

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ
Кафедра туризму та готельного господарства**

На правах рукопису

СЛУЦЬКА ДАРИНА АНАТОЛІЇВНА

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ

Спеціальність: 241 “Готельно-ресторанна справа”
Освітньо-професійна програма: Готельно-ресторанна справа
Робота на здобуття освітнього ступеня “Бакалавр”

Науковий керівник:
ТЕРЕЩУК ОКСАНА СТЕПАНІВНА
кандидат географічних наук,
доцент

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № 14
засідання кафедри туризму
та готельного господарства
від 11 квітня 2024 р.

Завідувач кафедри
проф. Ільїн Л.В. _____

АНОТАЦІЯ

Слущка Д. А. Диверсифікація готельного бізнесу на основі мережі «Ribas Hotels Group».

У контексті постійних змін, кризових ситуацій, зростаючого туристичного попиту та конкурентного середовища, необхідність удосконалення механізму просування туристичних продуктів і послуг стає важливою для успішного розвитку готельного бізнесу. Диверсифікація, як стратегічний підхід до розширення асортименту та ризикового портфелю кожного підприємства, є ключовим фактором у даному процесі.

У кваліфікаційній роботі звертається увага на ключову роль диверсифікації у готельному бізнесі, особливо в умовах війни, коли стійкість та виживання підприємств стає завданням першочергового значення. Тут аргументується, що адаптація до змінних умов та розширення спектру послуг і аудиторій є стратегічно важливими для подальшого розвитку бізнесу. Також зазначається, що диверсифікація не обмежується лише розширенням готельних послуг, що включає розвиток альтернативних напрямків, таких як оренда кімнат, індивідуальні локації, приватні заходи та інноваційні пропозиції. Окрім цього, такий підхід дозволяє зберігати конкурентоспроможність та забезпечувати стабільність у складних умовах.

Важливими факторами, що обумовлюють необхідність диверсифікації є зміна у потреб та очікувань гостей, конкурентне середовище, а також економічні та політичні фактори, такі як тривалі воєнні дії та нестабільність економіки. Диверсифікація спрямована на зниження ризиків, пов'язаних з сезонністю, економічними коливаннями, та може призвести до збільшення доходів і прибутку.

Актуальність даного дослідження, посиляється на успішний досвід готельної мережі «Ribas Hotels Group», а саме у диверсифікації та використанні інноваційних підходів. Даний метод може бути корисним для покращення роботи в інших підприємств.

На основі результатів дослідження формуються висновки щодо ефективності диверсифікації для готельних підприємств та розробляється власний проєкт, спрямований на популяризацію туризму та розширення готельного бізнесу на Волині.

Ключові слова: диверсифікація, готельна мережа, розвиток, війна, проєкт, інвестиції, готелі, апарт-готелі, глемпінги, інновації.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ..	9
1.1. Понятійно-термінологічний апарат.....	9
1.2. Закордонний досвід диверсифікації готельного бізнесу в кризових умовах	16
1.3. Методика дослідження.....	23
РОЗДІЛ 2. ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ «RIBAS HOTELS GROUP» В УМОВАХ КРИЗИ.....	26
2.1. Організаційно–економічна характеристика готельної мережі «Ribas Hotels Group».....	26
2.2. Диверсифікація готельного бізнесу в період пандемії.....	41
2.2.1. Інвестиційна діяльність на світовому ринку готельних послуг.....	44
2.2.2. Кондоготелі.....	50
2.2.3. Глемпінги «Mandra» від «Ribas Hotels Group».....	58
2.3. Диверсифікація готельного бізнесу в період воєнного стану.....	65
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ПЕРСПЕКТИВНИХ ШЛЯХІВ РОЗВИТКУ «RIBAS HOTELS GROUP».....	72
3.1. Перспективи розвитку готельної мережі.....	72
3.2. Розробка проєкту для готельної мережі.....	74
3.3. Економічне обґрунтування проєкту.....	81
ВИСНОВКИ.....	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	93
ДОДАТКИ.....	97

ВСТУП

Під час війни диверсифікація готельного бізнесу стає ключовим стратегічним кроком для забезпечення стійкості та виживання кожного підприємства. Вчасна адаптація до змінних умов призведе до зменшення ризиків втрати бізнесу, а розширення спектру послуг та цільових аудиторій може стати вирішальним чинником подальшого розвитку. Диверсифікація включає в себе не лише розширення готельних послуг, а й розвиток альтернативних напрямків, таких як оренда кімнат для тимчасового проживання, індивідуальні локації, приватні заходи, конференц-зали для бізнесу та інші інноваційні пропозиції. Такий підхід дозволяє готелям зберігати конкурентність та забезпечувати операційну та фінансову стабільність у складних умовах.

Диверсифікація необхідна, зважаючи на зовнішні фактори, що існують на ринку готельного бізнесу, а саме: зміна потреб та очікувань гостей (зростання попиту на персоналізовані та комплексні послуги, потреба в унікальному досвіді та емоціях), зміна конкурентного середовища, економічні та політичні фактори (тривалі воєнні дії, нестабільність економіки, зростання цін). Окрім цього, диверсифікація дозволяє знизити ризики, пов'язані з сезонністю, економічними спадами, зміною попиту, а також може призвести до збільшення доходів та прибутку, що є важливими внутрішніми факторами ринку. На сьогодні диверсифікація бізнесу може стати однією із конкурентних переваг готельного підприємства.

Мережа «Ribas Hotels Group» є однією з найуспішніших готельних мереж України, яка має досвід диверсифікації в різних напрямках, використовує інноваційні підходи та індивідуальний підхід до гостей. Вивчення досвіду «Ribas Hotels Group» може бути корисним для інших готельних мереж.

Тому дане зацікавлення й зумовлює *актуальність* теми дослідження, а саме аналіз диверсифікації готельного бізнесу в умовах кризи.

Метою написання кваліфікаційної праці є дослідження диверсифікації готельного бізнесу мережі «Ribas Hotels Group» та обґрунтування стратегій

розвитку для підвищення конкурентоспроможності та збільшення прибутковості компанії.

Відповідно до поставленої мети потрібно виконати ряд *завдань дослідження*:

- Дослідити теоретико-методологічні засади дослідження диверсифікації готельного бізнесу;
- Проаналізувати закордонний досвід диверсифікації готельного бізнесу;
- Дослідити розвиток та диверсифікацію готельного бізнесу «Ribas Hotels Group»;
- Обґрунтувати перспективи розвитку готельної мережі «Ribas Hotels Group» на Волині;
- Розробити проєкт для готельної мережі «Ribas Hotels Group» на Волині та здійснити його економічне обґрунтування.

Відповідно *об'єктом дослідження* є українська мережа готелів «Ribas Hotels Group».

Предмет дослідження є процес диверсифікації готельного бізнесу на основі досвіду мережі «Ribas Hotels Group».

Під час написання роботи використовувались загальнонаукові *методи дослідження*, а саме аналогія, пояснення, дедукція, аналіз та синтез зібраної інформації. Також, спостереження, моделювання, опис, статистичний аналіз, графічне зображення матеріалу, табличне відображення, інтерв'ю, аналітичне узагальнення, також якісне й кількісне дослідження найбільш відображалися. Окрім цього, використовувалися методики аналізу, а саме SWOT, припущення та прогнозування.

Інформаційна база кваліфікаційної роботи бере свій початок з первинних джерел компанії «Ribas Hotels Group», зокрема з документації та інтерв'ю засновників та працівників організації. Дані джерела надають обґрунтовану та достовірну основу для аналізу та дослідження. Інформаційна база дослідження складається з детального огляду матеріалів, які включають в себе стратегічні

плани, фінансові звіти, відгуки засновників та працівників, а також будь-які інші відомості, що стосуються теми дослідження. Також використовувалися результати наукових досліджень українських і закордонних науковців, дані з всесвітньої системи сполучених мереж (Інтернет).

Наукова новизна полягає у впровадженні нового формату відпочинку на Волині, який поєднує затишок готельного сервісу з незабутніми враженнями від життя на природі, а саме глемпінгове містечко «Мандри Світізяз».

Результати дослідження можуть використовуватись у практичній діяльності мережі «Ribas Hotels Group», а саме для вдосконалення та розвитку існуючих стратегій диверсифікації, також для підвищення ефективності управління бізнесом під час кризових ситуацій. Галузь, в якій можна використати отриманні результати, відмінно підходять для дослідження впливу диверсифікації на конкурентоспроможність готельних підприємств.

Аналіз *останніх досліджень* щодо диверсифікації готельної справи проводили Джонс П., Енрайт М. Дж. та Халтінк Дж. Б. – «Вплив COVID-19 на стратегії диверсифікації готелів» (2021); Сігала М. та Варна Дж. Л. – «Реакція готельної індустрії на COVID-19: диверсифікація, інновації та цифровізація» (2022); Ву, Дж., Ченг, К. К. Й. – «Цифрові технології та диверсифікація готелів: систематичний огляд літератури» (2022); Чен Ю. та Ван Ю. – «Стратегії диверсифікації готелів в епоху цифрових технологій: приклад Marriott International» (2021); Пена-Алонсо, М., та Гонсалес-Серна, Дж. М. – «Стратегії стійкої диверсифікації для готелів: концептуальна основа та програма досліджень» (2021); серед українських дослідників варто зазначити Бойченко С. В. – «Диверсифікація як фактор економічної стійкості готельних підприємств України»; Ковальчук О. М. – «Диверсифікація послуг як напрямок підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств».

Структура дипломної роботи визначається поставленою метою і завданнями дослідження та включає вступ, три розділи з підрозділами, висновок, список використаних джерел та додатки. Кваліфікаційна робота складається з 105 сторінок комп'ютерного тексту. Основна частина роботи вміщує 17 таблиць,

19 рисунків та 20 додатків. Список використаних джерел включає 36 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

1.1. Понятійно-термінологічний апарат

Поняття «готельної мережі» являє собою складну й багатогранну систему, що охоплює безліч різних компонентів. Цілком не дивно, що різні дослідники зосереджують увагу на окремих аспектах цього феномену. Ґрунтуючись на представлених визначеннях, які відзначаються значною різноманітністю, можна систематизувати основні характеристики та елементи, що притаманні готельним мережам (рис.1.2). Це робиться з метою подальшого формулювання більш точного визначення даного поняття.

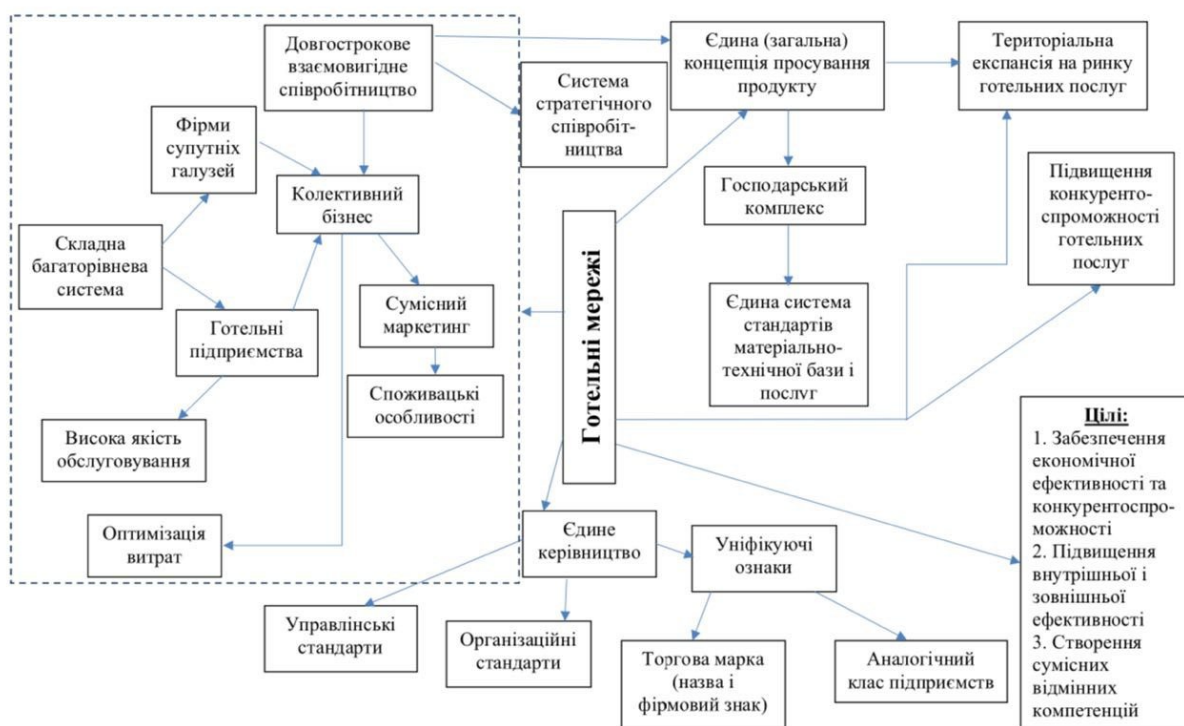


Рис.1.1. Основні ознаки та елементи, що характеризують готельні мережі

[7]

Готельні мережі – це багаторівневі об'єднання готельних підприємств та супутніх компаній, що діють як єдиний колективний бізнес. Їхніми основними характеристиками є:

- Довгострокове стратегічне партнерство – це мережі, які ґрунтуються на взаємовигідній співпраці, спільно розробляють стратегію, маркетингові підходи та стандарти високоякісного обслуговування.
- Розширення на ринку – це коли мережі прагнуть до територіальної експансії, завдяки чому збільшують свою присутність на ринку готельних послуг.
- Підвищення конкурентоспроможності, завдяки якій відбувається об'єднання ресурсів та синергії, мережі стають більш конкурентними на ринку.
- Єдине керівництво – це означає, що мережею керує централізоване керівництво, яке встановлює управлінські та організаційні стандарти для забезпечення єдиного підходу до ведення бізнесу, уніфіковані брендові ознаки, а саме торгову марку та клас готелів тощо, єдину концепцію просування продукту, що ґрунтується на спільних стандартах матеріально-технічної бази та послуг.

