (теплі басейни, джакузі, сауни та парові кімнати), кабінети терапій (масажі, косметичні процедури для тіла й обличчя, рефлексотерапія), зони релаксу (спеціально облаштовані кімнати з розслаблюючою музикою, ароматами та природним освітленням). Деякі SPA-готелі пропонують медичні програми, які можуть включати детокс, лікування хронічних захворювань або профілактику. До складу команди входять лікарі, дієтологи та фізіотерапевти, які розробляють індивідуальні курси для гостей.

Харчування у SPA-готелях спрямоване на здорову кухню. Меню зазвичай містить органічні продукти, страви для детоксикації та дієтичного харчування. Часто пропонуються консультації з дієтологом і майстер-класи зі здорового приготування їжі. Меню розробляється з урахуванням правильного балансу поживних речовин, щоб забезпечити гостям як хороше гастрономічне враження так і не завдати шкоди організму.

До структури фітнес-зони входять тренажерні зали, зали для йоги, пілатесу або фітнесу. Програми включають як індивідуальні, так і групові заняття для підтримки фізичної форми гостей. Часто можуть організовуватися спеціальні семінари для підвищення кваліфікації тренерів або обміну досвідом.

Такі заклади як SPA-готелі мають основну перевагу у порівнянні зі звичайними готелями в тому що спеціалізуються на створенні умов, які сприяють повному фізичному та психологічному відновленню. Гості отримують не лише якісні оздоровчі процедури, а й можливість комфортного проживання та здорового харчування, що враховує індивідуальні побажання та потреби. Особлива увага приділяється спокійній атмосфері, дизайну приміщень, тиші та сервісу, який сприяє внутрішній гармонії та глибокому релаксу.

Слід відзначити, що гідротерапія, яка є невід'ємною частиною більшості SPA-послуг, має доведений позитивний вплив на здоров'я людини. Водні процедури сприяють зниженню рівня стресу, допомагають боротися з безсонням, покращують функціонування опорно-рухового апарату та зміцнюють імунітет. Завдяки впливу температури, тиску та складу води активізуються обмінні процеси в організмі, що в результаті позитивно впливає на загальне самопочуття та працездатність.

Значною перевагою також слід вважати, що персонал у таких готелях включає висококваліфікованих масажистів, фізіотерапевтів, косметологів і дієтологів, які мають спеціальну підготовку та практичний досвід роботи з клієнтами різного віку та стану здоров'я. Завдяки їх професіоналізму, усі процедури проводяться безпечно та з максимальною користю для відвідувачів. Індивідуальний підхід до кожного гостя дозволяє створити персоналізовану програму відновлення та оздоровлення, що робить відпочинок не лише приємним, а й ефективним. [39]

До того ж, відпочинок у SPA-готелі не обов'язково передбачає великі витрати – сьогодні існує багато пропозицій на різний бюджет. І щоб відчути позитивний вплив SPA-процедур, зовсім не потрібно перебувати там тижнями –

навіть кілька днів можуть суттєво покращити самопочуття та відновити життєві сили.

Отже, SPA-послуги сьогодні відіграють ключове значення у формуванні сучасної моделі індустрії гостинності, особливо на регіональному рівні. Зміст SPA-послуг полягає у наданні різних процедур для оздоровлення, релаксації та покращення самопочуття гостей. Значення цих послуг у регіонах полягає в підвищенні туристичної привабливості, розвитку місцевої економіки та створенні позитивного іміджу для залучення відвідувачів.

1.2. Фактори впливу на розвиток суб'єктів індустрії гостинності

Сфера гостинності забезпечує комфортні умови для перебування та розміщення осіб з інших країн і регіонів. Зміцнення її конкурентоспроможності має вагомим значення для розвитку держави, оскільки сприяє зростанню потоку в'їзного туризму, підвищенню ВВП завдяки її діяльності та активізації суміжних галузей економіки. У багатьох країнах світу розвиток цієї галузі став чинником створення значної кількості робочих місць, що суттєво впливає на зниження рівня бідності та загальний соціально-економічний прогрес. Існує низка факторів, що приваблюють туристів до окремих країн і сприяють глобальному розвитку туристичної індустрії.

Економічні чинники сприяють зростанню економіки та доходів населення стимулюючи розвиток готельного бізнесу. Збільшення середнього рівня доходів і зростання середнього класу призводять до більшої платоспроможності потенційних контингенту гостей і попиту на додаткові послуги (включаючи SPA) [11]. У світовій SPA-галузі спостерігається стрімке зростання: за оцінками Global Wellness Institute, кількість спа-закладів у світі в 2023 році досягла 191 348, а річні доходи – \$137 млрд (середній приріст 6,9% за 2007–2023 рр.). В Україні важливим є інвестиційний клімат: залучення капіталів (у тому числі через державно-приватне партнерство) розглядається як ключовий механізм стимулювання розвитку СПА-курортів. Так, вітчизняні дослідники пропонують

залучати інвестиції на засадах ДПП для відродження санаторно-курортного комплексу і створення нових СПА-комплексів [35].

Демографічні зміни і стилі життя населення безпосередньо впливають на попит у галузі гостинності формуючи соціально-культурні чинники. Зростаюче зацікавлення у здоровому способі життя та превентивній медицині стимулює попит на оздоровчі послуги. Наприклад, старша вікова група (65+) стає одним із найдинамічніших сегментів: GWI прогнозує, що до 2040 року їх кількість зросте на 500-600 млн осіб, і значна частина цих доходів буде спрямована на wellness-послуги [4]. На державному рівні також відзначається, що сучасні споживачі туризму «стають більш обізнаними та вибагливими, ретельно вибираючи напрямки, які враховують їх фізичне та емоційне благополуччя».

Технологічно-інноваційні чинники формуються швидким розвитком технологій, змінюючи організацію готельно-ресторанного бізнесу. Застосування цифрових систем бронювання і CRM-платформ підвищує ефективність управління готелями. У SPA-індустрії впроваджуються інноваційні рішення: наприклад, VR-додатки для медитацій, біоактивні методики (світлотерапія, контроль температури) для покращення сну і адаптації до подорожей. За даними аналітиків, сегмент «бізнесу сну» (методи боротьби з безсонням) набирає обертів – до 2024 року його обсяг може становити €585 млрд. Крім того, сучасні SPA-комплекси експериментують із «розумними» кімнатами та персоналізованими програмами оздоровлення, що відповідають індивідуальним показникам гостя [6].

Доступність і унікальність природних ресурсів – визначальний фактор для багатьох готелів і курортів. СПА-центри часто базуються на місцевих лікувальних джерелах тому важливу роль відіграють екологічні чинники. В Україні, наприклад, в Карпатському регіоні зосереджено численні мінеральні джерела і грязі, що є національним курортним потенціалом. Водночас зростає екологічна свідомість споживачів: популярності набувають «зелені» практики, тому готелі впроваджують енергоощадні рішення і натуральні матеріали [23].

Додатково до цих загальних чинників, СПА-галузь має власні тренди і

фактори розвитку. Зростання wellness-трендів зумовлюється тим, що світовий фокус на wellness підвищує престиж і популярність SPA-сервісів. SPA вже не сприймається як розкіш, а як невід'ємна складова здорового відпочинку. На цьому тлі зростає кількість тематичних програм, що роблять спа привабливими для різних груп клієнтів. Також зростає попит на сімейний wellness – програми для відпочинку з дітьми [5]. Інвестиційна привабливість росте за рахунок високої динаміки ринку, відповідно роблячи SPA-проекти цікавими для інвесторів. Глобальна оцінка wellness-туризму у 2024 р. становить \$651 млрд і зростає на 16,6% щорічно. В Україні створення сучасних SPA-комплексів розглядається як перспективний напрям розвитку туризму та охорони здоров'я [6].

Екологічність та безпека мають значну роль для гостей. СПА-клієнти віддають перевагу натуральним косметичним засобам і стійким практикам. Це змушує установи формувати «зелені» пакети послуг – використання місцевих органічних матеріалів, мінімізація відходів, оформлення у стилі еко. Екологічні стандарти стають маркетинговою перевагою, особливо для курортів у заповідних зонах. За даними аналітиків, стрес і малорухливість сучасного життя змушують людей вважати оздоровчі спа-процедури необхідним засобом збереження здоров'я. Відтак готельні заклади у своїх маркетингових стратегіях активно позиціонують SPA як невід'ємну частину пакету послуг.

Отже, розвиток суб'єктів індустрії гостинності залежить від комплексу взаємопов'язаних факторів: економічних, соціально-культурних, демографічних, інноваційно-технологічних, екологічних та інвестиційних. Зростання доходів населення, популяризація здорового способу життя, демографічні зміни, а також впровадження сучасних технологій і «зелених» практик формують нові вимоги до готельних послуг. Водночас, сприятливий інвестиційний клімат і доступ до природних ресурсів стимулюють розвиток таких напрямів, як SPA-сервіси. Сукупна дія цих чинників створює умови для підвищення конкурентоспроможності та сталого зростання індустрії гостинності.

1.3. Світовий та вітчизняний досвід розвитку суб'єктів гостинності, які надають SPA-послуги

У сучасному світі SPA-послуги стали невід'ємною складовою індустрії гостинності по всьому світу, оскільки поєднують елементи здорового відпочинку та сервісу високої якості. У провідних країнах індустрії гостинності постійно з'являються інноваційні SPA-курорти та wellness-готелі. У Європі традиційно розвинені термальні центри і медичні курорти. Наприклад, у Швейцарії «Maaya Boutique Hotel & Spa» успішно поєднує екологічно чисте будівництво з комплексними велнес-програмами: гостям пропонують курси голодування, SPA-процедури, йогу та медитацію. У маркетингу такого готелю підкреслюється цінність природного оточення і здорового способу життя – це приваблює високоплатоспроможних клієнтів [6].

До прикладу, спа-готель «Hilton» у Нью-Делі зробив акцент на «сучасних» оздоровчих послугах для міських жителів: тут доступні як традиційні індійські практики (аюрведа, ароматерапія), так і європейські спа-терапії та фітнес-програми. Зростання Азійського ринку також підтверджується статистикою: місцевий спа-сектор демонструє одно з найвищих темпів зростання у світі, що підвищує інтерес інвесторів і прискорює відкриття нових об'єктів [31].

У США популярні комплексні wellness-курорти, орієнтовані на інтегративне оздоровлення. Наприклад, мережа «Canyon Ranch» зі 40-річною історією пропонує індивідуалізовані програми детоксу, фітнесу, нутріціології та медичної діагностики. Американські готельні гіганти також активно інвестують у власні wellness-бренди. Характерно, що в Північній Америці акцент у спа-сервісах роблять на персоналізацію та технологічність – наприклад, впровадження інноваційних процедур (кріотерапія, цифрові діагностики) та розширений спектр медичних послуг.

Польща є одним із лідерів Центрально-Східної Європи у сфері розвитку SPA- і wellness-туризму. Її приклад показовий для України, оскільки країни мають подібні кліматичні й історико-культурні умови, а також природні ресурси.

Протягом останніх двох десятиліть Польща значно модернізувала свою курортну інфраструктуру, використовуючи державні програми підтримки, кошти ЄС та механізми державно-приватного партнерства. Відомі польські курорти – Криниця-Здруй, Щавниця, Буско-Здруй, Цехоцинек – пропонують широкий спектр послуг: бальнеотерапію, гідротерапію, грязелікування, інгаляції, термальні ванни, масажі, а також комплексні програми з відновлення та профілактики хронічних захворювань. Усі ці послуги інтегровані у готельні комплекси з високим рівнем сервісу. Польща також активно сертифікує свої об'єкти за європейськими стандартами, що підвищує довіру як внутрішніх, так і іноземних туристів.

Польський досвід демонструє, що інвестиції у розвиток регіональних оздоровчих курортів, поєднані з якісним сервісом і маркетингом, здатні трансформувати туристичну привабливість країни. Цей приклад є надзвичайно цінним для України, яка має схожі природні ресурси (мінеральні води, грязі) та потенціал для розвитку подібної моделі на базі Карпатського регіону, Поділля, Полісся та Півдня країни [31].

Поруч з цим варто наголосити і на проблемних моментах розвитку. У світовому контексті SPA-готелі опинилися під впливом глобальних кризових явищ та змін у споживчій поведінці. Пандемія COVID-19 яскраво продемонструвала, наскільки вразливою є індустрія гостинності до обмежень на пересування і жорстких гігієнічних вимог. Витрати на безпеку, безконтактні процедури та регулярну дезінфекцію зросли, але багато готелів не змогли швидко адаптувати свої внутрішні процеси, через що клієнти почали шукати альтернативні рішення в онлайні або відмовлятися від поїздок.

Крім того, зростання витрат на енергоносії, матеріали й обладнання, а також загальна інфляція тиснуть на операційну маржу і змушують заклади підвищувати тарифи на послуги. У поєднанні з хронічним дефіцитом персоналу це створює ситуацію, коли витрати ростуть швидше, ніж доходи від продажів. Водночас вимоги гостей до індивідуалізації процедур і медичного супроводу теж підвищуються: вони очікують не просто релаксації, а комплексних програм із

глибокою діагностикою, що потребує інвестицій у сучасне медичне обладнання та висококваліфікованих лікарів.

Нарешті, екологічний чинник дедалі більше виходить на перший план. Управління водними ресурсами та скорочення впливу на довкілля стають обов'язковими умовами стійкого розвитку SPA-готелів. Від кінотеатрів із термальними басейнами до закладів, що застосовують принципи «blue economy». Усі вони мають знайти баланс між комфортом гостей і збереженням природних ресурсів. Вирішення цих взаємопов'язаних викликів – ключ до довгострокової конкурентоспроможності як українських, так і світових SPA-готелів.

Швидка комерціалізація wellness-технологій породжує ризики впровадження неперевіраних або потенційно небезпечних процедур (екстремальне голодування, необґрунтована криотерапія, популяризація «чудодійних» IV-терапій без доказової бази). Багато закладів поки не готові адекватно реагувати на ускладнення, що може шкодити їхній репутації та здоров'ю гостей [11].

В Україні СПА-послуги розвиваються переважно в курортних регіонах. Зафіксовано, що «Причорноморський і Карпатський» регіони є базовими курортно-оздоровчими зонами. У Карпатах – особливо в Івано-Франківській та Закарпатській областях – працює багато курортів на основі мінеральних джерел: тут пропонують і традиційні бальнеологічні процедури, і сучасні спа-центри. Наприклад, відомий «Radisson Blu Resort Bukovel» поєднує гірськолижні послуги з преміум SPA і ресторанним сервісом. За оцінками експертів, саме цей готель разом із «НVOYA Apart-Hotel & Spa» виділяються високим рівнем сервісу: вони пропонують розкішні СПА-процедури і ресторани з вишуканою кухнею, що особливо цінується туристами [35].

У центральній Україні з'являються нові wellness-комплекси в незвичних локаціях. Так, «Verholo Relax Park» у Полтавській області – це SPA-готель у сосновому лісі, де гостям пропонують хамам, сауни, басейни та широкий вибір масажів і обгортань. Для кожного гостя тут розробляють персональний графік

процедур залежно від його проблем і побажань. Ще один приклад – «ARDEN PALACE Medical Resort & SPA» у Хмельницькій області, який поєднує готельний комфорт з лікувальними грязьовими процедурами на природній основі. Популярність таких об'єктів зростає завдяки унікальним спа-програмам та високому сервісу.

Загалом, вітчизняний ринок SPA-послуг характеризується поєднанням класичних курортно-лікувальних методик та новітніх wellness-трендів. Українські СПА-центри активно інтегрують у свої програми бальнеотерапію, фітотерапію, аромопроцедури, а також процедури зі світовим попитом (масажі, thalasso, руїнову терапію).

Поруч з цим, створення та успішне функціонування SPA-готелів в Україні стикається з низкою комплексних перешкод, що поєднують як об'єктивні економічні, так і суб'єктивні управлінські чинники. По-перше, багато існуючих санаторно-курортних закладів мають застарілу інфраструктуру й обмежений асортимент процедур, що значно зменшує їх привабливість у порівнянні з сучасними закладами західного зразка. Процедурні зони часто не відповідають жодним стандартам комфортності, а відсутність необхідного обладнання унеможлиблює надання комплексних оздоровчих та релаксаційних програм. Це, у свою чергу, призводить до того, що інвестори йдуть у проекти з вищими ризиками й більшими витратами на реконструкцію, а споживачі обирають альтернативні напрямки відпочинку [14].

Не менш гострою проблемою залишається дефіцит кваліфікованого персоналу. Після 2022 року значна частина фахівців – масажистів, косметологів, реабілітологів і адміністраторів – виїхала за кордон у пошуках вищих зарплат і стабільності. Українські SPA-готелі змушені витратити значні ресурси на навчання нових кадрів, а іноді навіть запрошувати іноземних спеціалістів, що збільшує собівартість послуг. Окрім цього, багато закладів досі не мають налаштованих цифрових систем бронювання й управління клієнтськими базами, що знижує лояльність гостей і заважає зростанню повторних продажів [16].

Створення та успішне функціонування SPA-готелів в Україні сьогодні

неможливо розглядати поза контекстом повномасштабної війни, яка радикально змінила ландшафт індустрії гостинності й оздоровчого туризму. Значна частина санаторно-курортних закладів постраждала від бойових дій: за даними ЮНЕСКО, пошкоджено 341 об'єкт культурної спадщини й туристичної інфраструктури, а відновлення потребуватиме близько 3,5 млрд. дол. США; водночас загальні втрати сектору культури та туризму вже перевищили 19 млрд. дол.. Руїнування логістичних маршрутів і критичних комунікацій істотно ускладнили постачання обладнання та матеріалів для будівництва й модернізації SPA-комплексів, підвищивши вартість інвестицій і терміни реалізації проєктів.

У такій ситуації інвестори лишаються обережними: високі відсоткові ставки за кредитами, невизначеність щодо швидкості завершення бойових дій та постійні зміни нормативно-правового поля гальмують залучення пільгового фінансування. Бюрократичні процедури отримання дозволів на будівництво й запуск лікувальних програм також ускладнилися через необхідність погоджень із військово-цивільними адміністраціями та підвищені вимоги з безпеки об'єктів.

Таким чином, досвід показує, що успішні SPA-комплекси спираються на інноваційність сервісу, гнучкий маркетинг та сталий менеджмент. На відміну від світового досвіду, українська практика розвитку SPA-послуг поки що залишається менш системною та інституційно підтриманою. В Україні бракує чітких стандартів якості, достатнього фінансування та стратегічного бачення розвитку wellness-туризму на державному рівні. Крім того, інфраструктура часто застаріла, персонал не завжди має належну кваліфікацію, а маркетинг і цифрові технології використовуються обмежено. Світові країни роблять ставку на інновації, стійкий розвиток, персоналізовані послуги та ефективне управління, тоді як в Україні галузь лише починає інтегрувати ці підходи у практику. При порівнянні різних регіонів стає очевидним: розвиток SPA-послуг більше спирається на наявні природні ресурси та традиції регіону, ніж на універсальні рецепти. Натомість спільним є загальнолюдське прагнення до покращення здоров'я і релаксу, що формує стійкий попит на SPA по всьому світу.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ

2.1. Методичні підходи щодо оцінювання ефективності діяльності суб'єктів підприємництва в індустрії гостинності

У сучасних умовах трансформацій в економіці України питання оцінювання ефективності готельного бізнесу набуває особливої актуальності. Оцінка рівня ефективності бізнес-процесів у готельній галузі є надзвичайно важливою, оскільки правильно побудована система показників допомагає всебічно оцінити ситуацію і своєчасно виявити проблемні місця. Якісно сформовані індикатори дають змогу не лише проаналізувати фінансові результати, а й виявити слабкі сторони в управлінні персоналом, обслуговуванні гостей, маркетингових стратегіях тощо. Таким чином, вивчення методичних підходів до вимірювання ефективності спа-готелів є важливим етапом при розробці стратегії розвитку підприємства в сфері гостинності. Основними методичними підходами є: аналіз фінансових та нефінансових показників, теоретичного узагальнення та аналізу літературних джерел; порівняльного аналізу; статистичний метод; SWOT-аналіз; метод анкетування; методи економічного аналізу та прогнозування [18].

У процесі наукового дослідження ефективності діяльності суб'єктів підприємництва в індустрії гостинності, зокрема в сегменті SPA-готелів, особливе значення має застосування методу теоретичного узагальнення та аналізу літературних джерел. Цей метод дозволяє ґрунтовно вивчити сутність, особливості функціонування та методичні підходи до оцінювання ефективності підприємств, що надають оздоровчі та рекреаційні послуги в рамках готельно-ресторанного бізнесу. Аналіз наукових джерел, зокрема праць вітчизняних і зарубіжних дослідників, свідчить про зростання наукового інтересу до

проблематики функціонування готельного бізнесу в умовах змінного попиту та посилення конкуренції. При цьому, сегмент SPA-послуг розглядається як один із найбільш динамічних і перспективних напрямів індустрії гостинності, що поєднує елементи традиційного готельного сервісу з інноваційними підходами до оздоровлення, релаксації та індивідуального підходу до клієнта.

Окрему увагу було приділено дослідженням, що аналізують стан і перспективи розвитку SPA-індустрії в Україні та світі. Вивчені джерела свідчать про поступове зростання попиту на оздоровчі послуги, особливо після пандемічних викликів, що спричинили переорієнтацію споживачів на послуги внутрішнього туризму та турботу про фізичне й психоемоційне здоров'я. Це зумовлює актуальність розширення сегмента SPA-готелів у структурі української індустрії гостинності, особливо в регіонах із розвиненим природним та рекреаційним потенціалом.

Метод порівняльного аналізу посідає важливе місце в системі дослідницьких інструментів, застосовуваних для вивчення ефективності діяльності суб'єктів підприємництва в індустрії гостинності. Він ґрунтується на виявленні подібностей і відмінностей між об'єктами дослідження з метою оцінки їхнього поточного стану, динаміки розвитку, рівня конкурентоспроможності та потенціалу вдосконалення. У контексті даного дослідження метод порівняльного аналізу використовується для зіставлення попиту на SPA-послуги, а також порівняння діяльності різних суб'єктів ринку – як в межах України, так і за кордоном.

Метод порівняльного аналізу також дозволяє обґрунтувати доцільність відкриття нового SPA-готелю в конкретному регіоні, шляхом зіставлення існуючої пропозиції, рівня конкуренції, купівельної спроможності населення, інфраструктурного забезпечення та перспектив ринку. Таким чином, він виступає дієвим інструментом стратегічного планування та обґрунтування інвестиційної привабливості проєкту.

У дослідженні SPA-готелів статистичний метод застосовується для аналізу фінансових, організаційних і ринкових показників, таких як обсяг наданих

послуг, кількість клієнтів, середній чек, рівень завантаженості номерного фонду, структура витрат, доходи від окремих напрямів SPA-програм, сезонні коливання попиту та інші. Зібрані дані аналізуються у динаміці за певний період часу, що дозволяє визначити темпи розвитку, коливання попиту, а також оцінити вплив внутрішніх та зовнішніх чинників на ефективність діяльності готелю. Наприклад, можна простежити, як змінювався попит на конкретні SPA-послуги залежно від пори року, економічної ситуації чи маркетингових активностей.

Статистичний метод є незамінним у процесі прийняття управлінських рішень. Керівники SPA-готелів використовують статистичні дані для планування завантаженості, оптимізації цінової політики, розробки нових послуг та управління персоналом. Маркетологи застосовують його для аналізу клієнтської поведінки, побудови портрету споживача та прогнозування попиту. Економісти за допомогою цього методу оцінюють прибутковість та рентабельність діяльності, виявляють точки зростання або проблемні зони. Статистичні показники також є важливими для інвесторів, які оцінюють доцільність вкладень у відкриття або модернізацію SPA-готелю. Крім того, державні органи, галузеві асоціації та дослідники сфери туризму використовують статистичну інформацію для формування політики розвитку галузі, аналізу її конкурентоспроможності та соціально-економічного ефекту.

SWOT-аналіз є одним із ключових методів стратегічного аналізу, який широко застосовується у сфері підприємництва, зокрема в індустрії гостинності при оцінюванні ефективності функціонування таких спеціалізованих закладів, як SPA-готелі. Цей метод дозволяє системно дослідити внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, що є особливо важливим у процесі розробки проєктів, пов'язаних із відкриттям нових готельно-оздоровчих закладів або вдосконаленням існуючих бізнес-моделей.

У контексті діяльності SPA-готелю SWOT-аналіз дає змогу сформулювати реалістичну стратегію розвитку, враховуючи наявні ресурси та ринкову ситуацію. Керівники та інвестори, використовуючи результати такого аналізу, можуть визначити, на яких конкурентних перевагах слід будувати просування

SPA-готелю, які внутрішні проблеми необхідно усунути, щоб уникнути втрат, та які зовнішні можливості варто використати для зростання. Крім того, SWOT-аналіз слугує основою для подальшої розробки бізнес-планів, маркетингових стратегій і систем управління ризиками.

Для дослідження фінансових результатів діяльності SPA-готелів та продуктивності їх ресурсного потенціалу застосовуються методи економічного аналізу. Вони дозволяють оцінити рентабельність послуг, ефективність роботи персоналу, витрати на рекламу, обсяг інвестицій, рівень доходів та витрат, окупність вкладень, фінансову стійкість та платоспроможності. Аналіз базується на системі економічних показників, які формуються на основі бухгалтерської, управлінської та статистичної звітності закладу. Для цього використовуються такі аналітичні прийоми, як горизонтальний і вертикальний аналіз, факторний аналіз, аналіз відхилень, індексний метод, метод порівнянь, кореляційний аналіз тощо.