«Інвестиції або капітальні вкладення – це економічна операція, при якій здійснюється придбання основних засобів, нематеріальних активів, корпоративних прав або цінних паперів у обмін на гроші або майно. У фінансах основною метою інвестування є отримання прибутку від інвестованого активу. Прибуток може включати в себе дохід або втрату від продажу майна або інвестиції, нереалізований приріст капіталу (або амортизацію), інвестиційний дохід у вигляді дивідентів, відсотків або орендної плати, а також комбінацію приросту капіталу та доходу. Доходом також можуть бути прибутки, які були здійснені валютою або втрати від змін курсів валют [8]».

«Кондоготель – це будівля, що юридично функціонує як кондомініум, проте експлуатується як готель, де надаються короткострокові або середньострокові орендні можливості, а також підтримується постійна реєстрація. Зазвичай кондоготелі розташовані у високих будівлях і розроблені та керуються як розкішні готелі, зазвичай у великих містах або на курортах. Вони складаються з окремих одиниць, які належать різним власникам, при цьому хтось один повністю володіє кондоготелем та здає приміщення окремим особам [9]».

«Кондоготелі зазвичай є апарт-готелі, тобто готелі, що складаються з окремих номерів квартирної типу. Зазвичай це готельний комплекс з розвиненою інфраструктурою, що включає ресторани, бари, спа-салони, конференц-зони. Подібно готелям, апарт-готель управляється оператором, однак окремі апартаменти належать не тільки компанії, що управляє, а й приватним особам. Інвестори купують апартаменти, що складаються з декількох кімнат з кухнею, які можна використовувати в якості тимчасового житла або здавати в оренду [10]».

Класифікацію прибуткової нерухомості можна розглянути у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація прибуткової нерухомості [30]

	Класифікація	Проживання	Власник	Управління	Номерний фонд
Кондоготель	Напівкомерційна	Короткострокове	Різні власники	Професійна керуюча компанія	20–75 номерів
Сервісні апартаменти	Напівкомерційна	Середньострокове	Різні власники	Професійна керуюча компанія	100–150 номерів
Апарт–готель	Комерційна	Довгострокове/ середньострокове	Єдиний	Готельна група	20–75 номерів
Готель	Комерційна	Короткострокове	Єдиний	Готельна група	50–300 номерів
Хостел	Житловий фонд/ Комерційна	Середньострокове	Єдиний	Локальна керуюча компанія	20–60 квартир
Дохідний будинок	Житловий фонд	Довгострокове	Єдиний	Локальна керуюча компанія	10–30 квартир
Квартира в оренду	Житловий фонд	Довгострокове	Окремі інвестори	Стихійне	1–10 квартир

Глемпінг – це поєднання слів «гламурний» і «кемпінг», що означає стиль кемпінгу зі зручностями та, в деяких випадках, послугами в курортному стилі, які зазвичай не асоціюються з «традиційним» кемпінгом. Глемпінг став особливо популярним серед туристів 21-го століття, які шукають поєднання двох, здавалося б, протилежних речей, а саме розкішного готельного відпочинку та пригодницького кемпінгу на лоні природи. Іншими словами, глемпінг дозволяє насолодитися красою та спокоєм дикої природи, не жертвуючи при цьому зручностями та комфортом. Проживання у глемпінгах пропонує значно вищий рівень комфорту, ніж звичайний намет. Замість того, щоб спати на твердій землі, людина відпочиває на зручному ліжку з матрацом, постільною білизною та усім необхідним.

Окрім цього, глемпінгові будинки пропонують цілий ряд додаткових зручностей та послуг, яких гість не знайде у звичайному кемпінгу. Це може включати все, від кондиціонерів та власних ванних кімнат до ресторанів на території та екскурсій з гідом. Деякі варіанти глемпінгу пропонують унікальні типи розміщення, такі як геодезичні куполи, розкішні наметове містечка (тіпі) чи будиночки на деревах.

У сфері будь-якого бізнесу, перед підприємствами стоїть велика кількість можливостей для стратегічного розвитку та зростання на ринкових умовах. Такою однією можливостей є диверсифікація. «Диверсифікація – це концепція, що не має однозначного визначення. Якщо поняття розглядати, з економічної точки зору, то диверсифікація (від латинських слів «diversus» – різний і «facere» – робити) – це стратегія, яка передбачає одночасно розвиток декількох непов'язаних технологічних галузей виробництва, обслуговування, або розширення їх асортименту.

Диверсифікація дає змогу кожного підприємствам «триматися на плаву» при складній економічній кон'юктурі за рахунок випуску широкого асортименту продукції і послуг: збитки від нерентабельних виробів чи послуг (тимчасово, особливо по нових) перекриваються прибутком від інших видів продукції [2]».

Таблиця 1.2

Визначення поняття диверсифікації

Автор	Визначення
Майкл Портер	«Диверсифікація – це стратегія, яка передбачає розширення діяльності фірми на нові продукти, ринки або технології [35]».
Альфред Чандлер	«Диверсифікація – це процес розширення сфери діяльності фірми за межі її початкового продукту або ринку [36]».
І.Ансофф	«Диверсифікація (новий продукт – новий ринок) – стратегія, що дозволяє компанії використати поточні переваги в нових сферах діяльності за умов істотної мінливості середовища господарювання [28]».
Філіп Котлер	«Диверсифікація – це стратегія, яка передбачає розширення діяльності фірми на нові продукти, ринки або технології, які можуть бути пов’язані або не пов’язані з її початковою діяльністю [29]». «Диверсифікація не означає, що фірмі слід братися за будь-яку можливість. Компанія повинна виявити для себе напрямок, де знайде застосування накопичений нею досвід, або напрямок, який буде сприяти усуненню недоліків на сьогоднішній день [12]».
Гарольд Ігор Ансофф	«Диверсифікація – це процес розширення сфери діяльності фірми за межі її початкового продукту або ринку. Диверсифікація може бути пов’язаною

	або не пов'язаною з її початковою діяльністю [16]».
--	---

Основні наміри диверсифікації підприємства – це:

- покращення фінансового та економічного стану підприємства завдяки додатковим джерелам прибутку;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства завдяки розширення географії надання послуг на ринках різних країн;
- адаптація виробництва до реальних потреб ринку, що змінюються з часом;
- розширення географічних та сегментних ринків збуту товарів чи послуг для підприємства;
- покращення та оновлення науково–технічної бази підприємства для виробництва нових продуктів чи послуг тощо.

Основні причини, які спонукають до впровадження стратегії диверсифікації:

- неефективне використання наявних ресурсів, які можуть стати однією з головних причин для розгляду диверсифікації;
- зниження прибутку від основного бізнесу;
- створення нових джерел доходу та робочих місць;
- вплив конкуренції та науково–технічного прогресу.

Види диверсифікації включають:

Концентрична (вертикальна) диверсифікація – розширення підприємством свого асортименту продукції, яка тісно пов'язана з власними існуючими товарами з технологічного та маркетингового погляду.

Горизонтальна диверсифікація – це коли підприємство розширює своє портфоліо продукції шляхом випуску товарів, які не є пов'язаними з його існуючою лінійкою продуктів, але можуть зацікавити наявних клієнтів.

Конгломератна диверсифікація – додавання підприємством до свого асортименту продукції, яка не має жодного технологічного чи ринкового зв'язку зі своєю основною діяльністю або потребами клієнтів (рис.1.1).

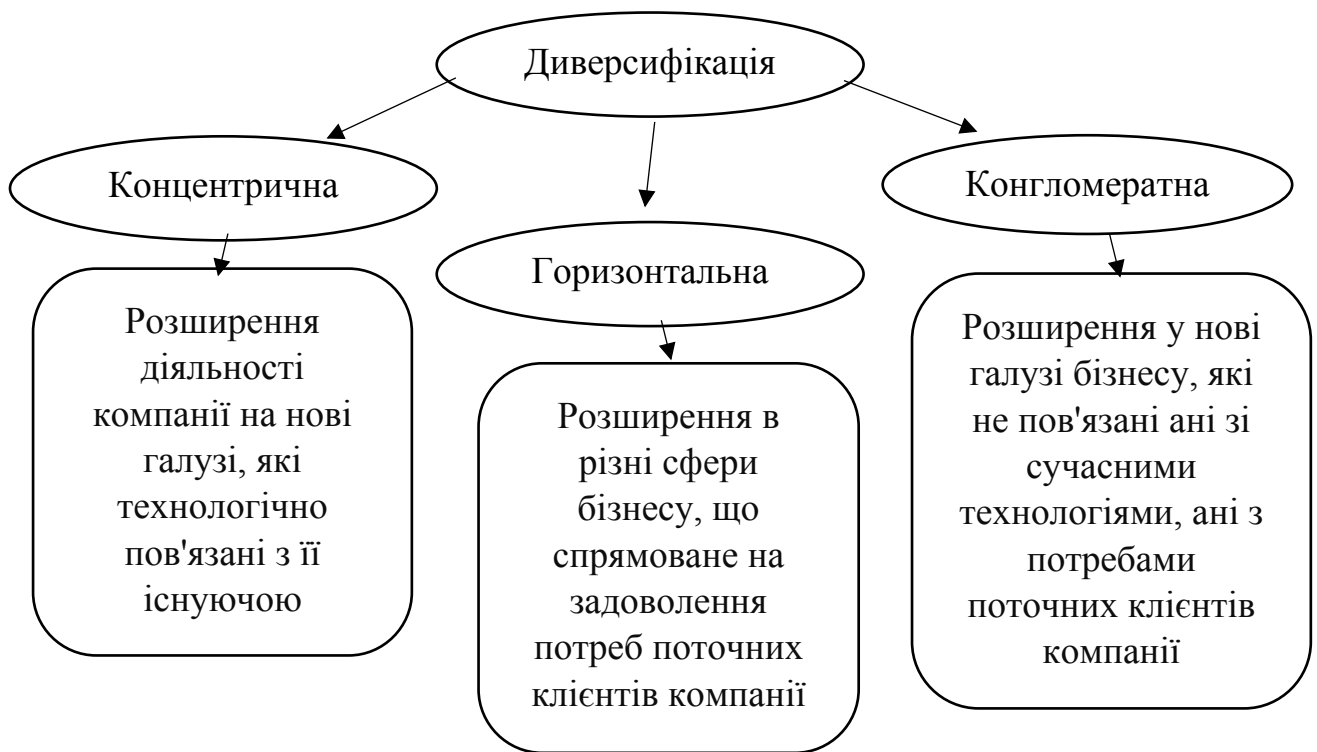


Рис.1.2. Види диверсифікації

Для успішного розвитку перспективних проєктів у будь-якій сфері необхідно залучати додаткові фінансування через інвестиції, іноземних кредиторів або брати участь у державних чи міжнародних програмах. Ефективне техніко-економічне обґрунтування будь-якого проєкту підвищує унікальність та привабливість для потенційних інвесторів, оскільки цей документ детально прораховує всі витрати на кожному етапі реалізації проєкту, включаючи проведення необхідних досліджень та залучення фахівців. Він також демонструє потенційним інвесторам переваги проєкту після його реалізації.

Техніко-економічне обґрунтування – це детальний аналіз проєкту, який проводиться перед його запуском. Дане обґрунтування дає чітке уявлення про

те, чи буде проєкт економічно вигідним і чи відповідає він ринковим потребам. Аналіз включає в себе:

- обґрунтування доцільності – визначає економічно вигідне становище проєкту та наявність попиту його на ринку;
- вибір місця розташування;
- визначає обсяги реалізації проєкту;
- перелік послуг та продукції – надає опис товарів, які буде надавати чи виробляти проєкт;
- забезпечення необхідними ресурсами – визначає, чи буде проєкт мати доступ до необхідних ресурсів, таких як сировина, паливо, електроенергія та вода;
- технологічні та будівельні рішення;
- економічні показники, а саме рентабельність, термін окупності та чистий прибуток.

«Техніко-економічне обґрунтування допомагає інвесторам приймати обґрунтовані рішення щодо фінансування проєкту, уникнути помилок на ранніх стадіях проєкту, може допомогти у отриманні дозволів та ліцензій для проєкту [20]».

1.2. Закордонний досвід диверсифікації готельного бізнесу в кризових умовах

Диверсифікація готельного бізнесу на основі досвіду світових мереж є ключовим аспектом стратегічного розвитку в сучасних умовах для розвитку. Світові готельні мережі вже довели ефективність різноманітних підходів до розширення бізнесу та пристосування до змін на ринку та кризових ситуацій.

Для диверсифікації міжнародні мережі активно інвестують у розвиток власних брендів та розширення власних компаній за межами своєї країни. Це дозволяє залучати нових гостей та займати високу позицію на міжнародному ринку готельних послуг. До прикладу, готельні мережі «Marriott» та «Accor»

активно розширюють свою присутність у різних країнах завдяки придбанню нових готелів або партнерств з місцевими операторами. Даний підхід дозволяє розширити географію обслуговування та диверсифікувати доходи.

Готелі та світові мережі диверсифікують свої послуги, щоб підвищити прибуток та стійкість на ринку. Замість того, щоб пропонувати лише ночівлю, готелі прагнуть стати комплексними центрами відпочинку та розваг, де гості можуть знайти все необхідне, не виходячи з номера.

Диверсифікація включає розширення розважальних послуг таких, як ресторани, бари, спа-центри, тренажерні зали, басейни, а також організацію концертів, шоу та інших заходів. Окрім цього, можливість забезпечення спортивно-оздоровчих послуг – тренажерні зали, басейни, спа-центри, а також організацію спортивних заходів та програм оздоровлення. Додатково можна надавати торговельні послуги так, як сувенірні магазини, бутики одягу, продуктові магазини та інші, які можуть зацікавити гостей. Пропонування спеціалізованих послуг, а саме ділові центри, конференц-зали, весільні пакети, а також розваги для дітей.

Прояви диверсифікація можуть виявитися також у створенні різних форматів готелів, таких як кондоготелі, глемпінги та апарт-готелі. Кожен з даних форматів має свої унікальні особливості та спрямований на різні сегменти ринку.

Яскравими прикладами успішної диверсифікації міжнародних туристичних послуг у готелях включають:

1. Створення продукту на кшталт «AirBnB» – таймшер. Короткострокова та середньострокова оренда, яка набула своєї популярності під час пандемії у 2020 році й в даний момент вона становить майже третину всіх бронювань житла у популярних регіонах цивілізованого світу. Власники готелів повинні бути усвідомлені, що компанії, такі як «AirBnB», «Vrbo», «Vacasa» та інші, які пропонують таймшер, є прямими конкурентами, які привертають увагу значну частину їхньої цільової аудиторії.

Так як дана індустрія таймшерів переживає розквіт, «середня їх вартість становить 22 180 доларів США, а обсяг річних продажів перевищує 10,5 мільярда

доларів на кінець 2023 року. У Сполучених Штатах Америки близько 9,6 мільйона домогосподарств мають один або декілька таймшерів, а в усьому світі існує 5669 курортів, які їх пропонують. Приблизно 67% власників таймшерів повідомляють про задоволення своєю покупкою, і ця галузь забезпечує понад 540 000 робочих місць у всьому світі. Серед ключових гравців на світовому ринку таймшерів варто відзначити «Wyndham», «Marriott Vacations Worldwide», «Hilton Grand Vacations», «Hyatt» та інших. Чотири найбільші світові виробники утримують близько 55% ринкової частки [34]».

2. Інвестування у Food&Beverage, адже харчування та напої відіграють важливу роль у готельному бізнесі й становлять ключовий елемент унікальності готельного бренду. Спостерігаючи за останніми роками можна зробити висновок, що сфера харчування та напоїв стала одним з основних джерел прибутку, оскільки попит споживачів і витрати в цій галузі продовжують зростати. Тому доречно знаходити способи для збільшення дохідності цієї пропозиції.

Шведський готель «Stadshotellet» вдало використовує невикористані номери, перетворивши їх на «67 Pop Up Restaurant». Таке рішення дозволило гостям ресторану насолоджуватися обідом в приватних приміщеннях. Багато компаній також розширюють асортимент страв та напоїв, пропонуючи їх за межами готелю за допомогою послуг доставки їжі.

Торгові автомати стають популярним рішенням для подання сніданків, закусок та напоїв, як гарячих, так і холодних. Компанія «Marriott» вже успішно випробовує великі торгові автомати, що відомі як «ринки візьми і йди», які можуть видавати все – від кави до сендвічів та продуктів для сніданку.

3. Розширення портфоліо брендів – це один з найпоширеніших методів диверсифікації готельного бізнесу. Він полягає у створенні нових брендів готелів, які відповідають різним потребам та бюджету клієнтів.

Таке рішення дозволить знизити ризики, адже готельна мережа стає менш залежною від одного бренду або сегмента гостей. Це також підвищує прибутки, адже нові бренди можуть принести нові джерела доходу. Готельна мережа може

охопити ширшу аудиторію та задовольнити різні потреби гостей, що збільшує конкурентоспроможність підприємства. Окрім цього, підвищує впізнаваність мережі, адже нові бренди більш зацікавлюють потенційних гостей.

Яскравими прикладами є готельні мережі «AccorHotels», який володіє такими брендами, як «Sofitel», «Pullman», «Mercure», «Ibis», «Novotel». «Hilton Worldwide» володіє такими брендами, як «Hilton», «Waldorf Astoria», «Conrad», «DoubleTree by Hilton», «Hampton by Hilton». «InterContinental Hotels Group», володіє такими брендами, як «InterContinental», «Crowne Plaza», «Holiday Inn», «Hotel Indigo». А також, «Marriott International», який володіє такими брендами, як «Marriott», «Ritz–Carlton», «JW Marriott», «St. Regis», «Sheraton», «Courtyard by Marriott», «Moxy Hotels», «Residence Inn by Marriott», «SpringHill Suites by Marriott», «TownePlace Suites by Marriott» (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Бренди міжнародних готельних мереж

Готельна мережа	Бренди
AccorHotels	Sofitel (розкіш), Pullman (міжконтинентальний), Mercure (середній ціновий діапазон), Ibis (бюджетний), Novotel (сімейний)
Hilton Worldwide	Hilton (розкіш), Waldorf Astoria (ультра–розкіш), Conrad (люкс), DoubleTree by Hilton (середній ціновий діапазон), Hampton by Hilton (бюджетний)
InterContinental Hotels Group	InterContinental (розкіш), Crowne Plaza (міжконтинентальний), Holiday Inn (середній ціновий діапазон), Hotel Indigo (бутик)
Marriott International	Marriott (розкіш), Ritz–Carlton (ультра–розкіш), JW Marriott (люкс), St. Regis (люкс), Sheraton (міжконтинентальний), Courtyard by Marriott (середній ціновий діапазон), Moxy Hotels (молодий та стильний), Residence Inn by Marriott (розширене

	проживання), SpringHill Suites by Marriott (розширене проживання), TownePlace Suites by Marriott (розширене проживання)
--	---

4. Вихід на нові ринки є важливою стратегією для розвитку готельного бізнесу, особливо в умовах зростання конкуренції та насиченості наявних ринків. Цей метод диверсифікації полягає у розширенні присутності готельних мереж на нові географічні ринки шляхом відкриття готелів в різних країнах або регіонах.

Перш за все, відкриття нових готелів на нових ринках надає можливість готельним брендам проникнути в нові сегменти клієнтів та отримати доступ до різноманітних цільових аудиторій. Наприклад, якщо готельна мережа вже успішно функціонує на внутрішньому ринку, вихід на міжнародний ринок може дозволити залучити іноземних туристів або бізнес-подорожуючих, що розширить потенційну базу гостей. По-друге, такий підхід може бути стратегічно важливим для зменшення ризику в залежності від одного ринку чи країни. Диверсифікація географічного розташування готелів дозволяє зменшити вплив регіональних економічних чи політичних коливань на фінансові результати готельної мережі. Крім того, це може стати джерелом нових можливостей для розвитку та інновацій. Відкриття готелів закордоном може вимагати адаптації до місцевих культурних та законодавчих особливостей, що може стимулювати розробку нових концепцій готелів або послуг, що відповідають специфіці місцевого ринку.

Таким прикладом є готельна мережа «Marriott International», яка відкрила готелі в більш ніж 130 країнах світу, включаючи Китай, Індію, Африку, Близький Схід та Латинську Америку. Також, «Hilton Worldwide» відкрила готелі в понад 118 країнах світу, включаючи Східну Європу, Близький Схід, Південну Америку та Азію. «AccorHotels» має готелі в більш ніж 110 країнах світу, включаючи Південну Америку, Австралію, Близький Схід та Африку.

5. Інвестування в інноваційні концепції готелів є ключовим стратегічним кроком для готельних мереж у забезпеченні конкурентних переваг та залученні різних сегментів ринку. Наприклад, відкриття бутик-готелів, спеціалізуються на створенні унікального, індивідуалізованого досвіду для гостей.

Концепція еко-готелів зосереджена на сталому розвитку та екологічній відповідальності, вони використовують енергоефективні технології, відновлювальні джерела енергії та зменшення впливу на довкілля.

Готелі для мілленіалів створені з урахуванням потреб та вподобань молодого покоління. Вони можуть пропонувати сучасний дизайн, технологічні рішення, спільні простори для роботи та спілкування, а також інші послуги, що відповідають стилю життя мілленіалів.

Готелі для домашніх тварин задовольняють стрімкий попит гостей, які приїжджають на відпочинок з домашніми улюбленцями. Інвестування в такі готелі може включати створення спеціальних зон для тварин, послуги догляду за ними та інші удосконалення для забезпечення комфортного перебування як для гостей, так і для їхніх домашніх улюбленців.

Готельні мережі такі, як «Marriott» має готель «Aloft Hotels by Marriott», який позиціонує себе, як бутик-готель, а також «Moxu Hotels by Marriott» – готель для мілленіалів. Компанія «Hilton» відкрила екоготель «Canopy by Hilton».

6. Розширення додаткових послуг таких, як коворкінг, створення сервіс підписки та спільнот.

Коворкінг – це концепція, яка стрімко розвивалася до 2020 року із щорічним темпом зростання на 21,3%. Зростання сектору ще більше прискорилося в останні місяці через збільшений попит на гнучку роботу внаслідок COVID-19 та військових дій на території України.

Багато готелів вже мають необхідні приміщення та інфраструктуру для забезпечення робочих місць своїм гостям. Використання недостатньо використаного простору шляхом перетворення загальних зон на коворкінг є чудовим способом отримати вигоду від попиту віддаленої роботи та заробити

додатковий прибуток. Дана послуга стане привабливим додатком для гостей, особливо для бізнес-подорожуючих. Наприклад, німецька мережа готелів «25hours» успішно використовувала цей підхід, перетворивши свої номери на захищені офіси від Covid2019, які гості могли орендувати на день або тиждень. Даний крок, викликаний пандемією, дозволив компанії компенсувати втрачені доходи та підвищити упізнаваність бренду за допомогою залучення уваги ЗМІ, що свою чергою сприяло відновленню ночівель. У місті Амстердам, готель «Zoku» запропонував концепцію «офіс якомога далі від дому» для місцевих жителів. За 60 євро на день гості можуть користуватися однією з їх інноваційних квартир на мансарді з безкоштовним Wi-Fi, обідом та гарячими напоями.

Підписки вже стали популярними в багатьох галузях, як, наприклад, Netflix, але лише недавно почали набирати популярність у сферах подорожей та гостинності. Основна перевага такої моделі підписки полягає в тому, що вона забезпечує стабільний, регулярний потік доходу та сприяє глибокій лояльності до бренду, ефективно привертаючи гостей до певного бренду.

Інноваційним прикладом є «citizenM», який представив корпоративну підписку – розумну альтернативу для тих, хто часто їздить у справах, і компаній, співробітники яких регулярно подорожують. За місячну або річну плату учасники отримують щоденний доступ до робочого місця у вітальні будь-якого готелю «citizenM», 3 ночі на місяць у будь-якому готелі «citizenM», 3 години використання кімнати для переговорів та інші переваги, включаючи сніданок, вітальні напої та спеціальні знижки.

«Selina» є ще одним великим гравцем, який робить підписки на подорожі загальноприйнятими завдяки своїй гнучкій моделі. Бутик-бренд завжди звертався до цифрових кочівників, пропонуючи коворкінги, оздоровчі програми та підібрані враження у своїх 74 світових локаціях. Вони запустили програму передплати «Nomad Passport» і програму оренди «CoLive», яка дає гостям можливість вільно пересуватися між об'єктами «Selina» за щомісячну або річну плату (від 180 до понад 2000 доларів на місяць).

Сучасні мандрівники віддають перевагу подорожам, які дозволяють їм відчувати автентичність місцевого життя. Важливо, щоб готель, де вони зупиняються, був інтегрований у місцеву спільноту. Це може бути досягнуто шляхом співпраці з місцевими підприємствами та брендами для пропозиції їхніх товарів та послуг, таких як страви, напої або екскурсії. Створення таких спільнот також приверне увагу місцевих мешканців та розширить базу гостей готелю. Такий підхід особливо важливий для збереження прибутків у низький сезон, коли кількість гостей подорожує менше. Прикладом цього можуть бути готелі в Єгипті та Туреччині, які активно співпрацюють з місцевими виробниками та продають екскурсії, щоб запропонувати гостям насичений та інтегрований досвід подорожі.