Отже, застосування методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності суб'єктів підприємництва в індустрії гостинності, зокрема SPA-готелів, дозволяє комплексно дослідити як внутрішні аспекти їх функціонування, так і зовнішні ринкові умови. Методи теоретичного узагальнення та аналізу літературних джерел формують ґрунтовну наукову базу для подальших практичних досліджень. Порівняльний аналіз дає змогу зіставити показники і виявити конкурентні переваги. Статистичний метод допомагає оцінити динаміку розвитку та виявити основні тенденції в попиті на SPA-послуги. SWOT-аналіз сприяє стратегічному плануванню, акцентуючи увагу на сильних та слабких сторонах, можливостях і загрозах для бізнесу. Методи економічного аналізу та прогнозування дають змогу об'єктивно оцінити ефективність діяльності підприємства та визначити перспективи його розвитку. Сукупне використання цих підходів забезпечує всебічне обґрунтування управлінських рішень, підвищення конкурентоспроможності та сталого функціонування SPA-готелів у сучасних умовах індустрії гостинності.

2.2. Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку суб'єктів підприємництва в індустрії гостинності

У сучасних умовах глобалізації, технологічного прогресу та змін споживчих уподобань індустрія гостинності зазнає динамічних трансформацій. Аналіз поточного стану та основних тенденцій розвитку підприємств індустрії гостинності дозволяє виявити актуальні виклики, адаптаційні стратегії бізнесу та перспективні напрями їхнього функціонування в умовах конкурентного середовища. Упродовж 2021-2024 років туристична галузь Волинської області демонструвала поступове зростання, попри об'єктивні виклики, спричинені пандемією та воєнним станом. Регіон продовжує зміцнювати свої позиції як внутрішній туристичний напрям завдяки поєднанню унікальних природних ресурсів, багатой історико-культурної спадщини та розвитку рекреаційної інфраструктури.

В управлінні зазначають, що зростають надходження й від інших податків, пов'язаних із сферою гостинності. Зокрема, йдеться про послуги тимчасового розміщення, ресторанний бізнес, роботу музеїв, транспортні перевезення, організацію дозвілля та прокат рекреаційного спорядження. Так, у 2023 році сума податкових надходжень склала 52 мільйони гривень, а вже у 2024 році зросла до 78 мільйонів [36]. Щодо готельної сфери, то за офіційними даними, у 2019 році в області діяло 61 колективний засіб розміщення, які прийняли близько 46,0 тис. гостей. Після початку пандемії COVID-19 у 2020 році їхня кількість скоротилася до 36, а туристів – до 28,3 тис. осіб [24;25]. Ці цифри ілюструють різке падіння з 2019 до 2020 року через обмеження на пересування.

Початок повномасштабної війни у лютому 2022 р. спричинив різке падіння іноземного потоку – особливо з Польщі та сусідніх країн. Експертна оцінка показує, що іноземні туристи після 2022 р. в основному приїздили у Волинь у відрядження або транзитом, відвідини ж історичних об'єктів стали винятковими. З іншого боку, саме війна змусила шукати безпечні напрями відпочинку усередині країни, тому Волинь залучила більше внутрішніх гостей. До того ж

частина збільшення збору у 2022-2023 роках пояснюється появою тимчасово переміщених осіб, які оплачували проживання у готелях області.

У подальші роки відбулося часткове відновлення. Так, на кінець 2023 року в обласному центрі Луцьку налічувалося 23 готелі (1108 місць) та 7 хостелів (233 місця), що вказує на поступове зростання пропозиції [25]. У цілому готельний сектор регіону лишається переважно малим і середнім бізнесом із домінуванням локальних об'єктів (рис. 2.1).

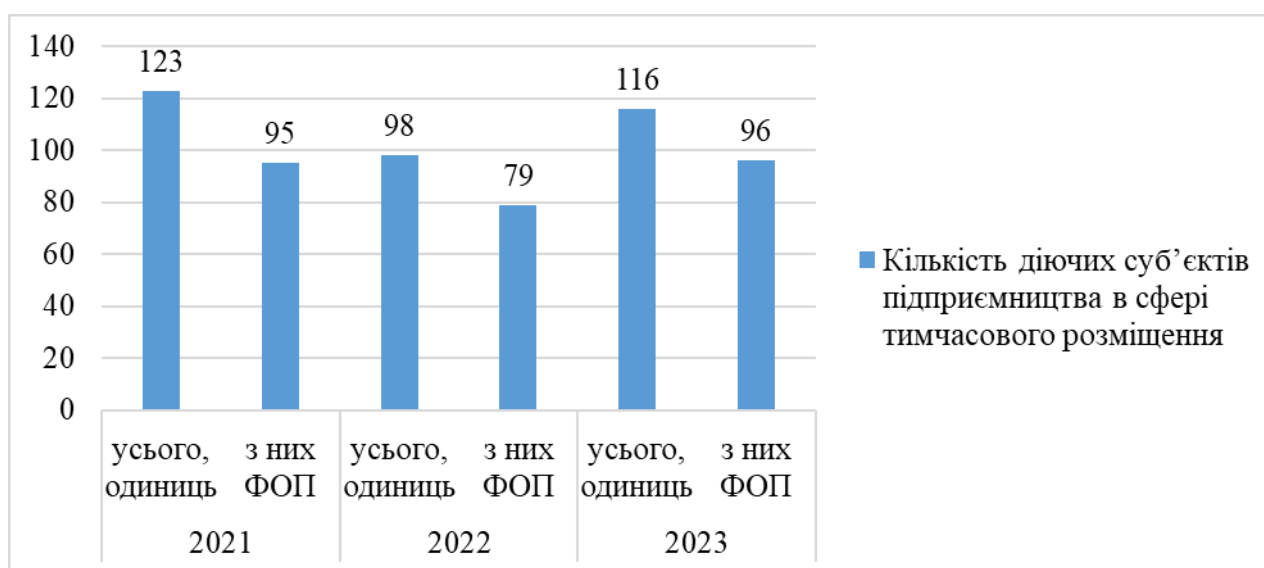


Рисунок 2.1. Кількість діючих суб'єктів підприємництва в сфері тимчасового розміщення у Волинській області за 2021-2023 роки

Джерело: складено за [24]

Одним із ключових індикаторів розвитку індустрії гостинності в області є туристичний збір, динаміка якого вказує на підвищення туристичної активності. Якщо у 2021 році обсяг збору був майже 1 млн. грн, що є помірним показником, то вже у 2023 році позначка сягнула 1,155 млн. грн. За першу половину 2024 року громади Волині залучили 2,377 млн грн туристичного збору, що на 23% більше порівняно з аналогічним періодом попереднього року. За весь 2024 рік надходження становили 3,034 млн. грн (рис. 2.2).

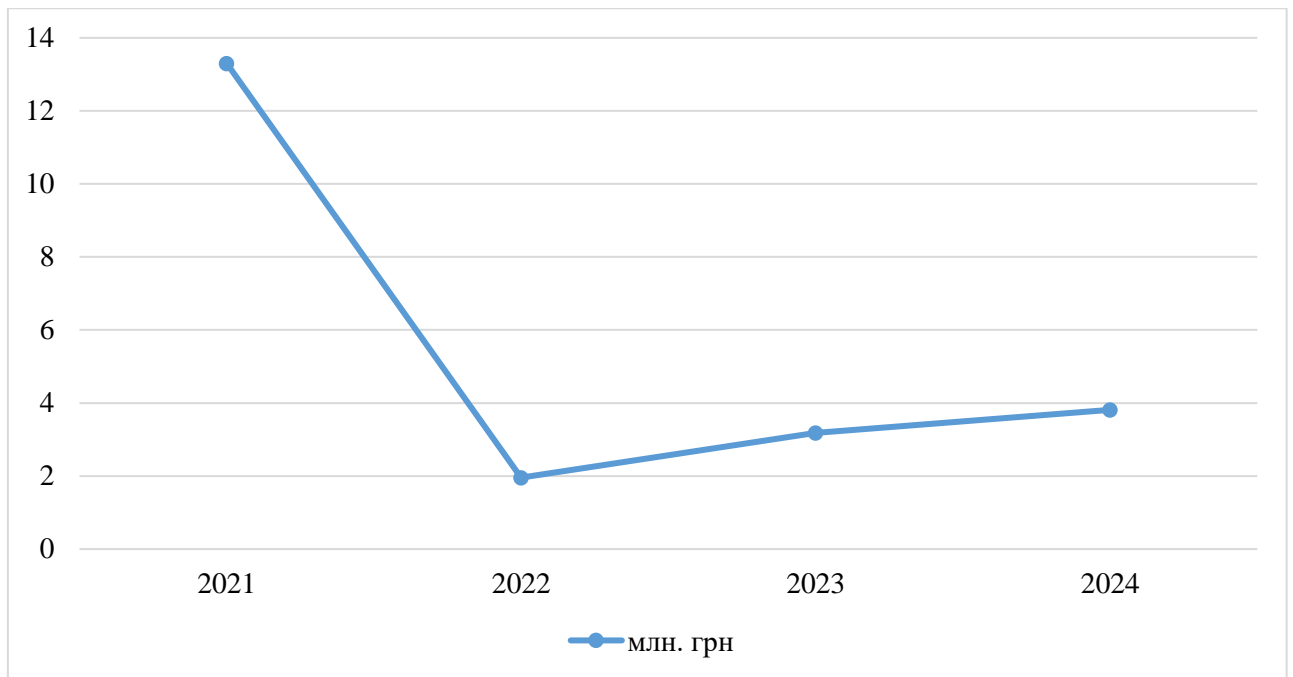


Рисунок 2.2. Динаміка туристичного збору
Волинської області за 2021-2024 роки

Джерело: складено за [36]

Це свідчить про позитивну динаміку та зростання інтересу до регіону як туристичного напрямку [36-38]. Воно зумовлено не лише збільшенням кількості відвідувачів, а й поступовою легалізацією туристичних послуг, зокрема засобів розміщення, а також тимчасовим переміщенням внутрішніх туристів. Найбільше коштів надходить з обласного центру – Луцька, а також з приозерних районів, де зосереджені рекреаційні ресурси [20].

Отже, аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку суб'єктів підприємництва в індустрії гостинності показав, що в умовах війни зростає зацікавленість у сільському/еко-туризмі та нестандартних форматах розміщення. Зокрема, останнім часом спостерігається значне зростання сегменту глемпінгів та апарт-готелів по Україні. На Волині власники садиб та готелів реагували на зміни попиту, розширюючи послуги для сімейного відпочинку й оздоровлення (лікарські грязі, заклади із СПА). Однак іноземні бренди присутні в регіоні поки мало, головним локомотивом ринку залишаються національні оператори і місцеві готельєри.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва в індустрії гостинності Волинської області

Ринок SPA-послуг у Волинській області демонструє поступовий розвиток в останні роки, що зумовлено зростанням зацікавленості мешканців та туристів у послугах оздоровлення, відновлення та релаксації. Популярність здорового способу життя й турбота про фізичне та емоційне благополуччя стимулюють попит на відповідні послуги серед широких верств населення. У регіоні ринок SPA-послуг представлений переважно готелями з оздоровчими комплексами, приватними студіями, wellness-центрами, а також закладами, що поєднують SPA-послуги з готельною або рекреаційною діяльністю.

Водночас варто зазначити, що розміщення таких закладів є нерівномірним. Основна частина SPA-інфраструктури зосереджена у найбільших містах області (Луцьку та Ковелі), а також у приозерних зонах, де розташовані бази відпочинку й туристичні комплекси поблизу озер Світязь, Пісочне, Лісове та ін. Саме ці території мають найбільший потенціал для подальшого розвитку SPA-сервісу, зважаючи на сприятливе природне середовище та туристичну привабливість.

Біля Шацьких озер зосереджена велика кількість засобів розміщення, проте не всі їх можна назвати SPA-готелями. Серед них варто виділити готель «Cherot» у селі Кримне – сучасний рекреаційний комплекс на березі озера Пісочне. Він пропонує 27 просторих номерів із панорамними краєвидами на озеро або ліс. У готелі доступні ресторан з європейською та локальною кухнею, приватний пляж, дитячий клуб, сауна, джакузі та прокат велосипедів. Готель також облаштований для гостей з обмеженими можливостями та приймає домашніх тварин. Це місце ідеально підходить для спокійного відпочинку на природі [3].

Іншим сучасним популярним готелем регіону є «Shelter Club Hotel & Spa» біля м. Ковель у селі Колодяжне. Готель пропонує класичні номери з кондиціонером, мінібаром, телевізором та безкоштовним Wi-Fi. На території є ресторан з європейською кухнею, сауна, критий басейн, дитячий майданчик і

конференц-зал. Готель ідеально підходить як для відпочинку, так і для ділових подій [15].

Популярним є також Готель «PRESIDENT» у селі Тростянець. Це сучасний готельно-ресторанний комплекс зі SPA-зоною, розташований за адресою: вул. Київська, 8Б. Заклад пропонує 21 комфортабельний номер з кондиціонером, телевізором з плоским екраном, письмовим столом та власною ванною кімнатою з феном і халатами. Інфраструктура готелю включає критий басейн, сауну, парову баню, фітнес-зал, а також ресторан з європейською кухнею та бар. На території є сад, тераса та безкоштовна приватна парковка. Гості можуть скористатися послугами масажу, тенісного корту та дитячого клубу.

У самому Луцьку є сім готелів з SPA і оздоровчим центром: [8-10;12-13;21]

- «Patio di Fiori» – невеликий готель із 15 номерами різних категорій, розташований у спокійному районі Луцька. Пропонує SPA-послуги, включаючи турецьку лазню, масажі та фітнес-центр. Гості відзначають чистоту, сучасний дизайн та смачні сніданки.

- «Rhombus Hotel» – готель із приватною пляжною зоною та сучасним рестораном. Пропонує SPA-послуги, включаючи масажі, парову кімнату та зону релаксації. Розташований неподалік від історичного центру міста.

- «Sribni Leleky Hotel & Spa» – комплекс із зручним розташуванням поблизу замку Любарта. Пропонує SPA-послуги, включаючи сауну та басейн. Гості можуть насолодитися європейською кухнею в ресторані готелю.

- «Hotel Profspilkovyi» – готель із сауною та масажним кабінетом, що забезпечує базові SPA-послуги. Пропонує зручне розташування та доступні ціни.

- «Maximus Hotel» – готель із широким спектром оздоровчих послуг, включаючи SPA, фітнес-центр, сауну, гідромасажну ванну та хамам. Також пропонує ресторан та бар.

- «MOJO HALL Hotel» – готель, розташований у центрі розважального комплексу «MOJO HALL». Пропонує масажні послуги, ресторан, нічний клуб та

спортзал.

- «Ribas Rooms Lutsk» – сучасний готель у центрі міста з комфортними номерами. Пропонує зручності для бізнес-подорожей та відпочинку.

Порівнюємо описані готелі у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Порівняльна таблиця SPA-готелів Волинської області

Назва готелю	Розташування	Категорія	Ціни (грн/доба)	SPA-послуги
1	2	3	4	5
Cherot	с. Кримне, оз. Пісочне	★★★★	8000–30000	Сауна, джакузі
Shelter Club Hotel & Spa	с. Колодяжне	★★★	1100–3000	Сауна, басейн
President Hotel & Spa	с. Тростянець	★★★★	2200–3800	SPA-зона, басейн, масажі, сауна
Patio di Fiori	м. Луцьк	★★★★	1600–3500	Турецька лазня, масажі, фітнес
Rhombus Hotel	м. Луцьк	★★★	1500–3000	Масажі, релакс-зона, парова кімната
Sribni Leleky Hotel & Spa	м. Луцьк	★★★	1900–2700	Сауна, басейн
Hotel Profspilkovyi	м. Луцьк	★★	1000–1500	Сауна, масажний кабінет
Maximus Hotel	м. Луцьк	★★★	900–2000	SPA, фітнес, гідромасаж, хамам
MOJO HALL Hotel	м. Луцьк	★★★	1800–2800	Масажі
Ribas Rooms Lutsk	м. Луцьк	★★★	1500–2000	(обмежено)

Джерело: [8-10;12-13;21]

У Луцьку основними конкурентами виступають «Patio di Fiori», «Sribni Leleky» та «Maximus», які виділяються сучасним дизайном, якісним сервісом і зручним розташуванням. Проте рівень SPA-пропозицій у Луцьку переважно орієнтований на міських мешканців та ділових гостей, тому сегмент «відпочинок на природі» фактично залишається менш насиченим, що створює потенціал для нових комплексів у приозерних зонах.

Оцінка ринку SPA-готелів у Волинській області показує, що конкуренція в

цьому сегменті є помірною, а її географічне розміщення – нерівномірним. Основна концентрація закладів спостерігається у Луцьку, Ковелі та поблизу Шацьких озер, тоді як в інших районах області таких послуг майже не представлено. Більшість наявних SPA-готелів мають обмежений набір оздоровчих послуг або позиціонують себе переважно як готельно-ресторанні комплекси.

Отже, виходячи з даного матеріалу бачимо, що найвищу конкурентну позицію займають заклади, які пропонують не лише базові SPA-послуги, а й поєднують їх із якісним готельним сервісом, природною рекреаційною базою та додатковими активностями. Водночас ринок характеризується нерівномірним територіальним розміщенням закладів, що свідчить про наявність ще не повністю освоєних ніш, особливо у природно привабливих, але інфраструктурно недостатньо розвинених зонах. Це свідчить про наявність вільної ніші для відкриття нового SPA-готелю з сучасною інфраструктурою, широким спектром послуг та акцентом на якісний сервіс. Враховуючи зростаючий попит на оздоровчий туризм, природні ресурси регіону та стабільне зростання туристичної активності, відкриття такого об'єкта є перспективним і конкурентоспроможним напрямом бізнесу.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ПРОЄКТУ ВІДКРИТТЯ SPA-ГОТЕЛЮ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ

3.1. Концепція проєкту відкриття SPA-готелю у Волинській області

На сьогоднішній день стан розвитку індустрії гостинності в Україні та зростаючий попит на оздоровчо-релаксаційні послуги створюють сприятливі умови для реалізації нових підприємницьких ініціатив у сфері SPA-готельного бізнесу. Особливо перспективною в цьому контексті є Волинська область – регіон із високим туристичним потенціалом, різноманітним природним ресурсів та поступовим розвитком інфраструктури.

Проектований SPA-готель матиме назву «Milushi Resort & Spa», щоб зробити акцент на його місцезорозташуванні та концепції для запам'ятовування. Для будівництва SPA-готелю обрано ділянку біля європейської дороги E85, яка з'єднує Литву і Грецію і проходить через Луцьк (рис. 3.1).

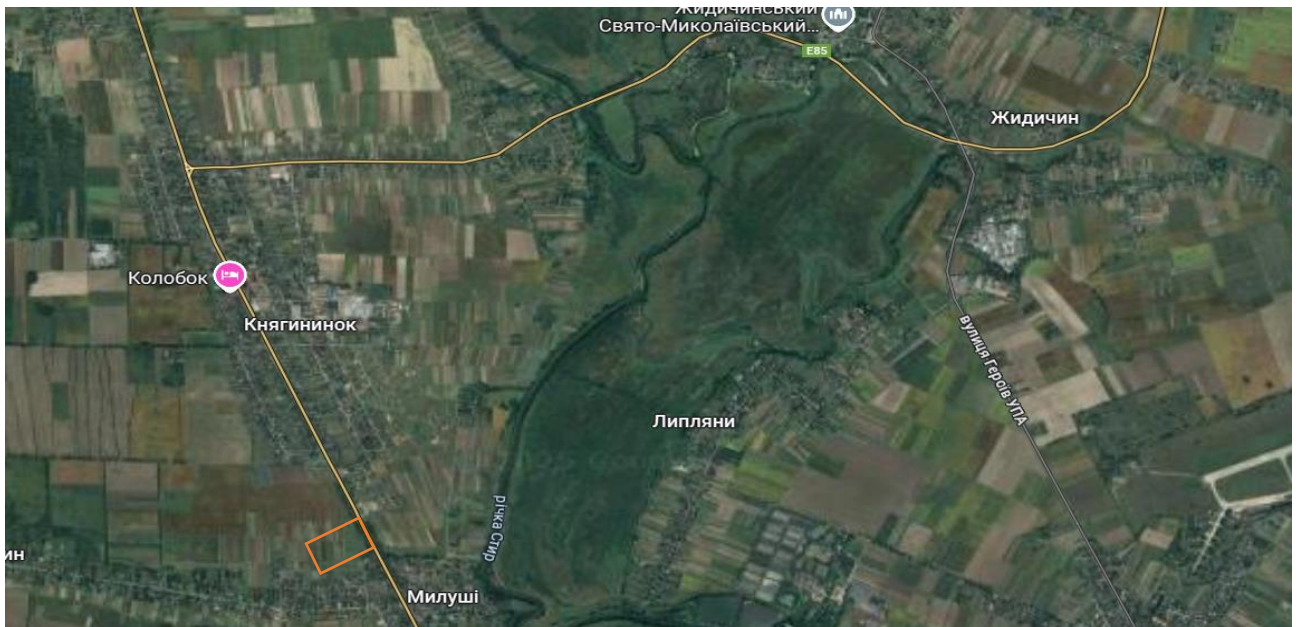


Рисунок 3.1. Розташування готелю «Milushi Resort & Spa»

Згідно з орієнтовними ринковими цінами, вартість земельних ділянок у передмісті Луцька коливається в межах 2 000-4 500 доларів США за одну сотку, залежно від розташування, наявності комунікацій та цільового призначення. Таким чином, загальна вартість земельної ділянки площею близько 25–30 соток може становити від 60 000 до 130 000 доларів США. Село Милуші розташоване лише за 5 км від Луцька, має зручне транспортне сполучення та сприятливе природне середовище – поруч ліс, річка Стир, тиша й чисте повітря. Ділянки здебільшого рівнинні, з доступом до електроенергії та можливістю облаштування водопостачання й каналізації. Інфраструктура навколо розвивається, але прямих конкурентів у сегменті спа-готелів поблизу немає.

Для формування проєкту відкриття SPA-готелю у Волинській області було проведено узагальнення орієнтовних витрат за основними категоріями, які охоплюють усі етапи – від проєктування до облаштування території. Нижче подано структурований перелік витрат з орієнтовними цінами (тис. грн). Усі ціни є орієнтовними та можуть змінюватися залежно від площі, категорії об'єкта, постачальників обладнання, курсу валют і цін на будівельні матеріали на момент реалізації проєкту. Сформуємо орієнтовні ціни на різні категорії будівництва SPA-готелю у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Орієнтовний кошторис будівництва та запуску спа-готелю в селі Милуші

Категорія	Підкатегорія	Орієнтовна ціна, тис. грн.
1	2	3
Проектна та дозвільна документація	Геодезія	70
	Архітектурне проєктування	200 - 300
	Інженерне проєктування	150 - 200
	Експертиза проєкту	30 - 50
	Отримання дозволу на будівництво	50 - 100
Будівництво будівлі готелю	Земляні роботи, фундамент	1 200
	Стіни, перекриття, дах	5 000 - 6 000
	Вікна, двері, утеплені фасади	1 200
	Внутрішні перегородки	800 – 1 000
	Балкони, тераси, козирки	300

Продовження табл. 3.1

1	2	3
Інженерні системи та комунікації	Системи опалення(котли, тепла підлога, радіатори)	700
	Вентиляція, кондиціонування	500
	Електрика(щитова, проводка, освітлення)	400
	Водопостачання, каналізація	300
	Бурління свердловин та локальна каналізація	300 - 500
Обладнання та оздоблення спа-зони	Басейн з фільтрацією та підігрівом	1 200 – 1 500
	Сауна та хамам	600 – 800
	Масажні кабінети та душові	300 – 500
	Оздоблювальні роботи(кафель, дерево, декор)	500 – 800
	Фітнес-зал (Обладнання, підлога)	300
Інтер'єр та оснащення готелю	Меблі в номерах (Ліжка, шафи, столи)	800 – 1 000
	Оснащення ванних кімнат (Сантехніка, плитка)	500
	Рецепція та зона очікування	400 – 600
	Освітлення, текстиль та декор	300 – 500
Благоустрій та зовнішня інфраструктура	Асфальтування/бруківка, паркінг	400
	Озеленення, клумби, газон	200
	Альтанки, вуличні меблі	100
	Огорожа, освітлення території	100 - 200

Джерело: сформовано автором.

Аналіз орієнтовних витрат на реалізацію проєкту будівництва SPA-готелю «Milushi Resort & Spa» свідчить про масштабність та комплексність інвестицій. Загальна структура витрат охоплює шість основних категорій: проєктна та дозвільна документація, будівництво основної будівлі готелю, інженерні системи, обладнання та оздоблення SPA-зони, інтер'єрне оформлення та оснащення номерів, а також благоустрій і зовнішня інфраструктура. Найбільш витратними є будівельні роботи (включаючи фундамент, стіни, дах), облаштування інженерних систем і оснащення спа-зони — саме ці етапи формують ядро капіталовкладень. Значні витрати також передбачені на архітектурне та інженерне проєктування, меблювання готельних номерів, облаштування рецепції, зон відпочинку та створення комфортного довкілля для гостей.