Існує багато шляхів диверсифікації та розширення доходів готелю. Звісно, що не всі з них будуть ідеальними для певного готелю, але фокусування на двох-трьох, які найкраще відповідають поставленим цілям, візії та місії закладу, ймовірно, призведе до збільшення потоку коштів, доходів і задоволеності гостей.

1.3. Методика дослідження

Для написання дипломної роботи використовувались загальнонаукові методи дослідження, а саме аналогія, пояснення, дедукція, аналіз та синтез зібраної інформації. Дані методи дозволили систематизувати та узагальнити накопичені дані, щоб зробити висновки та сформулювати власні пропозиції.

Аналогія передбачає застосування схожих підходів або стратегій, що вже були успішно використані в подібних ситуаціях або областях дослідження. Даний метод дозволяє використовувати досвід, накопичений у попередніх дослідженнях або в інших галузях.

У кваліфікаційній роботі, пояснення використовувалося для роз'яснення методів, підходів, результатів або висновків. Воно включає розкриття логічних зв'язків між різними частинами дослідження, а також допомогу усвідомленню

значення отриманих результатів. Пояснення допомагає краще зрозуміти процес та результати дослідження та дозволяє зробити обґрунтовані висновки та прийняти рішення.

Дедукція – це метод дослідження, який використовується для переходу від загальних закономірностей до конкретного їх застосування та дозволяє аналізувати певне поняття або явище. Цей метод передбачає виведення конкретних висновків на основі загальних принципів або припущень, що створює можливість розкрити та розібрати в деталях окремі аспекти досліджуваного об'єкта.

Аналіз є ключовим методом дослідження, який використовується для розбору та вивчення частин об'єкта дослідження з метою розуміння його структури, властивостей та взаємозв'язків. Даний метод включає ретельне розглядання та аналіз даних, фактів, інформації, з метою виявлення закономірностей, тенденцій або причинно-наслідкових зв'язків. Аналіз може виконуватися з використанням різноманітних інструментів та технік, таких як статистичні методи, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, моделювання та інші. Завдяки аналізу формулюються висновки та рекомендації.

Синтез дослідження – це об'єднання існуючих знань та результатів дослідження, які стосуються даної проблеми. Використання даного синтезу сприяє підвищенню рівня узагальнення та застосовності отриманих висновків зібраної інформації у готельному бізнесі та розвитку нових знань через процес їх інтеграції. Синтез дослідження застосовується для визначення диверсифікації та тенденцій у розвитку готельних підприємств.

Якісне дослідження фокусується на аналізі текстової інформації, яка може бути у вигляді письмових або усних висловлювань, тоді як кількісне дослідження зосереджується на зборі та вимірюванні числових даних.

Графічне й табличне відображення служить для візуалізації даних шляхом використання графіків і діаграм, а також таблиць, що сприяють аналізу, уточненню та інтерпретації числових даних, функцій та інших якісних структур.

Аналітичне узагальнення створює прогнози щодо можливого перенесення результатів оцінювання на основі теоретичного аналізу факторів, що призводять до цих результатів, та врахування впливу контексту. Реалістична оцінка, зокрема, може виявитися особливо важливою в даному процесі.

Також використовувалася така методика, як літературний аналіз, документальний аналіз, міжнародно-порівняльний аналіз, навчальні портфоліо, аналіз тенденцій та інновацій.

Окрім цього, здійснювалася глибока розробка методології дослідження. Серед використаних методів найбільш вагомими виявилися спостереження, моделювання, опис, статистичний аналіз, графічне зображення матеріалу, табличне відображення, інтерв'ю, аналітичне узагальнення, а також якісне й кількісне дослідження. Дані методи були використані для збору, обробки та інтерпретації інформації, що дозволило отримати глибоке розуміння поставленої для дослідження теми.

Використовувалися методики аналітичного аналізу, зокрема SWOT-аналіз, який дозволив оцінити сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози для нового проєкту у Волинській області. Окрім того, застосовувалися методи припущення та прогнозування, які дозволили зробити висновки щодо можливого розвитку ситуації у майбутньому і визначити стратегічні напрямки подальших дій. Фінансовий метод, економетрика, математичне моделювання для визначення оцінки фінансової ефективності реалізації проєкту розвитку готельної мережі на Волині, розрахунок витрат та потенційного прибутку.

РОЗДІЛ 2. ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ «RIBAS HOTELS GROUP» В УМОВАХ КРИЗИ

2.1. Організаційно–економічна характеристика готельної мережі «Ribas Hotels Group»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Рібас Хотелс Груп» є визнаною міжнародною керівною компанією, яка пропонує повний спектр послуг у сфері готельного бізнесу. Дана компанія спеціалізується на розробці концепцій готелів, проєктуванні, впровадженні та супроводі на всіх етапах реалізації проєктів, а також надає послуги франчайзингу для девелоперів.

Готельна мережа працює над розвитком закладів розміщення різних категорій, включаючи курортні пляжні та гірськолижні готелі, міські готелі, бутик-готелі та апарт-готелі. Досвід та професійний підхід дозволяють створювати готелі від тризіркових до п'ятизіркових категорій, які відповідають найвищим стандартам якості та забезпечують неперевершений комфорт для гостей.

За юридичною адресою ТОВ «Рібас Хотелс Груп» розташований в 65082, Одеській області, місто Одеса, вулиця Дерибасівська, будинок 3, квартира 4. Керівник підприємства – Лупашко Артур Павлович.

Форма власності ТОВ «Рібас Хотелс Груп» – недержавна.

Організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю.

«Види діяльності компанії:

- 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщення;
- 79.11 Діяльність туристичних агентств;
- 79.12 Діяльність туристичних операторів;
- 79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність;
- 81.10 Комплексне обслуговування об'єктів;
- 93.29 Організування інших видів відпочинку та розваг;

- 96.04 Діяльність із забезпечення фізичного комфорту;
- 55.20 Діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання;
- 55.90 Діяльність інших засобів тимчасового розміщування;
- 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;
- 56.21 Постачання готових страв для подій;
- 56.29 Постачання інших готових страв;
- 62.01 Комп'ютерне програмування;
- 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність;
- 63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.;
- 68.10 Купівля та продаж власного нерухомого майна;
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;
- 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування;
- 73.11 Рекламні агентства;
- 73.12 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації;
- 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки.

Розмір статутного капіталу становить 4 000, 00 грн [17]».

Ціль готельної компанії – «побудувати світову мережу готелів Ribas Hotels, щоб весь світ відчув якість українського сервісу [30]».

Місія – «створювати проекти, які стануть якорями для нових туристичних напрямів [30]».

Початок успішного шляху компанії «Ribas Hotels Group» відбувся в Затоці в 2012 році, коли Артур Лупашко, будучи молодим, амбітним та прогресивним, долучився до маркетингових ініціатив бази відпочинку, де проживання вартувало всього 100 гривень за добу. У 2013 році він зумів потроїти дохід, що стало вперше за 10 років для готелю і заробив перші 100 000 гривень у сезон роботи, які вклав у подальший розвиток бази відпочинку. Активно займаючись маркетингом і завантаженням, А. Лупашко став керівником бази відпочинку, а

також розпочав перемовини з іншими власниками готелів для співпраці щодо заповненості об'єкту. Він отримував лише 25% комісії від оплати гостей, а всі витрати на їх заохочення він брав на себе. Середня тривалість перебування гостя становила 5–7 днів, і Артур готовий був витратити більше, ніж заробити на заохочення нових гостей.

У 2014 році А. Лупашко розширив свою команду, найнявши 2 людей на аутсорсинг та оплачуючи їм заробітну плату 2000-3000 гривень. В квітні 2015 року він взяв в оренду офіс та найняв 3 нових співробітників – SMM-менеджера, менеджера з бронювання та бухгалтера. Тоді можна було вважати, що з'явилася керуюча компанія, оскільки вже був бек-офіс із 3 людьми та готелі, з якими були домовлені певні угоди без договорів. Це були перші кроки до створення керуючої компанії, яка у 2017 році була офіційно зареєстрована, як ТОВ «Рібас Хотелс Груп». Компанія була названа на честь засновника Одеського порта та міста, Джузеппе де Рібас.

Після створення ТОВ «Рібас Хотелс Груп», компанія вийшла на шлях активного розвитку. Стрімко збільшувалася кількість готелів у мережі, а також їх номерний фонд. Наприклад, у 2016 році мережа готелів нараховувала 10 об'єктів з загальною кількістю номерів у 312 одиниць. Серед них база відпочинку «Дача», «Факел», «Хуторок», санаторій «Затока», «Річард», «Bless Village», «Ribas», «Friday», «Wall Street» та «Bortoly» (рис. 2.1). А вже у 2017 році відобразилося у зростанні кількості готелів і номерного фонду. У цьому році кількість готелів досягла 28 об'єктів, а загальна кількість номерів збільшилася до 2034 одиниць. Серед нових засобів розміщення, які приєдналися до мережі варто відзначити: «Пальмира», «BossFor», «Sorrento», «Кровать», «Черсак», «Парус», «Лиман», «Золоті піски», «SeaZone», «Кипарис», «Централ», «White House», «Воздух», «Friday Wood», «Куяльник», «Зелений мис» (рис. 2.2). Такий швидкий ріст зазначав про успішний початок діяльності новоствореної компанії та відповідність попиту на готельні послуги на ринку.

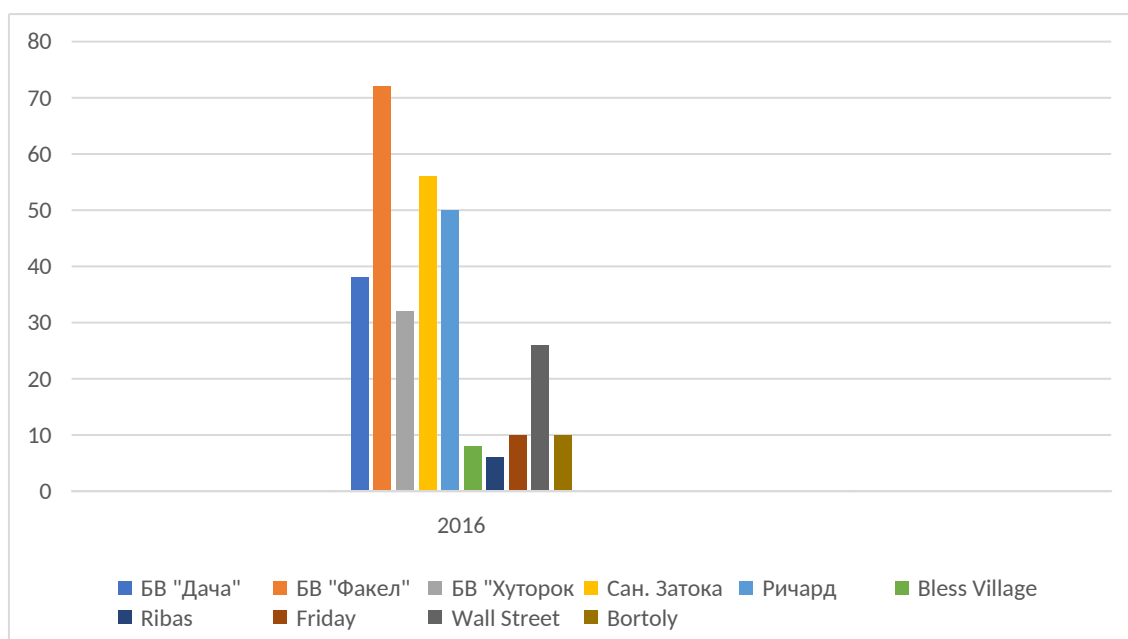


Рис. 2.1. Номерний фонд готелів мережі «Ribas Hotels Group» 2016 р. [27]