Концепція поєднує високий рівень комфорту (4-зірковий готель), сучасні СПА-послуги, розвинену систему харчування та дозвілля, орієнтовану на оздоровчий і рекреаційний туризм. Пропозиція готелю адаптована до потреб

середньо- та високодоходного споживача, зокрема індивідуальних туристів, сімей з дітьми, а також бізнес-гостей.Зобразимо готове концептуальне рішення готелю у таблиці 3.1. На основі аналізу ринку, вибраного місця розташування та концепції майбутнього готельного комплексу, у таблиці 3.2 наведено концептуальне рішення спа-готелю «Milushi Resort & Spa», яке включає ключові характеристики: формат підприємства, систему управління, тип обслуговування, інфраструктуру, основні послуги та цільову аудиторію.

Таблиця 3.2 – Концептуальне рішення готелю «Milushi Resort & Spa»

Ознаки концепції		Характеристика ознак		
Характеристика місця розташування				
Країна (місце) розташування		Україна		
Адміністративний вид території		село Милуші		
Адміністративний район населеного пункту (території)		Околиця міста Луцьк		
Система проживання і харчування		Розміщення, харчування, послуги СПА сервісу, послуги краси		
Тип підприємства		СПА готель		
Організаційно-правова форма		ФОП		
Категорія		4*		
Кадровий склад		28 осіб		
Система управління		Лінійно-функціональна		
Стиль управління		Демократичний з елементами тотального контролю		
Цільовий сегмент споживачів		Туристи з метою відпочинку, оздоровлення		
Розміщення				
Вид		Готель		
Рівень комфорту		Готель 4*		
Місткість		57 номерів (142 місця)		
Категорії номерів	Стандарт одно-двомісний	Напівлюкс одно-двомісний	Люкс одно-двомісний	SPA-люкс
Харчування				
Тип закладів	Ресторан	Панорамна кав'ярня		
Організація харчування	+	+		
Кількість місць	60	15		
Режим роботи	09:00 – 22:00 (без вихідних)	08:00 – 22:00 (без вихідних)		
Форма обслуговування	Часткове обслуговування (за участю офіціантів)	Часткове обслуговування (за участю офіціантів і бармена)		
Дизайн	Артдеко			

Бізнес-послуги			
Тип	Конференц-зал		
Режим роботи	08:00 – 22:00		
Дизайн	Артеко		
Побутове обслуговування			
Тип	Салон краси	Сауна	Пральня, хімчистка
Режим роботи	07:00 – 20:00 (без вихідних)	11:00-20:00	09:00 – 18:00 (без вихідних)
Дизайнерський стиль	Мінімалізм		
Спортивно-рекреаційні послуги			
Тип	SPA-салон	Фітнес-зала	
Режим роботи	07:00 – 22:00 (без вихідних)	07:00 – 22:00 (без вихідних)	

Джерело: складено автором за [33].

Також важливим етапом у процесі формування проєкту є аналіз потенційних споживачів готелю, що дає змогу визначити цільові групи клієнтів, спрогнозувати попит на готельні та SPA-послуги, а також оптимально адаптувати концепцію закладу до потреб ринку. З урахуванням аналізу ринку, туристичних потоків та соціально-економічної ситуації в регіоні, сформовано прогнозовану структуру контингенту споживачів на найближчі три роки. Результати подано у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Потенційний контингент споживачів готелю

Група відвідувачів готелю	2026 р.	2027 р.	2028 р.
Туристи, осіб	3 000	3 300	3 600
Транзитники, осіб	1 200	1 300	1 400
Бізнесмени, осіб	1 000	1 150	1 300
Мешканці району, осіб	800	850	900
Усього, осіб	6 000	6 600	7 200

Джерело: сформовано автором.

Проектвані дані щодо потенційного контингенту споживачів готелю на 2026-2028 роки вказують на поступове зростання попиту на послуги майбутнього SPA-готелю у Волинській області. Найбільшу кількість очікуваних

гостей становитимуть туристи, що свідчить про високу привабливість регіону з точки зору рекреаційного й оздоровчого туризму.

Зростання кількості транзитних відвідувачів і бізнесменів зумовлене зручним географічним розташуванням, розвитком транспортної інфраструктури та передбаченим наданням послуг для ділових подорожей і заходів. У той же час мешканці району виступатимуть стабільним сегментом споживачів, які будуть користуватись передусім SPA-процедурами, оздоровчими послугами й послугами короткотривалого відпочинку.

Крім того, у спа-готелі високий рівень обслуговування. Професійний персонал завжди готовий допомогти гостям та виконати будь-які запити. Готель працює на рівні міжнародних стандартів та забезпечує високу якість обслуговування. Формат: розкішний, унікальний готельний продукт з великим асортиментом додаткових послуг відпочинку та оздоровлення. Спеціалізація: надання елітного відпочинку у номерах високої якості та висококласних спа-послуг своїм гостям. Опишемо основні та додаткові послуги проєктованого готелю у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Опис послуг готелю «Milushi Resort & Spa»

Основні послуги	Додаткові послуги
<ul style="list-style-type: none"> • проживання в номері; • харчування; • розважальні та відновлювальні послуги; • користування сауною, банею, басейном; • користування більярдною, спортивним залом; • користування залом для зустрічей, коворкінгом; • організація екскурсій; • оздоровчі процедури. 	<ul style="list-style-type: none"> • ремонт одягу та взуття, хімчистка; • продаж сувенірної та друкованої продукції; • обмін валют; • оренда різноманітних приміщень; • доставка квітів і подарунків; • користування камерою зберігання чи сейфом; • прокат різноманітного інвентаря, побутових приладів; • прокат автомобілів; • виклик таксі; • продаж квитків на транспортні чи розважальні послуги; • замовлення послуг перекладачів, гідів; • оренда конференц-залу чи інших приміщень.

Джерело: складено автором.

Запланований спектр основних і додаткових послуг у SPA-готелі повністю відповідає вимогам до готелів категорії 4 зірки та орієнтований на забезпечення високого рівня комфорту, оздоровлення і сервісу для гостей. До основних послуг входять не лише базові готельні послуги (проживання, харчування), а й доступ до SPA-зони, оздоровчих процедур, активного дозвілля, бізнес-інфраструктури, що розширює цільову аудиторію і дозволяє приймати як туристів, так і ділових гостей. Додаткові послуги – такі як прання, хімчистка, оренда інвентаря, виклик таксі, прокат авто, продаж сувенірів, доставка квітів тощо – дозволяють індивідуалізувати обслуговування, підвищити рівень задоволеності гостей і створити додаткові джерела доходу для готелю.

До рекреаційних послуг готелю належать: спа, грязьові ванни, сольові кімнати, масаж, косметичні кабінети, процедури з використанням вина (маски, обгортання тощо). Користування сауною, басейном та масажним кабінетом, можна за абонементом, так вийде дешевше. У готелі є унікальна пропозиція, представлені зали для зустрічей, виставкові центри та місця для дистанційної роботи, відвідувачі можуть працювати під час відпочинку.

Номерний фонд проєктованого SPA-готелю має чітко структуровану і збалансовану модель, що відповідає стандартам 4-зіркового засобу розміщення. У складі готелю передбачено п'ять основних типів номерів, що розрізняються за площею, рівнем комфорту, комплектацією та ціновою політикою. Таке різноманіття дозволяє задовольнити потреби широкого кола споживачів – від туристів середнього класу до гостей преміум-сегменту, включно з любителями SPA-відпочинку. Всі типи номерів обладнані сучасними меблями, необхідним інвентарем, устаткуванням, мають оздоблення з елементами декору та озеленення, що відповідає вимогам щодо комфортного і безпечного перебування. Особливої уваги заслуговують категорії «Люкс» і «SPA-люкс», які мають розширену площу, додаткові функціональні зони (гардеробну, SPA-зону), та забезпечують високий рівень приватності та оздоровлення. Сформуємо характеристику номерного фонду готелю у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Характеристика номерного фонду засобу розміщення

Назва номера	Категорія за стандартом	Кількість, од.	Місткість, ос.	Площа, м ²	Приміщення у номері	Оснащеність	Ціна, грн		
							Високий сезон	Сезон	Між сезоння
Стандарт	1 категорія	20	2	22	Спальня, ванна кімната	Меблі: ліжко, шафа, стіл, стілець. Інвентар: рушники, постіль, халат. Устаткування: TV, сейф, мінібар, кондиціонер. Декор: картини, лампи. Озеленення: кімнатна рослина.	2500	2000	1800
Покращений Стандарт	1 категорія +	15	2	26	Спальня, ванна кімната, балкон	Меблі: ліжко king-size, крісло, комод. Інвентар: халат, тапочки, набір для чаю. Устаткування: TV, кондиціонер, фен, сейф, мінібар. Декор: штори blackout, картини. Озеленення: балконні вазони.	3000	2500	2200
Напівлюкс	Напівлюкс	16	2–3	35	Спальня, вітальня, ванна кімната	Меблі: диван, журнальний стіл, письмовий стіл. Інвентар: набір рушників, халати, капці, косметичний набір. Устаткування: два TV, мініхолодильник, кавоварка. Декор: декоративне освітлення, панно. Озеленення: живі рослини у горщиках.	5100	3400	3000

Продовження табл. 3.3

Люкс	Люкс	4	2–4	45	Спальня, вітальня, ванна кімната, гардеробна	Меблі: двоспальне ліжко, м'який диван, обідній стіл. Інвентар: халати, тапочки, сейф, набір для чаю/кави. Устаткування: smart TV, мінікухня, гідромасажна ванна. Декор: сучасні картини, декоративні подушки. Озеленення: настінні кашпо з живими рослинами.	5600	4600	4000
SPA-люкс	Апартаменти/Suite	2	2–4	60	Спальня, вітальня, ванна кімната, SPA-зона (сауна)	Меблі: дизайнерські меблі, лаунж-зона. Інвентар: преміальні халати, ароматичні олії, SPA-набір. Устаткування: власна сауна, джакузі, smart TV, аудіосистема. Декор: свічки, ароматизатори, живі квіти. Озеленення: вертикальний сад.	6900	6500	6000

Джерело: складено за [26].

Цінова політика готелю є гнучкою та динамічною, вона враховує як сезонність попиту, так і поведінку різних сегментів споживачів. Залежно від пори року, святкових періодів та рівня завантаженості, вартість номерів варіюється в межах встановлених тарифів, що дозволяє ефективно керувати заповнюваністю номерного фонду, адаптуватися до змін у попиті та максимізувати загальний дохід підприємства. Найвищі ціни встановлюються у високий сезон – період підвищеного туристичного попиту, що цілком відповідає загальноприйнятій ринковій практиці в індустрії гостинності та забезпечує оптимальне використання ресурсів готелю..

Готель матиме лінійну організаційну структуру, що є одним з найбільш простих та зрозумілих типів структури. У цій структурі кожен підрозділ має свого керівника, який має усі необхідні повноваження для прийняття рішень та управління діяльністю свого підрозділу. Кожен співробітник в готелі має свого безпосереднього начальника, через якого отримує відповідні директиви та інструкції від керівництва (рис. 3 2).

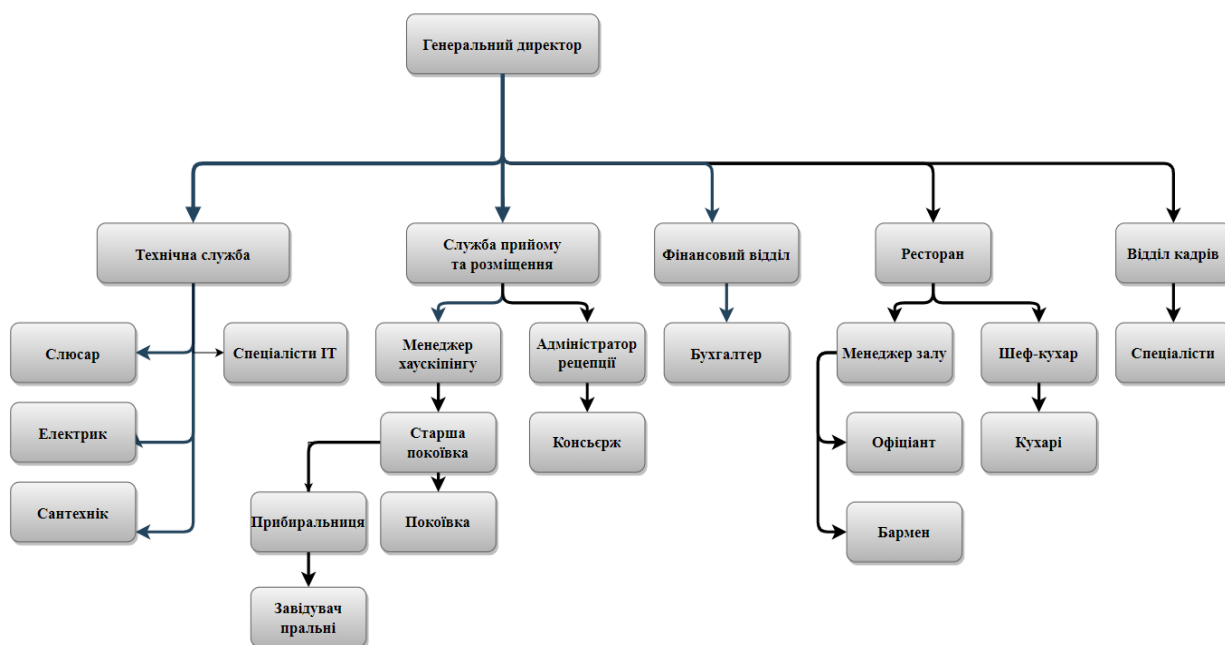


Рисунок 3.2. Організаційна структура управління готелю «Milushi Resort & Spa»

Джерело: розробка автора.