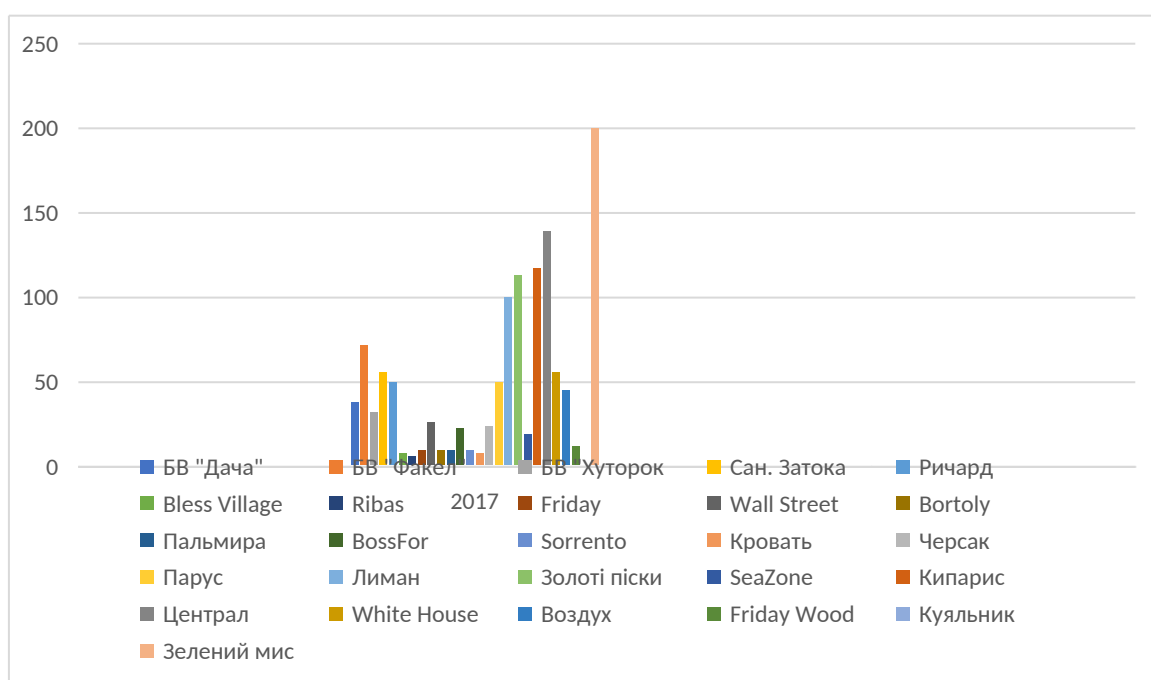


Рис. 2.2. Номерний фонд готелів мережі «Ribas Hotels Group» 2017 р. [30]

У 2018 році мережа готелів ТОВ «Рібас Хотелс Груп» продовжила свій постійний розвиток, проте спостерігалися певні зміни у складі та кількості об'єктів. Такі засоби розміщення, як «Sorrento», санаторій «Затока», «Золоті піски», «Зелений мис» припинили свою співпрацю з мережею «Ribas Hotels Group». Але за цей період до мережі приєдналися нові готелі, такі як «Енсенада»,

«Санаторій Горького», «Bless Resort». Загальна кількість готелів змінилася і стала нараховувати 27 закладів, кількість номерного фонду також зменшилася до 1957 одиниць (рис. 2.3). Це свідчить, що компанія використовувала стратегічні зміни в управлінні готельною мережею, спрямовані на підвищення якості обслуговування та оптимізацію ресурсів, тому не всі об'єкти здатні витримати великий потенціал компанії.

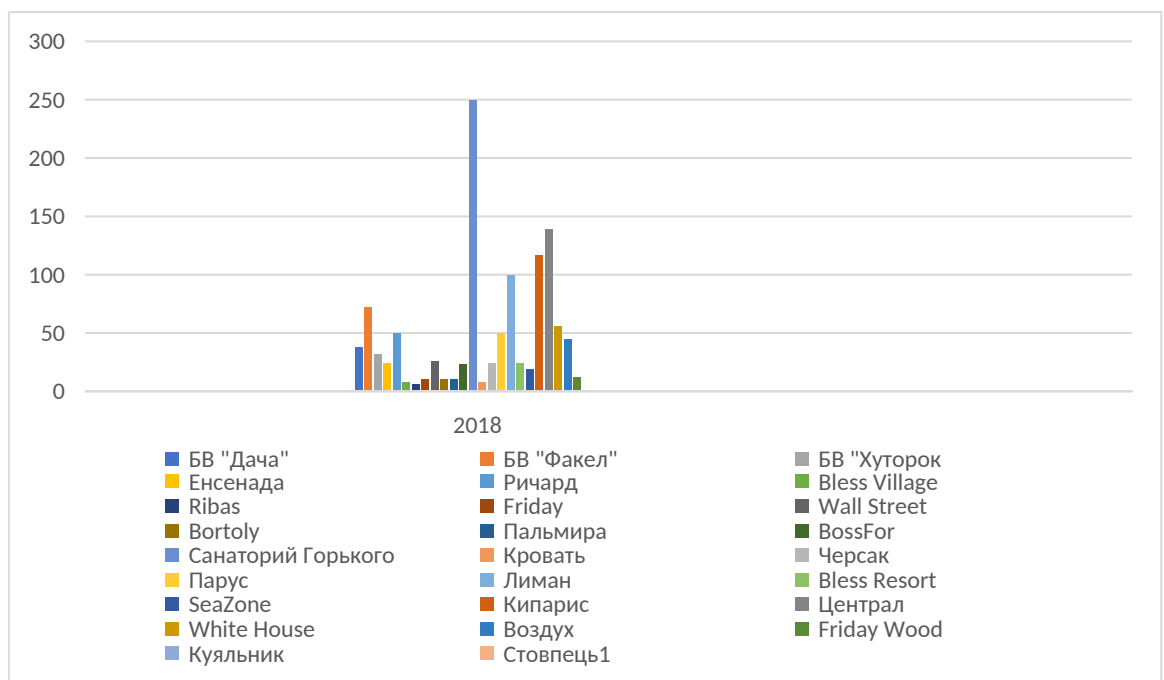


Рис. 2.3. Номерний фонд готелів мережі «Ribas Hotels Group» 2018 р. [30]

Внаслідок розвитку, оперативності та результативності з кожним роком у компанії відбувалися зміни, так у 2019 році готельна мережа ТОВ «Рібас Хотелс Груп» нараховувала 29 засобів розміщення зі загальним номерним фондом – 2027 одиниць. До них приєдналися такі нові готелі, як «Z Club», «Apollo», «Атлантик», «Овен», «Лодж (Кобзарь)», «Мармарис», «Венеция», «White Villas», «Харизма», «Октябрьская» та «Романтика». Також мережу покинули база відпочинку «Хуторок», готелі «Кровать», «Bless Village», «Пальмира», «Черпак» та «Bless Resort» (рис. 2.4).

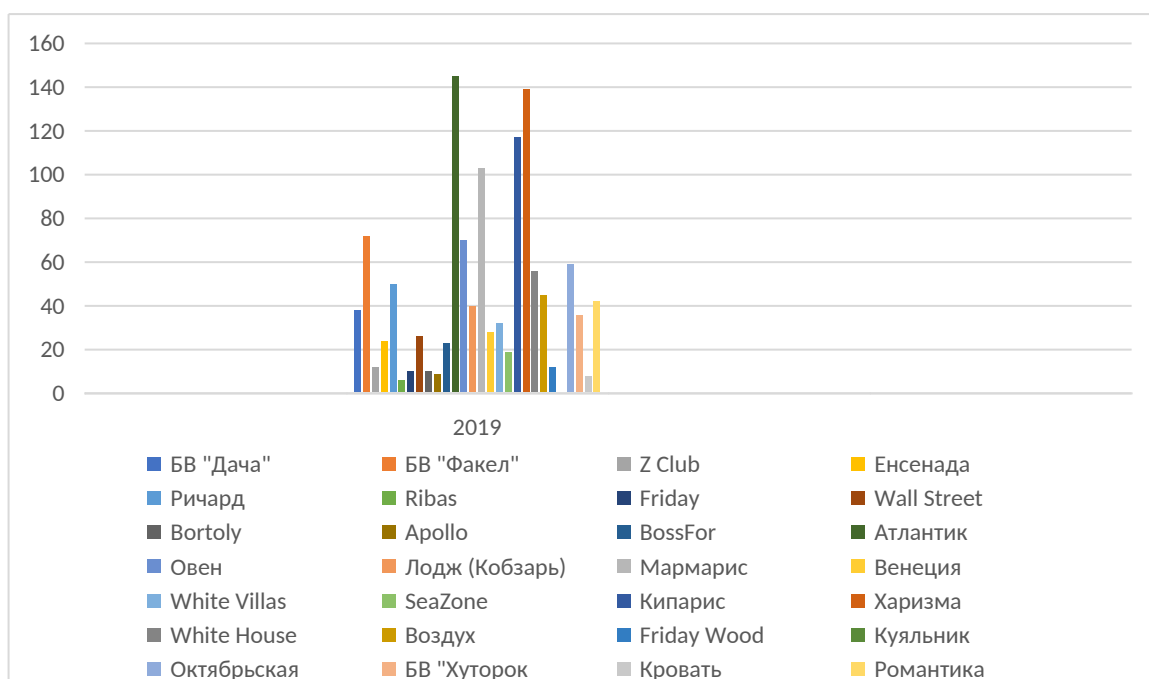


Рис. 2.5. Номерний фонд готелів мережі «Ribas Hotels Group» 2019 р. [30]

У порівнянні з 2019 роком, у 2020 році відбулися наступні зміни в готельній мережі «Ribas Hotels Group», а саме зменшення кількості готелів до 28 об'єктів, відповідно зменшився загальний номерний фонд до 2015 номерів. До компанії приєдналися нові готелі: «Гаваї», «Лагуна», «Play Hotel», «Дельфин», «Глемпинг Мандра». Окрім цього з мережі вийшли готелі: «Овен», «Z Club», «White Villas», «SeaZone», «Романтика» (рис. 2.6).

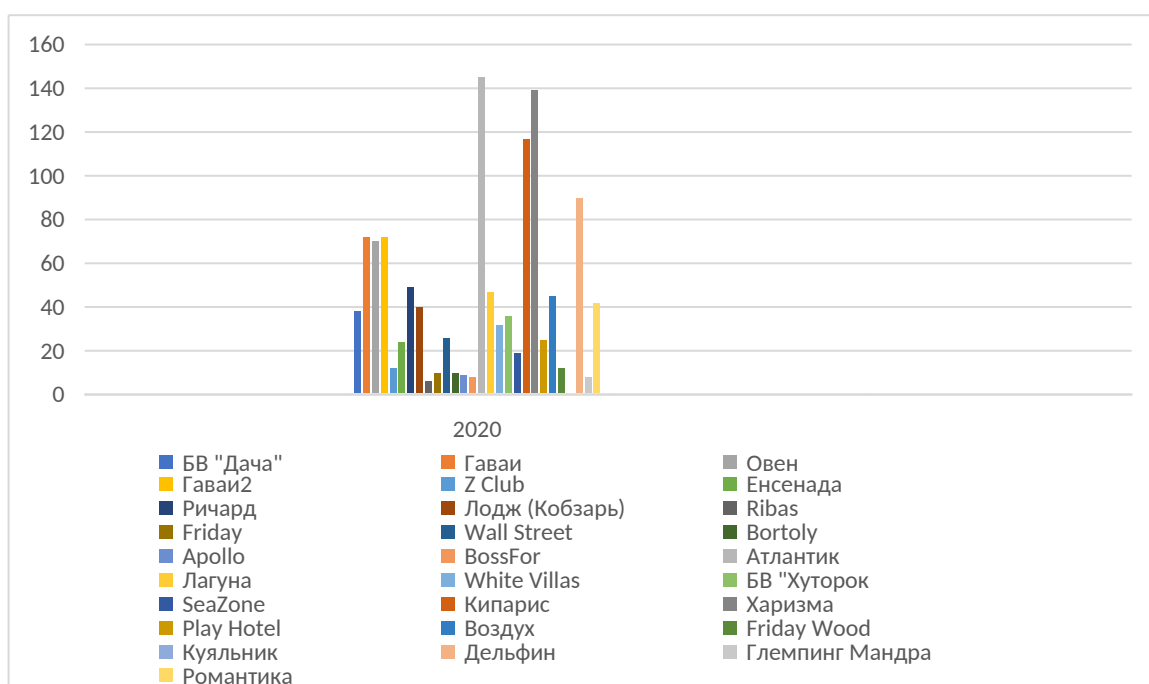


Рис. 2.6. Номерний фонд готелів мережі «Ribas Hotels Group» 2020 р. [30]

Готельна мережа постійно розвивається та оптимізовує свою роботу, що впливає на зміни в попиті та стратегічні рішення компанії. У 2021 році відбулося зменшення загального номерного фонду до 1927 номерів у порівнянні з 2015 номерами у 2020 році. До мережі доєдналися нові готелі: «Арена», «ДіАнна», «Happy Land», «Мандра Канів», «Мандра Шато», «Ribas Karpaty», «Lucky», «Helios». Тим не менш з мережі вийшло 6 готелів, а саме «White Villas», «Z Club», «Гаваї», «Лодж (Кобзар)», «Дельфін», «Глемпінг Мандра» (рис. 2.7).

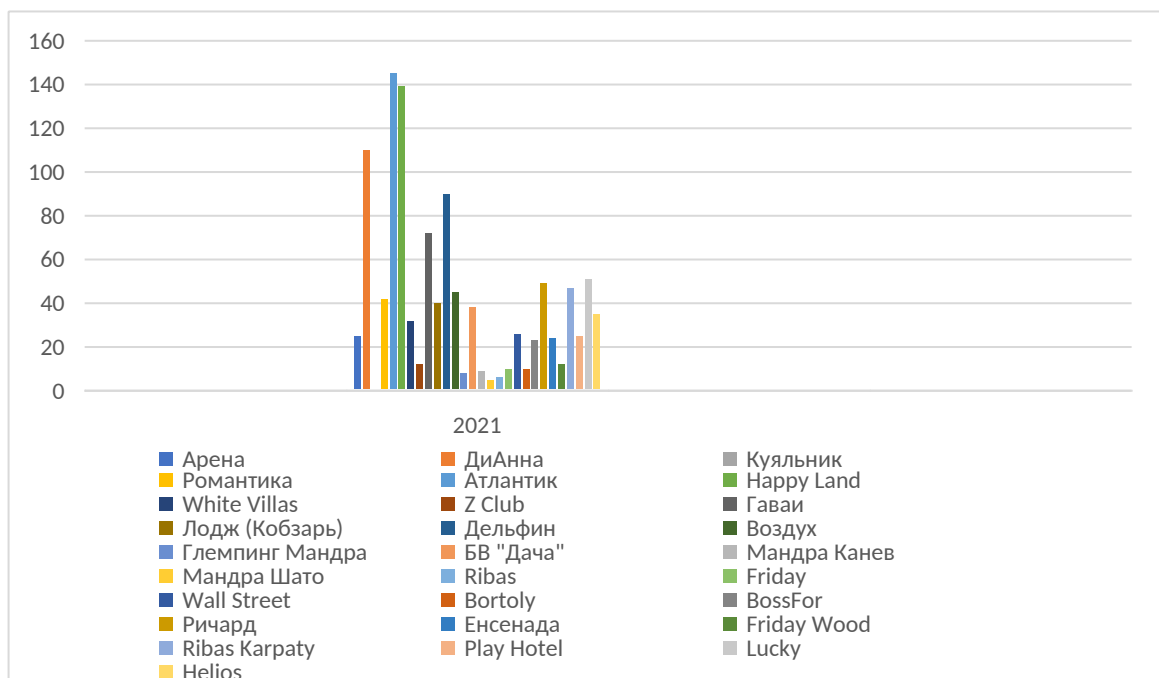


Рис. 2.7. Номерний фонд готелів мережі «Ribas Hotels Group» 2021 р. [30]

У зв'язку з війною в Україні, яка розпочалася 24 лютого 2022 року номерний фонд значно скоротився і складав лише 414 одиниць. У порівнянні з 2021 роком мережа втратила такі готелі, як «Гаваї», «Лагуна», «Play Hotel», «Дельфін», «Глемпінг Мандра», «Овен», «Z Club», «White Villas», «SeaZone», «Романтика». Окрім цього, до мережі приєдналися нові готелі: «Ribas Rooms Odesa», «Дюк», «Wol.121», «Ribas Rooms Lutsk», «Ribas Rooms БЦ», «Ribas Karpaty», «Helios», «Мандра Канів», «Мандра Шато» (рис. 2.8).

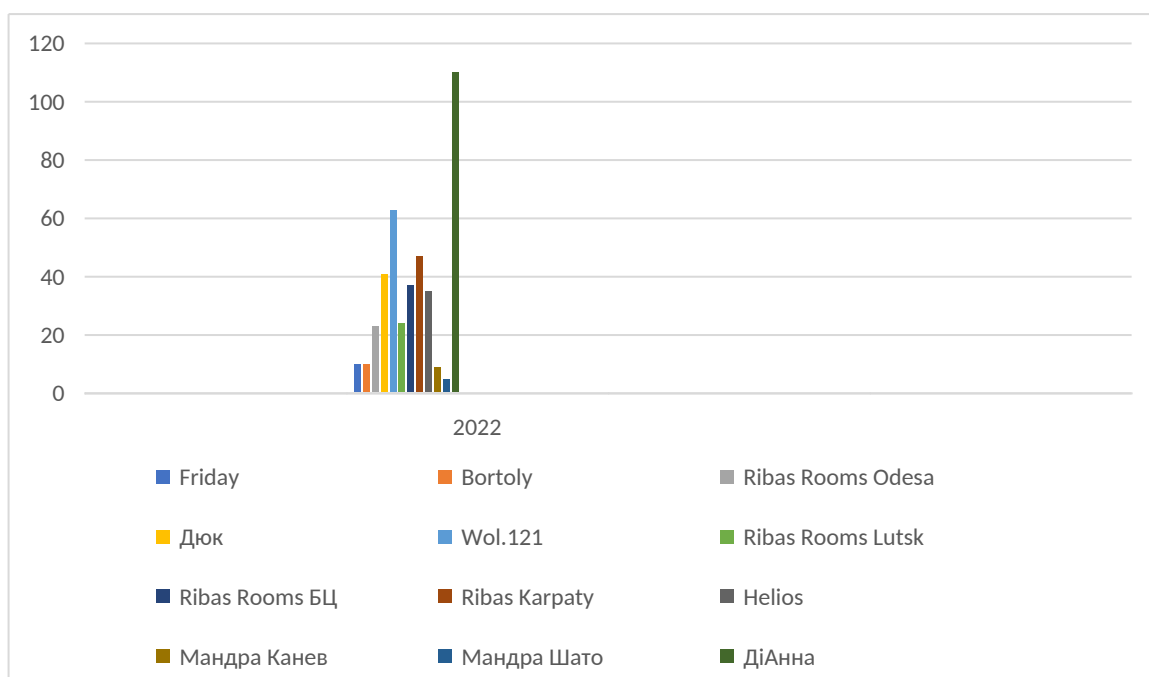


Рис. 2.8. Номерний фонд готелів мережі «Ribas Hotels Group» 2022 р. [30]

У 2023 році мережа почала адаптовуватися до війни в Україні, тому номерний фонд почав збільшуватися і на кінець року складав – 598. До компанії доєдналися нові засоби розміщення – «Мандра Хіллс», «Мандра Лавандія», «Graal Resort», «Wol.07», «Didukh», «Radisson Odessa» (рис. 2.9).

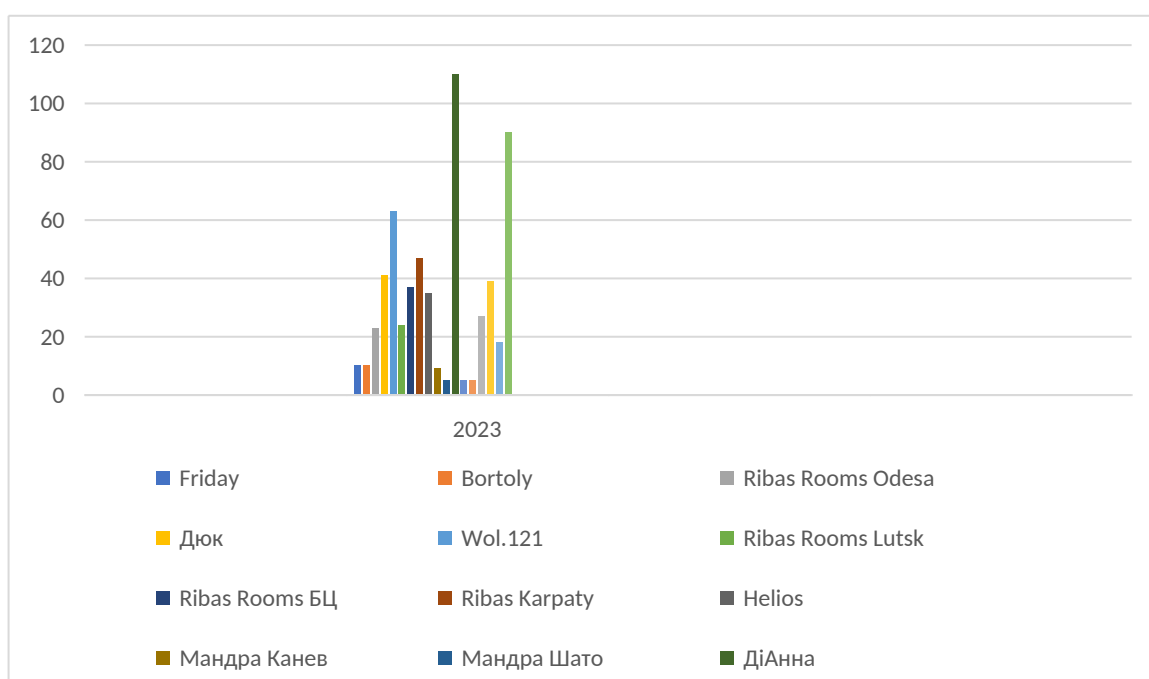


Рис. 2.9. Номерний фонд готелів мережі «Ribas Hotels Group» 2023 р. [30]

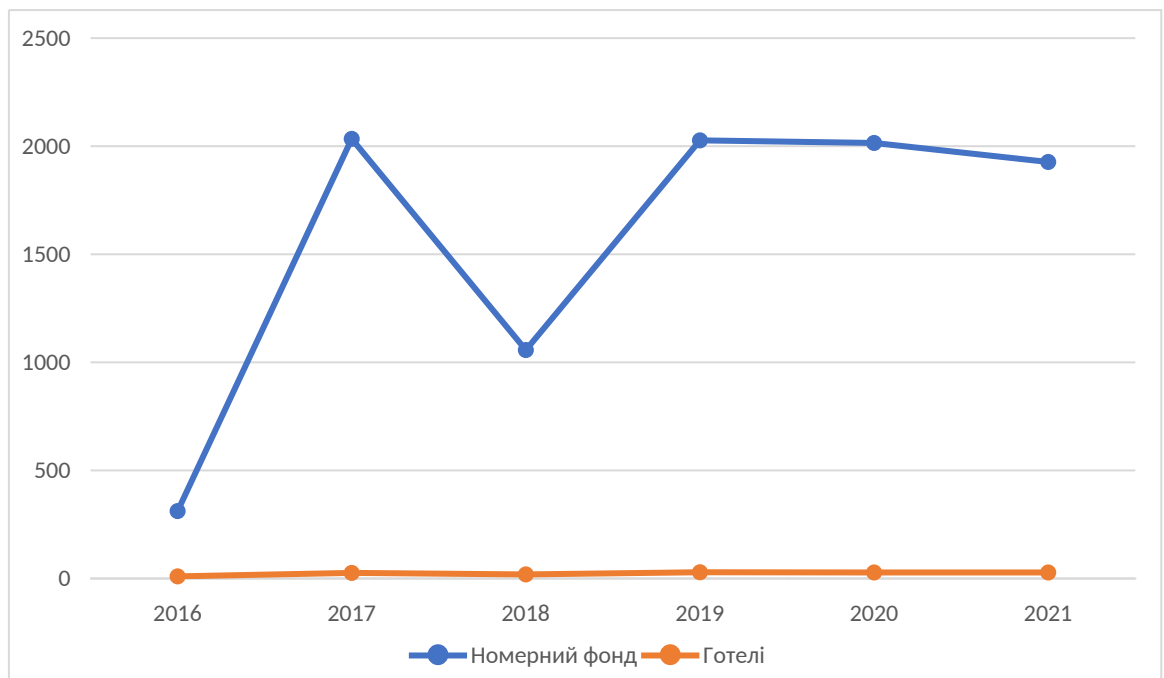


Рис. 2.10. Номерний фонд готелів мережі «Ribas Hotels Group» 2016–2021 рр. [30]

На 2024 рік під управлінням готельної мережі «Ribas Hotels Group» налічується понад 1 тисячу номерів у різних формах співпраці, розташованих у 8 містах та курортних місцях України, детальніше про готелі можна розглянути у табл. 2.1 та у рис. 2.11.