Керівництво готелю складається з директора (ФОПа). Він відповідає за ефективне управління готелем та забезпечення його рентабельності, що включає управління фінансами, ресурсами, персоналом та взаємодію з клієнтами. Крім того, керівник готелю регулярно звітує про стан готелю перед зацікавленими сторонами, такими як уряд та регуляторні органи.

Обраний тип організації має такі переваги для готелю:

- прозорість і простота взаємозв'язків керівників з підлеглими;
- чіткість і оперативність надання і виконання завдань;
- відповідальність керівника саме за свій підрозділ готелю.

Розкриємо функціональні обов'язки основних служб готельного закладу згідно посадової інструкції у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Основні служби готельного закладу

Назва служби	Функціональні обов'язки	Працівники, кількість
Генеральна дирекція	Загальне управління діяльністю готелю, стратегічне планування, координація служб	Генеральний директор – 1
Технічна служба	Обслуговування технічних систем, електрики, водопостачання, ремонтні роботи	Слюсар – 1 Електрик – 1 Сантехнік – 1 Спеціаліст ІТ – 1
Служба прибутку та розміщення	Забезпечення процесу розміщення клієнтів, бронювання, обслуговування номерів	Менеджер служби – 1 Адміністратор рецепції – 2 Консьєрж – 1
Служба покоївок і прання	Прибирання, забезпечення чистоти та зручностей у номерах	Старша покоївка – 1 Покоївка – 4 Пральня – 2
Фінансовий відділ	Ведення бухгалтерії, фінансовий облік, нарахування зарплат	Бухгалтер – 1
Ресторан	Обслуговування клієнтів у закладі харчування, приготування та подача страв	Менеджер залу – 1 Офіціанти – 3 Бармени – 2 Шеф-кухар – 1 Кухарі – 3
Відділ кадрів	Підбір, оформлення, навчання персоналу, ведення кадрової документації	Спеціаліст – 1

Джерело: сформовано автором.

Організаційна структура проєктованого SPA-готелю передбачає чіткий розподіл функціональних обов'язків між основними підрозділами, що забезпечує ефективне управління та високу якість обслуговування гостей. Кожна служба виконує спеціалізовані завдання: технічна служба відповідає за безперебійну роботу інженерних систем, служба прийому та розміщення – за комфортне перебування клієнтів, ресторанний підрозділ – за якісне харчування, а фінансовий відділ – за облік і звітність. Збалансований кадровий склад дозволяє готелю ефективно функціонувати, задовольняючи потреби різних категорій відвідувачів, що є важливою умовою успішної реалізації проєкту на ринку гостинності.

Управління сучасним SPA-готелем вимагає комплексного підходу, який передбачає як ефективну організацію внутрішніх процесів, так і активну взаємодію з ринком. Передусім доцільним є запровадження системи управління якістю, що базується на міжнародних стандартах. Це дозволить забезпечити стабільний рівень обслуговування, а також підвищити лояльність споживачів. Важливу роль відіграє чітке розмежування функцій між підрозділами готелю, зокрема адміністративним, обслуговуючим та SPA-напрямом, що дасть змогу досягти більшої спеціалізації персоналу й кращої керованості процесів.

Нижче наведені можливі заходи соціального розвитку колективу які в перспективі будуть введені в структуру проєктованого готелю «Milushi Resort & Spa»:

- проведення спільних заходів, таких як корпоративні вечірки, святкування днів народження працівників та інші події, які сприяють формуванню позитивного настрою в колективі та зміцненню командної роботи;
- організація безкоштовних курсів та тренінгів для працівників з метою підвищення їх професійної кваліфікації та розвитку в професійному плані;
- надання можливості працівникам взяти участь в конференціях та семінарах, що допоможе їм отримати нові знання та досвід у галузі готельно-ресторанного бізнесу;

- забезпечення працівників спортивними заходами, наприклад, організація спортивних змагань та занять фітнесом, що сприятиме підвищенню рівня фізичної підготовки та здоров'я працівників;

- запровадження системи нагородження та стимулювання працівників за досягнення в роботі та за підвищення якості обслуговування гостей готелю;

- надання можливості працівникам відвідувати курси мов, що допоможе підвищити рівень їх комунікаційних навичок та забезпечить якісне обслуговування клієнтів.

З погляду маркетингової стратегії, актуальним є позиціонування готелю як преміального оздоровчого простору, орієнтованого на спокій, відновлення та індивідуальний підхід до клієнта. Це має супроводжуватися візуально привабливим брендом, активною присутністю у соціальних мережах, партнерством із туристичними агентствами та впровадженням гнучкої системи знижок і програм лояльності. Ефективне просування послуг також передбачає створення привабливих сезонних і тематичних пакетів, які зможуть зацікавити різні цільові аудиторії.

Маркетинговий план готельного підприємства повинен ґрунтуватися на вже проведених маркетингових дослідженнях по виділенню груп справжніх і потенційних споживачів за географічним критерієм, мети прибуття, платоспроможності та поведінковими характеристиками (таке дослідження провели на минулій парі). Подальше уточнення складу цих груп проводиться з аналізу попереднього періоду. Уточнені групи споживачів складають ринок збуту, а групи з однаковими ознаками визначають його сегменти ринку.

Персональний продаж – це індивідуальне усне пред'явлення товарів і послуг існуючому і потенційному споживачеві для здійснення акту купівлі-продажу. Персональний продаж як складова частина комплексу маркетингових комунікацій, яка повинна забезпечити формування відповідних уявлень про товар і підштовхнути потенційних покупців до його купівлі.

Для підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів пропонується впровадження комплексу маркетингових заходів у цифровому

середовищі. Зокрема, планується активна співпраця з блогерами – як на платній основі, так і шляхом обміну послугами. У межах такої взаємодії вони публікуватимуть рекламні пости з позначенням бренду та активними посиланнями. Водночас передбачається використання таргетованої реклами в соціальних мережах Facebook та Instagram із застосуванням різних форматів – від звичайних статичних публікацій до динамічних оголошень типу "карусель". Додатково планується організація конкурсів (giveaway), в межах яких буде розіграватися проживання або обід у закладі з обов'язковим виконанням умов участі, що сприятиме зростанню охоплення. Ще одним інструментом стане маслайкінг, орієнтований на цільову аудиторію конкурентів та споріднених акаунтів. Для посилення експертності та довіри до бренду на офіційному сайті буде створено блог, де публікуватимуться матеріали про розвиток готельної індустрії, актуальні новини та сучасні тренди у сфері гостинності. Усі ці заходи мають на меті покращення онлайн-присутності бренду та формування його позитивного іміджу.

З урахуванням концепції оздоровлення, релаксу та преміального сервісу, доцільним є використання інтегрованої системи онлайн-бронювання з можливістю вибору конкретного номера, пакету послуг чи SPA-процедур. Мобільний застосунок готелю дозволить клієнтам здійснювати швидке заселення, обирати процедури, здійснювати оплату та спілкуватися з персоналом у чат-форматі. У всіх категоріях номерів передбачено впровадження smart-рішень: автоматичне регулювання температури, освітлення, фонові музики, а також доступ до інформаційного порталу готелю з допомогою телевізора або смартфона. Це підвищить комфорт проживання та відповідатиме очікуванням сучасного клієнта. Для оптимізації управлінських процесів планується впровадити сучасну CRM-систему, яка дозволить зберігати історію відвідувань кожного гостя, формувати персоналізовані пропозиції, автоматизувати розсилки акцій і знижок. Також використовуватиметься програмне забезпечення для автоматизованого обліку послуг SPA-зони, бронювання процедур та ведення електронного графіка майстрів.

3.2. Обґрунтування економічної ефективності впровадження проекту відкриття SPA-готелю у Волинській області

Фінансування проекту здійснюється за рахунок власних коштів та кредиту. До фінансових звітів даного проекту включені прогнозовані результати діяльності готелю на період інвестиційного проекту – 8 років, включно з використанням розроблених в ринковому прогнозі рівнів продажу і цін на послуги та товари, детальних оцінок витрат на оплату праці, сировини, матеріалів та товарів і оцінок технологічних й адміністративних витрат.

Процес запуску бізнесу потребує процес проектування та будівництва, закупівлі обладнання, техніки, залучення персоналу для роботи готелю, розрахунок витрат електроенергії, витрати на усі соціальні заходи (відрахування на пенсійне забезпечення, на соціальне страхування, страхування на випадок безробіття, страхування від нещасних випадків). Величина відрахувань встановлюється у відсотках від витрат на оплату праці: пенсійний фонд 32%, фонд зайнятості 1,9%, фонд соціального страхування 2,9%, фонд страхування від нещасних випадків для галузі радіоелектроніки 1,7%.

Доходи SPA-готелю «Milushi Resort & Spa» утворюються в результаті здійснення господарських операцій. Основну частину доходів в готелі становлять доходи від основної (операційної) діяльності. Операційні доходи забезпечують відшкодування витрат та формування фінансового результату господарської діяльності [33].

Проведемо прогнозований аналіз доходів від продажу номерів.

Розмір експлуатаційного доходу залежить від обсягу наданих послуг та ціни номера:

$$De = On.n. \times Цс.,$$

де $On.n.$ – обсяг наданих послуг, місце(номер)- діб;

$Цс.$ – середньозважена ціна номера за добу, грн.

Обсяг наданих послуг розраховується виходячи із річної пропускної спроможності курортного готелю та планового коефіцієнту завантаженості номерів:

$$O_{н.п.} = ПС \times Кз. ,$$

де ПС – річна пропускна спроможність курортного готелю, місце(номер)-днів;

Кз – коефіцієнт завантаженості номерів.

Річна пропускна спроможність готелю розраховується виходячи із кількості номерів (місць) в експлуатації та планового терміну експлуатації протягом року.

Але готель не може бути завантажений на 100% протягом року. На практиці завантаженість готелів залежить від багатьох чинників: сезонних коливань попиту, економічних циклів, рівня конкуренції на територіальному ринку готельних послуг тощо. При плануванні нових готелів керуємося плановим показником завантаженості номерів на рівні 0,6.

Середньозважена ціна номера при однаковій завантаженості усіх категорій номерів розраховується за формулою:

$$Цс = \frac{\sum Ki \times Ци}{K} ,$$

де K_i – кількість номерів i -тої категорії;

K – загальна кількість номерів в експлуатації (57 номерів);

$Ц_i$ – ціна номера i -тої категорії, грн./доба (беремо Сезон).

Враховуючи номерний фонд готелю, сформуємо середньозважену ціну номеру:

$$Цс = 3800 \text{ грн.}$$

Розрахунок показників експлуатаційної діяльності показано у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – План експлуатаційної діяльності готелю «Milushi Resort & Spa»

Показники	Дані розрахунку
Число номерів в експлуатації	57
Число місць в експлуатації	142
Пропускна спроможність, номер-днів	51830
Коефіцієнт завантаженості номерів	0,7
Обсяг наданих послуг, номер-днів	36281
Середньозважена вартість номеру на добу, грн.	3800
Експлуатаційний дохід, тис. грн.	137867

Джерело: розраховано автором.

Товарооборот закладів ресторанного бізнесу у складі готелю, що проєктується, визначаємо за допомогою нормативного методу. За нормативним методом плановий товарооборот визначається за формулою:

$$T = \sum Ki \times Ci,$$

де Ki – кількість споживачів під час сніданку, обіду, вечері;

Ci – середня вартість (середній чек) сніданку, обіду, вечері.

В протязом року середньоденна чисельність гостей ресторану при готелі «Milushi Resort & Spa» приблизно становитиме 100 осіб. Тип харчування – «шведська лінія», отже, у вартість номеру вже входить вартість харчування.

Розрахунок товарообороту закладів ресторанного бізнесу у складі готелю виконано у табл. 3.3. з урахуванням категорії готелю «****», типу організації харчування – «шведська лінія», середнього чеку на додаткові послуги ресторану та барів у 800 грн. на 1 гостя та середньоденної чисельності гостей:

$100 \times 0,7 \times 365 \times 800 = 20440$ тис. грн. Це складає 12,7% експлуатаційного доходу готелю.

До інших операційних доходів готелю належать доходи від надання SPA-послуг, доходи від послуг бізнес-центрів, конференц-залів та інше. Готель надає широкий асортимент послуг спа, масажу, косметологічних процедур, бань, саун тощо. Річний дохід розраховується добутком кількості наданих послуг на їх ціни.

Сформуємо розрахунок у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Операційний проектований дохід від надання SPA-послуг

Послуга	Ціна, грн	Кількість клієнтів на рік	Річний дохід, грн
Масаж (60 хв)	900	18250	16 425 000
Сауна / хамам (1 год / 2 особи)	700	14600	10 220 000
СПА-капсула	1200	7300	8 760 000
Обгортання (альгінатні, грязьові)	1000	3650	3 650 000
Джакузі	600	10950	6 570 000
Косметологічні послуги	800	5475	4 380 000
Манікюр / педикюр	700	3650	2 555 000
Усього			52560 тис. грн

Джерело: розраховано автором.

Дохід від оренди конференц-залів розраховується за формулою:

$$D = Kz \times Cz,$$

де Kz – планова кількість годин оренди залу протягом року, год.;

Cz – вартість оренди залу, грн./год.

Вартість оренди конференц-залів залежить від місткості та оснащення залу і в середньому становить 300-1000 грн./год. По відношенню до доходу від реалізації послуг частка інших операційних доходів становить у 4-5 зіркових готелях – 20-40%. Результати розрахунку операційних доходів подано у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 – План операційної діяльності готелю «Milushi Resort & Spa»

Дохід	План, тис. грн.	Структура, %
Дохід від продажу номерів	137867	46,7
Товарооборот ресторану	20440	7
Дохід від надання додаткових послуг	52560	17,8
Разом, дохід від реалізації послуг	210867	71,4
Інші операційні доходи	84346,8	29
Разом, операційний дохід	295213,8	100

Джерело: розраховано автором.

Визначимо планову вартість основних засобів та розрахуємо річний розмір амортизації. До основних засобів належать матеріальні цінності (активи), які використовуються понад 1 рік з моменту введення до експлуатації, вартістю

понад 2500 грн., що поступово зменшується у зв'язку із фізичним та моральним зносом. До основних засобів готелів належать будівлі, споруди, машини та обладнання, транспортні засоби, меблі тощо.

Первісна вартість будівлі SPA готелю включає усі витрати на виготовлення плану, отримання дозволів на будівництво, виконання будівельно-монтажних робіт тощо. У кожному випадку первісна вартість визначається кошторисом. Для готелів категорії «****» питома вартість приймаємо 85 тис. грн./ м. кв.

Сформуємо поетапно план будівництва у таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – План будівництва

Етап	Найменування робіт	Тривалість, міс.
1	Придбання / оформлення земельної ділянки	1
2	Розробка проєктної документації	2
3	Отримання дозвільної документації	2
4	Будівництво готельного комплексу	12
5	Закупівля обладнання, меблів, транспорту	2-3
6	Благоустрій території та інфраструктура	1-2
7	Підключення до мереж і комунікацій	1
8	Маркетинг, брендинг, реклама	1

Джерело: сформовано автором.

Первісна вартість обладнання, меблів та оснащення номерного фонду, ресторану, адміністративних приміщень планується, виходячи з відповідних нормативів, розрахунків та цін виробників (постачальників) відповідних засобів. Загальна вартість даних груп основних засобів може сягати 30-40% вартості будівлі курортного готелю.

Амортизація основних засобів вимірює у грошовій формі зменшення їхньої первісної вартості внаслідок фізичного та морального зносу. Амортизація враховується у складі поточних витрат курортного готелю, тобто зменшує його прибуток, і одночасно є джерелом відтворення основних засобів.

При розрахунку планової амортизації основних засобів рекомендуємо використовувати прямолінійний метод. За цим методом річну суму амортизації

визначають шляхом ділення вартості, що амортизується, на строк корисного використання об'єкта основних засобів:

$$A = \frac{OЗп.в. - OЗл.в.}{T},$$

де А – річна сума амортизації, тис. грн.;

Т – термін корисного використання об'єкта основних засобів, років;

ОЗп.в. – первісна вартість об'єкта, тис. грн.;

ОЗл.в. – ліквідаційна вартість об'єкта, тис. грн.

Термін корисного використання по кожній групі основних засобів підприємства визначають самостійно, але у межах мінімально допустимих термінів, визначених у законодавстві. Так, мінімальний термін корисного використання капітальних будівель становить 20 років, машин та обладнання, транспортних засобів – 5 років, меблів – 4 роки.

Під ліквідаційною вартістю об'єкта основних засобів розуміють кошти, які очікується отримати по завершенні терміну корисної експлуатації від його продажу (утилізації). На практиці ліквідаційна вартість будівлі може становити 30 – 50%, а інших груп основних засобів – до 10% їхньої первісної вартості.

Розрахунок первісної вартості та річної амортизації основних засобів виконано у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Розрахунок первісної вартості основних засобів та річної амортизації SPA готелю «Milushi Resort & Spa»

Група основних засобів	Термін корисного використання	Первісна вартість, тис.грн.	Ліквідаційна вартість, тис. грн.	Вартість, що амортизується, тис. грн.	Річна амортизація, тис. грн.
Будівлі	30,0	591234,5	373892	273892	5796
Машини, обладнання, меблі	5,0	99557	9956	62601	12520
Транспортні засоби	5,0	72168	6217	46951	9390
Разом		762959,5			27707

Джерело: сформовано автором.

До первісних інвестицій варто додати витрати на проектно-кошторисну документацію, оформлення дозвільних документів, підключення до інженерних мереж, благоустрій та озеленення території, облаштування зовнішньої інфраструктури, стартові витрати на рекламу і брендинг, придбання або оренду земельної ділянки з оформленням прав власності, а також створення резервного фонду на непередбачені витрати. Це ще 20% від суми, тобто 125,5 тис. грн. Отже, загальні інвестиції складатимуть 915551 тис. грн.

Поточні витрати готелів поділяють на дві групи: умовно-постійні, розмір яких відчутно не залежить від обсягів наданих послуг та доходу; умовно-змінні, які змінюються пропорційно до зміни обсягів наданих послуг та доходу. При плануванні витрат рекомендується відносити до складу умовно-постійних витрат амортизацію основних засобів, витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи. Усі інші статті витрат відносимо до умовно-змінних.

Витрати на оплату праці визначаємо на підставі планової чисельності персоналу курортного готелю згідно штатного розпису та середньої заробітної плати працівників підприємства за формулою:

$$\text{ФОП} = \text{Чп} \times \text{Сзп} \times 12,$$

де ФОП – річний фонд оплати праці (витрати на оплату праці), тис. грн.;

Чп – планова чисельність працівників, чол.;

Сзп – середня заробітна плата 1-го працівника на місяць, тис. грн.

При визначенні середньої заробітної плати рекомендується користуватися даними ринку праці. Так, за даними Державної служби статистики України за січень-травень 2025 року середня заробітна плата найманих працівників в підприємствах готельно-ресторанного бізнесу у Волинській області – 18 000 грн.

Розмір заробітної плати також залежить від категорії готелю. Тому приймаємо середню заробітну плату персоналу у нашому готелі – на 25-50% вище, ніж середня: $18000 \times 130\% = 23\,400$ грн.

Тоді річний фонд оплати праці буде становити:

ФОП = 37 * 23400 * 12 = 10386,9 тис. грн. На доплати та премії буде додатково витрачатись 1% від фонду. Тобто ще 103 тис. грн

Відрахування на соціальні заходи у 2025 році розраховуються за ставкою 23% від фонду оплати праці.

Орієнтовний рівень умовно-змінних витрат у відсотках до доходу від реалізації рекомендується приймати в діапазоні: 4 зіркові готелі – 35-40%.

Сума умовно-змінних витрат розраховується за формулою:

$$Bз = \frac{Д \times Pз.в.}{100},$$

де Bз – умовно-змінні витрати, тис. грн.;

Pз.в. – рівень умовно-змінних витрат, %.

План поточних витрат готелю розраховано у таблиці 3.12.

Таблиця 3.12 – План поточних витрат готелю «Milushi Resort & Spa» (тис. грн.)

Показники	Значення
Амортизація основних засобів	27706,8
Фонд оплати праці	10490,7
Відрахування на соціальні заходи, 22%	2098
Разом, постійні витрати	40295,7
Рівень змінних витрат, %	40
Змінні витрати	16118,3
Всього витрати	56414

Джерело: сформовано автором.

Розрахуємо план операційного та чистого прибутку готелю «Milushi Resort & Spa». Прибуток від операційної діяльності (операційний прибуток) розраховується за формулою:

По.д. = доход від реалізації + інші операційні доходи – поточні витрати

При плануванні готелю не передбачається здійснення ним фінансових та інших операцій, що не відносяться до основної (операційної) діяльності. Тому прибуток від операційної діяльності приймаємо в якості бази оподаткування з податку на прибуток. У 2017 році ставка податку на прибуток в Україні становить 18%.

Розрахунок операційного та чистого прибутку курортного готелю наведено в таблиці 3.13.

Таблиця 3.13 – Розрахунок плану операційного та чистого прибутку готелю «Milushi Resort & Spa»

Показники	Значення
Дохід від реалізації, тис. грн.	210867
Інші операційні доходи, тис. грн.	84346,8
Разом, доходи, тис. грн.	295213,8
Поточні витрати, тис. грн.	56414
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	238800
Податок на прибуток (ставка 18%), тис. грн.	42984
Чистий прибуток	195816

Джерело: сформовано автором.

Отже, чистий прибуток по проекту готелю становить 195816 тис. грн.

Економічна ефективність розробки визначається співвідношенням отриманого позитивного результату (ефекту) та витрат на його здійснення (інвестицій, капіталовкладень). Розмір інвестицій (капіталовкладень) дорівнює первісній вартості основних засобів. Показники ефекту розраховуються з урахуванням дисконтування грошових потоків, тобто приведення майбутньої вартості грошей до теперішньої [18;22].

До основних показників ефективності інвестування в готель належать:

- теперішня вартість чистого грошового потоку (NPV);
- індекс дохідності (ІД);
- період окупності.

Теперішня вартість чистого грошового потоку (NPV) визначається за формулою:

$$NPV = \sum ЧГП \times \frac{1}{(1+d)^t},$$

де ЧГП – чистий грошовий потік за кожний період (рік) експлуатації курортного готелю, тис. грн. Чистий грошовий потік розраховується шляхом додавання до чистого прибутку (ЧП) суми амортизації основних засобів (А).

$$\text{ЧГП} = \text{ЧП} + \text{А}$$

d – дисконтна ставка, виражена десятковим дробом, яка характеризує середньорічний темп знецінення вартості грошей.

На практиці дисконтну ставку приймають на рівні інфляції, яка у 2025 році встановлена на рівні 15,5%;

t – номер розрахункового періоду у межах загального терміну (Т). Тривалість проекту рекомендується встановлювати у межах 10-15 років, оскільки після цього терміну потрібно здійснювати нові інвестиції у реконструкцію курортного готелю.

Розрахунок теперішньої вартості чистого грошового потоку та терміну окупності виконано в таблиці 3.14.

Таблиця 3.14 – Фінансовий план інвестиційного проекту (тис. грн.)

Роки	Інвестиції (до початку експлуатації)	Чистий прибуток	Амортизація	Чистий грошовий потік	NPV	Кумулятивна сума
1	953699,5	195816	27707	223523	199574,11	-754125,39
2	0	195816	27707	223523	178191,17	-575934,23
3	0	195816	27707	223523	159099,26	-416834,97
4	0	195816	27707	223523	142052,91	-274782,06
5	0	195816	27707	223523	126832,95	-147949,11
6	0	195816	27707	223523	113243,71	-34705,40
7	0	195816	27707	223523	101110,45	66405,05
8	0	195816	27707	223523	90277,19	156682,24
9	0	195816	27707	223523	80604,63	237286,88
10	0	195816	27707	223523	71968,42	309255,30

Джерело: розраховано автором

Загальний NPV = 309255,3 тис. грн

Індекс доходності за проектом визначається за формулою: [18;22]

$$ID = PV/I$$

$$PV = NPV + I$$

$$ID = 1262954,8 / 953699 = 1,34.$$

Значення індексу доходності більше 1 – отже проєкт окупається.

Показниками соціального ефекту проєкту є:

- збільшення рівня задоволення потреб споживачів у готельно-ресторанних послугах;

- сприяння розвитку туризму та бізнесу;

- утворення близько 40 нових робочих місць;

- надання якісних послуг готельно-ресторанного бізнесу.

Проведення SWOT-аналізу дозволяє комплексно оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони майбутнього закладу, а також виявити можливості та загрози зовнішнього середовища. Такий аналіз є необхідним етапом стратегічного планування, що сприяє зниженню ризиків та обґрунтуванню ефективності інвестиційного проєкту (табл. 3.15).