Таблиця 2.1

Працюючі готелі «Ribas Hotels Group» [30]

Назва готелю	Дата відкриття	Адреса	Форми співробітництва	Кількість номерів	Тип готелю	Середньорічна завантаженість	Середній тариф
Richard by Ribas	01.06.2011	Україна, курорт Грибівка, вул. Приморська, 11	Реновація, операційне управління			77%	56 \$
Ribas Duke Boutique Hotel	06.06.2014	Україна, м. Одеса, пров. Чайковського 10	Управління		Бутік-готель	68%	62 \$
Radisson City Centre Україна, м. Одеса, вул. Дерибасівська, 23, Красний провулок, 1		Операційне і стратегічне керування			39%	88 \$	

Ribas Rooms Odesa	16.06.2017	м. Одеса, вул. Генуезька, 24Д, корпус 4	Реновація, операційне управління		Бізнес-готель	67%	47 \$
-------------------	------------	---	----------------------------------	--	---------------	-----	-------

Продовження таблиці 2.1

Helios by Ribas	17.06.2017	Україна, гірськолижний курорт Буковель, Івано-Франківська область, с. Поляниця, урочище Вишня	Реновація, операційне керування			62,5%	109 \$
Hotel Bortoli by Ribas	01.12.2017	Україна, м. Одеса, вул. Торгова, 19	Створення концепції, супровід проєкту на етапах проєктування та будівництва, запуск готелю, операційне управління			90%	30 \$
Ribas Karpaty	26.12.2020	Україна, с. Поляниця, вул. Вішні, 162а (поруч із першим підйомником), гірськолижний курорт Буковель	Створення концепції, управління проєктом, проєктування та будівництво, запуск готелю, операційне управління			67,1%	138 \$
WOL.121 by Ribas	17.01.2021	Україна, м. Одеса, вул. Фонтанська дорога, 121	Створення концепції, супровід на всіх етапах проєктування і будівництва, запуск готелю, операційне і стратегічне керування		Апарт-готель	88%	32 \$
Lucky Residence by Ribas	01.06.2021	Україна, Одеська обл., смт Затока, вул. Лазурна, 5	Запуск готелю, операційне керування			75%	77 \$
Graal resort by Ribas		Україна, гірськолижний курорт Буковель, Івано-Франківська область, с. Поляниця, урочище Вишня 306	Операційне і стратегічне керування			53%	94 \$
Ribas Rooms Lutsk	15.12.2021	Україна, м. Луцьк, вул. Гаврилюка, 3а	Запуск готелю, операційне управління	24	Бізнес-готель	57%	42 \$
Ribas Rooms Bila Tserkva	01.06.2022	м. Біла Церква, вул. Олеся Гончара, 11а	Запуск готелю, операційне управління		Бізнес-готель	34%	53 \$

Продовження таблиці 2.1

WOL.07 by Ribas	червень 2022	Україна, м. Івано–Франківська область, с. Поляниця, Вишні, Урочище Вишні, 354/А	Операційне і стратегічне керування		Апарт–готель	78%	97 \$
DIDUKH Eco–Hotel & SPA	02.12.2023	Івано–франківська обл., Буковель, урочище Вишні, 431	Запуск готелю, операційне керування				\$



Рис. 2.11. Карта розташування засобів розміщення «Ribas Hotels Group» [30]

Завантаженість готелів у різних регіонах України вказує на динаміку туристичного руху та популярність окремих напрямків протягом років. Зокрема, у Одесі, готелі спостерігають стабільну та високу завантаженість протягом теплих місяців року, а саме з травня по вересень, де завантаженість могли сягати понад 95%. Це пов'язано з тим, що Одеса відома, як морський курорт та культурний центр, який привертає увагу туристів, які приїжджають у весняно-осінні періоди для бізнес туризму та відпочиваючих у літній. У менш туристичні місяці, такі як жовтень та листопад (завантаженість 83-76%), завантаженість готелів у Одесі все ж залишається високою, оскільки тут проводяться різноманітні фестивалі, конференції та інші заходи. У зимовий період з

листопада по березень (завантаженість 76-81%), коли пляжний сезон завершується, Одеса залишається популярним напрямком для туристів, оскільки місто пропонує багато культурних та розважальних заходів, наприклад театральні вистави, музеї, ресторани та кафе. Таким чином, завантаженість готелів у місті Одеса відображає велику популярність цього туристичного напрямку і підтверджується високим рівнем попиту протягом всього року.

Завантаженість готелів компанії «Ribas Hotels Group» на узбережжі Чорного моря у 2021 році характеризує значні коливання протягом року. Особливість цього регіону полягає у тому, що це великий курортний напрямок, який приваблює туристів переважно влітку, коли погода стає найбільш приємна для відпочинку біля моря. Протягом січня, лютого, квітня, жовтня та листопада готелі зазвичай залишаються практично незаповненими або мають мінімальну завантаженість, оскільки це періоди поза сезоном, тому в цей час засоби розміщення готельної мережі є закритими. Літом навпаки, готелі переживають період максимальної завантаженості, особливо в липні та серпні, коли багато людей беруть відпустки та відправляються на морський відпочинок. У ці місяці готелі можуть бути завантажені на 80-95% своєї місткості. Дані коливання в заповнюваності готелів на узбережжі Чорного моря свідчать про сезонність та сильну залежність від погодних умов. Таким чином, важливо ретельно планувати свою діяльність, зосереджуючись на максимальному використанні ресурсів у літню пору та пошуків інших способів генерації прибутку в міжсезонний період.

Станом на 2021 рік готельна мережа «Ribas Hotels Group» мала готель у Херсоні. Його завантаженість показувала динаміку туристичного руху та його сезонність. З січня по березень, заповнюваність становила від 23% до 41%. Це період низького сезону для багатьох туристичних напрямків через холодну погоду та відсутність туристичних заходів. З квітня по травень завантаженість зростає – в середньому від 50% до 58%. Такі показники частково пов'язані з початком туристичного сезону, а також можливими весняними святами та подіями. У літні місяці, завантаженість готелів у Херсоні збільшується, наприклад у червні – 59%, липні – 62% та серпні – 62%. Літо є найбільш

популярним часом для відпочинку на півдні, коли туристи шукають місця для відпочинку біля моря та інших туристичних розваг. В осінньо-зимовий період, завантаженість знову зменшується до 31%.

Щодо заповнюваності готелів у Буковелі на 2021 рік, можна спостерігати, що у зимові місяці, зокрема у січні становила 82%, у лютому 91%, що свідчить про високий попит на готельні номери під час зимових канікул та сезону гірськолижного відпочинку. Проте у березні завантаженість спадає до 30%, що пов'язано зі закінченням головного сезону гірськолижного відпочинку та меншим попитом на готельні послуги у цей період. У квітні та травні завантаженість ще зменшується і сягає 13-20%. Але літом, зокрема з червня по вересень, відбувається певний підйом у завантаженості до 45% та 65%, що може бути пов'язано з літнім сезоном та популярністю Буковелю як туристичного напрямку для активного відпочинку. У жовтні та грудні завантаженість знову зменшується до 46% та 57% відповідно, це вказує на перехід до менш активного сезону, але все ще залишається на високому рівні порівняно з міжсезонням.

Компанія «Ribas Hotels Group» 15 грудня 2021 року в тестовому режимі відкрила готель у Луцьку, завантаженість на цей період складала 12%, що з кожним роком зростала.

Українська мережа «Ribas Hotels Group» на 2024 рік розвиває 4 бренди, а саме «Ribas Room», «Ribas Hotels», «WOL.Numbers» та «Mandra».

«Ribas Room» – це міські трьохзіркові готелі, спрямованих на забезпечення практичного та комфортного перебування бізнес–мандрівників. Ключова концепція – це практичність. Особлива увага приділяється комфорту використання простору та кожної деталі. Екологічний підхід до обслуговування та уникнення зайвого дозволяють гостям сконцентруватись на своїх подорожах та насолодитись високою якістю матеріалів, використовуваних у дизайні інтер'єрів (рис. 2.12).

RIBAS ROOMS

Рис. 2.12. Логотип бренду «Ribas Room» [30]

«Ribas Hotels» – флагманський бренд «Ribas Hotels Group», міських чотирьохзіркових готелів. Концепція готелів – це створювати емоції та комфорт для туристів, які віддають перевагу повільному туризму та вивченню локальних особливостей. Даний бренд ставиться з повагою до історії та наповнює проекти новими сенсами та допомагає гостям зануритись у атмосферу міста (рис. 2.13).

RIBAS HOTELS

Рис. 2.13. Логотип бренду «Ribas Hotels» [30]

«WOL.Numbers» – це апарт-отелі готельної мережі «Ribas Hotels Group». Концепція – це водночас довгострокове і короткострокове перебування гостей. Це не просто місце для ночівлі, це тимчасовий будинок і не важливо, чи приїхав гість на 3 дні або на 3 місяці (рис. 2.14).

WOL

HOME
HOTEL

Рис. 2.14. Логотип бренду «WOL.Numbers» [30]

«Mandra» – це бренд, який представляє глемпінги від «Ribas Hotels Group». Ця концепція підходить для тих туристів, які цінують відпочинок за містом:

гори, ліса, море і т.д. Такий собі ескейп на декілька днів, або й тижнів. «Mandra» пропонує гостям нові враження і нетуристичні локації, приховані місця, де можна зустріти тільки місцевих (рис. 2.15).



Рис.2.15. Логотип бренду «Mandra» [30]

На 2024 рік у готельній мережі функціонують різні відділи, які забезпечують ефективне функціонування та управління готелями. Серед них можна виділити такі:

- відділ продажів та маркетингу, який відповідає за продаж номерів, проведення маркетингових дій та рекламу готелів з метою залучення гостей та збільшення обороту;
- відділ бронювання – основним завданням є займатися прийомом та обробкою бронювань номерів, наданням інформації про доступність та ціни, а також вирішенням питань корпоративних продажів;
- фінансовий відділ відповідає за ведення грошових операцій, контроль витрат та доходів готелів з метою забезпечення фінансової стабільності;
- відділ технічного обслуговування забезпечує технічну підтримку та обслуговування обладнання готелів для безперебійної роботи систем та комфорту гостей;
- відділ турботи про гостей завданням якого є займатися виявленням та вирішенням скарг, збиранням зворотньої інформації від гостей для підвищення рівня обслуговування та задоволеності гостей;

- відділ рекрутингу відповідає за прийом та підбір персоналу для готелів, а також керуючої компанії;
- юридичний відділ завданням якого є вирішувати юридичні питання, пов'язані з діяльністю готелів, забезпечуючи виконання законодавства та правову безпеку;
- відділ навчання займається розвитком та навчанням персоналу для підвищення їхньої кваліфікації та ефективності роботи;
- відділ внутрішнього аудиту основним завданням якого є незалежна та об'єктивна оцінка ефективності, ефективності та відповідності внутрішніх процесів, процедур та політик встановленим стандартам, нормативам та вимогам;
- івент відділ організовує та проводить різноманітні заходи в готелі, такі як конференції, весілля, банкети, корпоративні заходи, забезпечуючи їхню успішну реалізацію та задоволення потреб клієнтів.

2.2. Диверсифікація готельного бізнесу в період пандемії

Незважаючи на період війни, туризм залишається укрain привабливою сферою для інвестицій. Традиційний метод привласнення капіталу для готельного бізнесу, який існував до війни, став проблематичним, оскільки банки не надають кредитів або роблять це за винятково високими відсотками. Міжнародні кредити та іноземні інвестиції стали недоступними.

Однією з небагатьох доступних опцій інвестування залишається співпраця або об'єднання людей, які вірять у проєкти та готові вкладати невеликі суми, наприклад, 50-100 тисяч євро. Новим трендом в інвестуванні є використання технології блокчейн та токенизації нерухомості. Це дозволяє диверсифікувати інвестиції в готельні об'єкти, продавати їх частинами та залучати інвесторів з різними бюджетами, розширюючи точки входу від 50-1000 євро до 100-1000 євро.

Підтвердженням цієї нової тенденції є німецький кейс, де успішно токенизували готель, привертаючи інвесторів з різних шарів суспільства та збираючи значну суму коштів за короткий період через токени. Це свідчить про потенціал та привабливість такого підходу в інвестиціях у готельну галузь.

Випробування, які випали на долю України, виступають як своєрідна перевірка для підприємців, розкриваючи їхню природну здатність до інновацій та адаптації в умовах кризи. Здатність реагувати на виклики та виявляти можливості свідчать про підприємницький дух. Всі кризи слугують не лише стрес-тестом, але й джерелом нових перспектив.

Варто зауважити, що у бізнесі ризики є необхідною складовою. Позитивний настрій у важкі моменти вказує на здатність розглядати кризу як новий етап можливостей. Ураховуючи необхідність готовності до втрат можна підкреслити важливість позитивного мислення та бути готовим знову відбудувати бізнес.

Українське підприємництво, через різні фактори, часто стикається з нестабільністю. Важливим елементом успіху в таких умовах є досвід, зв'язки та бездоганна ділова репутація, які визначаються як найважливіші активи для будь-якого бізнесу. Особливу увагу слід приділяти будівництву і утриманню довгострокових партнерських відносин та управлінню ризиками.

Протягом останніх трьох років компанія «Ribas Hotels Group» демонструє вражаючий ріст та визнає себе маркетмейкером, зокрема, у сфері інвестиційних готельних проєктів та забезпечує послуги з розробки концепції готельних проєктів, проєктування та супроводу усіх етапів їх реалізації, а також пропонує франчайзингові послуги для девелоперів. Дана компанія активно впроваджує сучасні тренди та прикладає максимальні зусилля для їх подальшого утримання.

Раніше формулювання стратегії готельної мережі передбачало планування на декілька років, однак у зв'язку з пандемією, а пізніше й війною, компанія рішуче перейшла до планування стратегії максимум на один рік. Такий підхід дозволяє забезпечити гнучкість та оперативність у прийнятті рішень, надаючи

можливість миттєвого реагування на зміни у геополітичному середовищі, економіці, а також на виклики, пов'язані зі змінами.

Однією з ключових стратегій «Ribas Hotels Group» є зосередження на інвестиційних можливостях в готельному секторі, що в сучасному світі стає важливим трендом. Купуючи готельні номери, апартаменти та котеджі, українські інвестори сприяють розвитку готельної галузі та одночасно вкладають кошти в економіку України. Напрямком інвестицій даної мережі стає будівництво 47 нових готелів по всій країні, що визначає нову реальність і потенціал цього сектору завдяки невеликим, але ефективним інвестиціям.

Під час пандемії у мережі було реалізовано декілька нових продуктів та проведено значну реструктуризацію компанії. В умовах війни, компанія «Ribas Hotels Group» стала визначальним гравцем у кондотелях та інвестиційних проектах, створили нові проекти такі як Ribas Invest, Ribas Design та девелоперську компанію, які сприяли створенню ряду нових бізнесів.