Таблиця 3.15 – SWOT-аналіз відкриття SPA-готелю
у Волинській області

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none">- Наявність природних ресурсів (озера, ліси).- Туристична привабливість регіону.- Відносна безпека регіону.- Недостатня конкуренція у SPA-сегменті.	<ul style="list-style-type: none">- Недостатньо розвинена інфраструктура в сільській місцевості.- Брак кваліфікованого персоналу.- Сезонність попиту.- Потреба у значних інвестиціях.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none">- Зростаючий попит на оздоровчі послуги.- Інтерес до внутрішнього туризму.- Можливості для співпраці з місцевими виробниками та туристичними операторами.- Державні та обласні програми підтримки туризму.	<ul style="list-style-type: none">- Економічна нестабільність та воєнний стан.- Високий рівень конкуренції з боку сусідніх регіонів.- Зміна споживчих уподобань.- Інфляційні ризики та коливання цін на енергоносії.

Джерело: сформовано автором.

Проведений SWOT-аналіз відкриття SPA-готелю у Волинській області засвідчив наявність вагомих передумов для успішної реалізації проєкту. До сильних сторін можна віднести сприятливу екологічну ситуацію, наявність природно-рекреаційних ресурсів та зростання внутрішнього туризму. Водночас ринок SPA-послуг у регіоні є недостатньо насиченим, що створює конкурентну

перевагу для нового готелю. Попри наявні ризики – економічну нестабільність та знижену купівельну спроможність населення – існують широкі можливості для розвитку, зокрема завдяки державним програмам підтримки підприємництва та попиту на якісні оздоровчі послуги.

Таким чином, відкриття SPA-готелю у Волинській області є доцільним і потенційно вигідним кроком у розвитку туристичної інфраструктури регіону.

Перспективи розвитку проєктованого SPA-готелю є надзвичайно сприятливими, з огляду на зростаючий попит на якісний відпочинок і оздоровлення в межах України. Одним із важливих стратегічних напрямів є надання спеціалізованих програм для ветеранів та членів їхніх родин, які потребують психологічного відновлення, релаксації та фізичної реабілітації. Впровадження індивідуальних пакетів для цієї категорії гостей дозволить поєднати соціальну місію з комерційною ефективністю. Крім того, значний потенціал має активне поширення та популяризація SPA-послуг через цифрові канали: соціальні мережі, партнерські туристичні платформи, а також участь у виставках, форумах і регіональних туристичних ініціативах. Налагодження співпраці з медичними центрами, ветеранськими організаціями та санаторно-курортними установами відкриває можливості для створення довготривалих програм співпраці, що сприятиме стабільному зростанню клієнтської бази та сталому розвитку готелю.

ВИСНОВКИ

Під час виконання кваліфікаційної роботи на тему «Розробка проєкту відкриття SPA-готелю у Волинській області» було визначено, що розвиток і стабільне функціонування SPA-готелів як в Україні, так і за її межами супроводжуються низкою комплексних проблем, що охоплюють економічну нестабільність, брак кваліфікованих кадрів, технічну відсталість багатьох закладів та зміни в очікуваннях споживачів. У вітчизняному контексті ці труднощі особливо загострилися через війну, яка спричинила значні інфраструктурні втрати, погіршення інвестиційного клімату та відтік професіоналів за кордон. На світовому рівні галузь стикається з наслідками пандемій, високими експлуатаційними витратами, екологічними вимогами та необхідністю впровадження безпечних, інноваційних wellness-технологій. Щоб забезпечити конкурентоспроможність SPA-готелів у нових умовах, необхідно впроваджувати сучасні цифрові рішення, оновлювати матеріально-технічну базу, стимулювати підготовку персоналу, забезпечити підтримку з боку держави та орієнтуватися на сталий розвиток. Лише поєднання цих чинників дозволить адаптувати галузь до сучасних викликів і розкрити її повний потенціал.

Під час дослідження було проведено оцінку попиту на спа-послуги у регіоні. Хоча Волинська область поки що не входить до переліку провідних SPA-напрямоків України, сукупність таких чинників, як зростання туристичної активності, багатство природних і рекреаційних ресурсів, сприятлива безпекова ситуація, розвиток суміжних видів туризму, позитивні тенденції у сфері податкових надходжень та зростаючий інтерес до оздоровчих послуг, створює надійну основу для становлення та розвитку перспективного сегменту SPA-туризму в регіоні. За умови належного інвестування в сучасну інфраструктуру, високий рівень сервісу та ефективне просування на туристичному ринку, Волинь цілком може посісти конкурентоспроможне місце серед провідних центрів оздоровчого та рекреаційного туризму України.

У роботі розроблено концепцію SPA-готелю у Волинській області. Проєкт

«Milushi Resort & Spa» має чітко окреслену концепцію, вигідне місце розташування, широкий спектр основних і додаткових послуг, сучасну інфраструктуру та різноманітний номерний фонд, що відповідає вимогам 4-зіркового готелю. Об'єкт орієнтований на кілька сегментів споживачів – туристів, транзитників, бізнесменів та місцевих мешканців, що забезпечує стійкий попит упродовж року. Прогнозоване зростання кількості відвідувачів свідчить про високу конкурентоспроможність і ринкову привабливість SPA-готелю, а також підтверджує доцільність його відкриття у Волинській області як перспективного напрямку розвитку туристичної інфраструктури регіону.

Надано організаційно-економічне обґрунтування доцільності відкриття. запропонована лінійна організаційна структура управління готелю «Milushi Resort & Spa» відповідає специфіці діяльності підприємства та забезпечує ефективний розподіл управлінських функцій між підрозділами. Структура передбачає чітке підпорядкування, прозорий розподіл обов'язків, що сприяє оперативності прийняття рішень і підвищенню відповідальності персоналу. Формування функціональних служб із визначеними компетенціями дозволить забезпечити безперебійну роботу готельного комплексу, високий рівень обслуговування клієнтів і досягнення стратегічних цілей підприємства. Чистий дохід проєктованого готелю становитиме 295213 тис. грн.

Також у рамках роботи було здійснено прогноз результатів діяльності та перспективи розвитку SPA-готелю. Результати фінансового аналізу засвідчують доцільність відкриття SPA-готелю «Milushi Resort & Spa». Проєкт має позитивне значення NPV (309255 тис. грн), термін окупності становить 6,2 роки, а індекс дохідності – 1,34, що підтверджує його інвестиційну привабливість. Окрім економічної вигоди, реалізація проєкту матиме соціальний ефект: створення нових робочих місць, розвиток туризму, задоволення потреб у якісному оздоровчому відпочинку. Подальший розвиток можливий завдяки співпраці з медичними установами та ветеранськими організаціями, а також активному просуванню послуг через цифрові канали.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 10 Wellness Trends to Watch from the Spa Industry. <https://www.coverwell.co/post/10-wellness-trends-to-watch-from-the-spa-industry>
2. Booking.com Офіційний сайт. URL: <https://www.booking.com/>
3. Cherot. URL: <https://www.cherot.com.ua/>
4. Global Wellness Institute. Aging Consumers Will Soon Be the Top Market for Every Wellness Sector (2023). URL: <https://globalwellnessinstitute.org/global-wellness-institute-blog/2023/02/21/>
5. Global Wellness Institute. Spa Industry. URL: <https://globalwellnessinstitute.org/what-is-wellness/spa-industry/>
6. Global Wellness Institute. Wellness Tourism Initiative Trends for 2024 (2024). URL: <https://globalwellnessinstitute.org/global-wellness-institute-blog/2024/04/30/>
7. Hotel Profspilkovyi. URL: <https://hotel-profspilkovyi-lutsk.hotelmix.com.ua>
8. Maximus Hotel. URL: <https://maximus.lutsk.ua>
9. MOJO Boutique Hotel. URL: <https://mojo.lutsk.ua/hotel>
10. MOJO HALL Hotel. URL: <https://mojo.lutsk.ua>
11. Parfinenko T. Ways to increase the efficiency of SPA-hotels in a pandemic. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism, 2022. №15, pp. 125-130.
12. Rhombus Hotel. URL: <https://rhombus-hotel.com>
13. Ribas Rooms Lutsk. URL: https://ribas.ua/en/hotels/ribas_rooms_lutsk
14. Shablii O. I., Zastavetska L. B., Dudarchuk K. D., Illiash I. D., Smochko N. M.. The main problems of healthcare and wellness tourism in Ukraine. Journ.Geol.Geograph.Geoecology, 2018. № 27(2), pp.337-345

15. Shelter Hotel & Restaurant. Офіційний сайт. URL: <https://www.shelter-kovel.com/en>
16. Why Glamping in Ukraine is the Future of Tourism: Trends, Challenges, and Opportunities. <https://ribashotelsgroup.ua/en/blog/chomu-glemping-v-ukrayini-tse-majbutnye-turyzmu-trendy-vyklyky-ta-mozhlyvosti/>
17. Басюк Т.П., Керанчук Т.Л. Економіка готельно-ресторанного бізнесу. Навчальний посібник. К.:НУХТ, 2018.360с.
18. Бориславський І.О. Методи оцінювання ефективності бізнес-процесів в готельному господарстві України. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2023/paper/viewFile/17052/14199>
19. Важливість оцінки задоволеності гостей у готельному бізнесі: методи та інструменти. URL: <https://hotel-solution.com.ua/news/the-importance-of-measuring-guest-satisfaction-in-the-hotel-business-methods-and-tools>
20. Головне управління статистики у Волинській області. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/>
21. Готель Patio di Fiori. URL: <https://patiodifiori.com>
22. Гулик Т.В., Горб Є. Ю. Методи оцінки ефективності інвестиційних проєктів з урахуванням ризиків в умовах невизначеності. Економіка та управління підприємствами. Том 31 (70). № 6, 2020. С. 99-107.
23. Гуменюк А.М. Фактори розвитку сфери гостинності. Інноваційна економіка. № 1. 2022. С. 74-80.
24. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
25. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/>
26. Єрко І. Характеристика цінової політики закладів готельно-ресторанного господарства Луцької територіальної громади. Міждисциплінарні інтеграційні процеси у системі географічної, туризмологічної та екологічної науки : III Міжнар. наук.-практ. конф., присвячена 30-літтю утворення кафедри географії України і туризму Тернопільського національного педагогічного

університету імені Володимира Гнатюка (4–5 жовтня 2022 р.). Тернопіль, 2022. С. 99-101.

27. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с.

28. Інвестиційний аналіз: методичні рекомендації до практичних занять / укл.: І.С. Смага, І.І. Казімір Чернівці: Чернівец. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича, 2022, 64 с.

29. Мальчук С. В., Зайчук К. В., Павлова О. М. Регіональний туристичний ринок Волині: матер. XIV Міжнар. наук.-практ. конф. аспірантів і студентів «Молода наука Волині: пріоритети та перспективи досліджень», 12-13 трав. 2020 р. Луцьк: Вежа-Друк, 2020. С. 984-385.

30. Махінько Р.С., Манов М.А. Особливості спа-готелів. <https://nauka-online.com/wp-content/uploads/2021/02/Mahinko.pdf>

31. Міністерство розвитку та технологій Польщі. Стратегія розвитку туризму в Польщі до 2030 року. URL: <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologie/strategia-rozwoju-turystyki>

32. Наумік-Гладка К.Г. Маркетингові та психологічні аспекти діяльності SPA-індустрії при готельних комплексах. *Електронне наукове видання з економічних наук «Modern Economics»*. Миколаївський національний аграрний університет. 2017. №4. С. 100-106.

33. Проектування об'єктів готельно-ресторанного господарства [Електронний ресурс] : методичні рекомендації до практичних занять для студентів освітнього ступеня «бакалавр» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» денної та заочної форм навчання / уклад. Т. І. Іщенко, О. Б. Шидловська, Г. М. Лявинець, О. М. Люлька К. : НУХТ, 2018. 136 с.

34. Рекреаційний комплекс «Срібні лелеки». URL: <https://leleky.com.ua>

35. Смочко Н.М., Лужанська Т.Ю., Смочко М.Ю. СПА-індустрія як детермінант розвитку медичного туризму. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2022. №1(5). С.72-75.

36. Туристичний збір на Волині за 2023 рік у порівнянні з 2022 зріс

майже у два рази. <https://voladm.gov.ua/new/turistichniy-zbir-na-volini-za-2023-riku-porivnyanni-z-2022-zris-mayzhe-u-dva-razi/>

37. Туристичний збір у Луцьку збільшився вдвічі та становить майже мільйон гривень. <https://suspilne.media/lutsk/194772-turistichnij-zbir-u-lucku-zbilshivsa-vdvici-ta-stanovit-majze-miljon-griven/>

38. У бюджетах Волині – майже 2 мільйони гривень туристичного збору. <https://www.volynnews.com/news/all/u-biudzhetah-volyni-mayzhe-2-milyony-hryven-turystychnoho-zboru/>

39. Чим SPA-готелі відрізняються від звичайних готелів. <https://finspa.com/chym-spa-goteli-vidriznyayutsya-vid-zvyhajnyh-goteliv/>

40. Шалева, О.. Система КРІ як сучасний інструмент управління бізнес-процесами готельних підприємств. Економіка та суспільство, №65. 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-147>