Однією з основних стратегій готельної мережі «Ribas Hotels Group» є акцент на внутрішньому туризмі. У більшості розвинутих країн внутрішній туризм виступає важливим елементом. Наприклад, як у Польщі, а саме з 40 мільйонів поляків 37 мільйонів здійснили внутрішні переміщення, що підкреслює популярність внутрішнього туризму. У порівнянні з цим, в Україні лише 4 мільйони осіб здійснили подібні переміщення, зазначено у таблиці 2.2. Для сприяння цьому тренду, необхідно покращити інфраструктуру та розширити мережу внутрішніх авіарейсів, щоб забезпечити зручний та доступний транспорт для внутрішніх туристів.

Таблиця 2.2

Потенціал внутрішнього туризму на 2021 рік [30]

	Польща	Україна
Населення	40 млн	37 млн
Внутрішні туристи	37 млн	4 млн

2.2.1. Інвестиційна діяльність на світовому ринку готельних послуг

Люди, які мають дохід і бажають інвестувати, ігнорують пандемію та війну, оскільки вони мають потребу розширювати свої інвестиції. Залежно від рівня знань, характеру та інших факторів, вони обирають різні види інвестицій, такі як криптовалюта або акції, але більшість вкладає кошти в нерухомість. Це пояснюється тим, що дві третини всіх грошей світу знаходяться в нерухомості, оскільки це надійна, зрозуміла та приємна форма інвестування.

Інвестування в закордонну нерухомість стає все більш популярним вибором серед інвесторів, і це має свої причини. По-перше, це дозволяє диверсифікувати ризики та активи, забезпечуючи стійкість та ефективне управління портфелем. Крім того, інвестування в закордонну нерухомість відкриває можливості для отримання прибутку як з перепродажу, так і з оренди об'єктів. Цей підхід є особливо привабливим у зв'язку з тим, що іноземна валюта, до якої прив'язуються інвестиції, часто є стабільнішою, ніж валюта внутрішнього ринку.

Пандемія COVID-19 спричинила значні зміни у підходах до інвестування в нерухомість за кордоном. Однією з головних трансформацій стало збільшення обсягу дистанційних покупок нерухомості. Якщо раніше лише невелика частина інвесторів купувала об'єкти, не відвідуючи їх особисто, то під час пандемії цей підхід набув значної популярності, становлячи до 70% від загального обсягу покупок. Люди почали активно користуватися онлайн-засобами зв'язку, такими як Zoom та Skype, для віддаленої перегляду об'єктів, спілкування з агентами та отримання відповідей на свої запитання.

Для багатьох інвесторів, які не планують проживати за кордоном, інфраструктурні особливості місця менш важливі, ніж довіра до компанії, її розуміння ринку та історія успіху. Зростає довіра до компаній, які вже мають знання у сфері інвестування в нерухомість за кордоном, оскільки багато

інвесторів вже мають позитивний досвід з попередніми інвестиціями. Це сприяє зростанню кількості повторних інвесторів, які мають розуміння процесу та можуть здійснювати нові інвестиції з впевненістю.

Протягом періоду війни спостерігається значна трансформація у напрямку інвестицій в нерухомість. Зростає популярність віддалених покупок, оскільки багато людей вибирають цей спосіб інвестування. Така тенденція до диверсифікації активів стає більш вираженою, а аудиторія зазнає змін: тепер більше клієнтів придбають нерухомість для власного користування або переїзду за кордон, а не лише для інвестування. Раніше ринок переважно привертав інвесторів або спекулятивних покупців, які планували перепродати майно, або консервативних інвесторів, які шукали об'єкти для здачі в оренду. Однак зараз, ймовірно, що близько половини клієнтів придбаватимуть нерухомість для власного користування, тоді як інша половина залишатиметься інвесторами.

На сьогодні для розвитку та прибутку українським інвесторам варто виходити на ринки Європи та Азії. Перш за все, це допоможе диверсифікувати ризики та інвестиційний портфель пов'язані з політичною та економічною нестабільністю в Україні. Окрім цього, європейські й азійські ринки можуть надати доступ до високоякісної нерухомості з високим рівнем ліквідності та стабільними доходами, що дозволить інвесторам отримувати гарантований прибуток від оренди та збільшувати вартість свого портфеля. Також, завдяки входженню на зарубіжні ринки можна сприяти створенню нових джерел грошових потоків від операційної діяльності. Більшості країн Європи та Азії мають розвинену інфраструктуру, що сприяє більш швидкому та ефективному розвитку бізнесу та інвестиційних проектів, а також дозволяє здобути цінний міжнародний досвід та відкрити нові можливості для розвитку та зростання.

Готельна мережа «Ribas Hotels Group» надає підтримку інвесторам, які у зв'язку зі складною ситуацією війни в Україні змушені припинити свою інвестиційну діяльність. Компанія допомагає розглянути нові ринки та адаптуватися до місцевих умов, сприяє успішній реорганізації та переорієнтації.

Експерти проводять аналіз ринків інших країн, враховуючи їхні потенціал та можливість для інвестування. Також надають інвесторам детальну інформацію про нові ринки, їхні правові та економічні характеристики, потенційні ризики та переваги.

Крім того, фахівці мережі надають консультації з адаптації до місцевих умов та розробляють стратегії для успішного входу на нові ринки. Обов'язкова підтримка клієнтів на кожному етапі їхнього переходу, а також допомагають максимізувати можливості та зменшити ризики.

Завдяки співпраці з мережею «Ribas Hotels Group» інвестор отримує стабільний пасивний прибуток до 5-15% річних, оскільки готелі зазвичай мають високий рівень попиту на номери. «Ribas Hotels Group» – це досвідчений готельний оператор, який успішно керує різними готелями, мінімізує ризики у виборі локацій та управлінні, забезпечує високу якість обслуговування та ефективну експлуатацію об'єктів. Також завдяки ефективній бізнес-моделі, яка дозволяє отримувати стабільний прибуток з готельної нерухомості та забезпечує інвесторам високу дохідність інвестицій. Ще однією особливістю є те, що клієнти отримують прибуток без необхідної активної участі в операційному керуванні, що дає змогу зосередитися на інших аспектах свого бізнесу чи життя.

За рахунок співпраці з «Ribas Hotels Group» процес інвестування в готельну нерухомість є простим та передбачає такі етапи, як аналіз потреб та розробка інвестиційних пропозицій – фахівці визначають потенційні можливості для інвестицій та розробляють відповідні варіанти. Надається консультування щодо інвестиційної привабливості об'єктів готельної нерухомості, оцінюють їх потенціал та доцільність інвестування. Відбувається ретельне прогнозування обсягу інвестицій та їх окупності, що дозволяє забезпечити ефективність інвестиційного проєкту. Після вибору оптимального варіанту інвестування, проводиться реалізація шляхом придбання готелю або оренди нерухомості. Цей процес включає в себе вибір інвестиційно привабливих об'єктів, юридичні та економічні аналізи, а також розробку фінансової стратегії.

На сьогодні доступно понад 100 пропозицій на купівлю або оренду готелів по всій Європі та у найцікавіших країнах Азії, таких як Тайланд і Індонезія, включаючи острів Балі. З метою забезпечення повернення інвестицій, компанія «Ribas Hotels Group» бере на себе підготовку та запуск нового бізнесу в Європі та Азії через довірче управління. Мережа пропонує наступні послуги:

- планування стратегій розвитку об'єкта та бізнес-плану;
- забезпечення завантаження через створення служби маркетингу та бронювання;
- управління персоналом, а саме здійснюється підбір та навчання персоналу, забезпечуючи високий рівень обслуговування;
- фінансова, інженерна та юридична підтримка;
- контроль якості послуг.

Для інвестора, який розглядає будівництво власного готелю, готельна мережа «Ribas Hotels Group» пропонує спеціальний комплекс послуг, у які входять:

1. Спільне створення апарт-готелів або прибуткових будинків – компанія займається пошуком та вибором ділянки, а також погодженням дозвільної документації для реалізації проекту;
2. Визначення концепції та бізнес-планування – експерти спільно з інвестором визначають концепцію та розробляють бізнес-план для успішної реалізації проекту;
3. Розробка архітектурного дизайну проекту, враховуючи потреби та вимоги інвестора;
4. Організація будівництва, ремонтів та комплектація майбутнього готелю: разом з командою забезпечуються всі етапи будівництва, включаючи ремонти та комплектацію готелю, для створення комфортного проживання для майбутніх гостей;
5. Продаж квадратних метрів апартаментів з використанням бренду мережі та забезпеченням успішної реалізації;

6. Операційне управління об'єктом після будівництва та реалізації для забезпечення його ефективної роботи та високого рівня обслуговування.

Мережа розробила власний мобільний додаток «Ribas Investor», що надає інвесторам можливість керувати всім портфелем нерухомості зі свого мобільного телефону. Додаток надає доступ до різноманітної фінансової аналітики та КРІ об'єкту, а також історію відвідувань номерів, забезпечуючи конфіденційність інформації. Крім того, інвестори можуть контролювати стан апартаментів, отримувати регулярні фотозвіти про прибирання та ремонтні роботи, а також ефективно управляти фінансовими потоками, оплачуючи рахунки лише за декілька кліків.

У 2024 році компанія «Ribas Hotels Group» активно розвивається, маючи у своєму портфоліо 6 проєктів готелів за кордоном, які знаходяться на стадії проєктування та будівництва. Це свідчить про значний інтерес до розширення мережі готелів та підтверджує плани компанії щодо розвитку та розширення на ринку готельної індустрії. Кожен із цих проєктів втілює в собі високі стандарти якості та комфорту, які є відзначними рисами готелів «Ribas Hotels Group». Заходи з проєктування та будівництва проводяться з урахуванням сучасних тенденцій у готельній сфері та потреб клієнтів, з метою створення неповторних та високоякісних готельних комплексів.

«SABA TOWER» є апарт-готелем, розташованим у престижному бізнес-центрі у місті Алмати, Казахстан. На даний момент проєкт перебуває на стадії отримання дозволу на початок будівництва. Планується, що готель буде мати 130 номерів, який включатиме у себе всі зручності для комфортного перебування гостей. Інфраструктура «SABA TOWER» буде включати в себе рецепцію, де гості отримають високий сервіс від привітного персоналу. Сучасне оформлення лобі, що забезпечить гостям затишну обстановку для відпочинку та спілкування. Також у складі інфраструктури передбачено наявність ресторану високої кухні. Крім того, готель буде мати конференц-зал, де можна буде проводити бізнес-зустрічі, конференції та інші події. Метою готелю «SABA TOWER» – стати місцем, де комфорт буде поєднуватися з функціональністю, а елегантний дизайн

доповнюється високим рівнем обслуговування з українським сервісом (додаток А).

У портфелі «Ribas Hotels Group» також є чотири захоплюючих проекти на курортному острові Балі. Першим із них є «ANTA Residence Canggu» – сучасний апарт-готель, розташований у престижному районі Чангу. Наразі проєкт перебуває на стадії підготовки ділянки та розробки документації. За планами, відкриття «ANTA Residence Canggu» заплановано на 2026 рік, пропонуючи своїм майбутнім гостям унікальний досвід відпочинку на Балі. Готель буде складатися з 113 номерів, що відповідатимуть найвищим стандартам комфорту та зручностей. Інфраструктура «ANTA Residence Canggu» включатиме рецепцію, стильне лобі, jungle-roof-top для відпочинку на свіжому повітрі, kids-club для молодших гостей, салон краси та кафе з вишуканою кухнею (додаток Б).

Ще однією перлиною у портфоліо мережі «Ribas Hotels Group» є апарт-готель «BIG WAVES BERAHA», розташований у живописному районі Berawa. Наразі проєкт перебуває на стадії розробки необхідної документації, проте відкриття «BIG WAVES BERAHA» заплановане на 2026 рік. Готель складатиметься з 29 номерів, кожен з яких буде спеціально розроблений для забезпечення комфорту та зручностей гостей. Інфраструктура готелю включатиме рецепцію, стильне лобі, великий басейн для відпочинку та бар з кінотеатром, де гості зможуть насолоджуватися переглядом улюблених фільмів та вечірніми вечорами (додаток В).

Ще одним цікавим проєктом є «BIG WAVES MOON ROCK» – розкішні вілли у живописному районі Berawa. Цей проєкт втілює в собі поєднання елегантного дизайну та розкішного комфорту, що стане втіленням розкоші для майбутніх гостей. Наразі проєкт знаходиться на стадії будівництва, з планованою датою відкриття у 2026 році. «BIG WAVES MOON ROCK» включатиме у себе 16 розкішних номерів, кожен з яких буде пропонувати неперевершений комфорт та вид на неповторний пейзаж. Інфраструктура комплексу включатиме рецепцію, просторе лобі, великий басейн для відпочинку та розваг, а також бар з

кінотеатром, де гість зможе насолодитися захоплюючими фільмами у затишній атмосфері (додаток Г).

«VERTIKAL JUST RESIDENCE» – сучасний житловий комплекс з апартаментами, що складається з 90 штук, та комерційними приміщеннями на першому поверсі. Комплекс розташований у затишному районі, де гість зможе насолодитися комфортом та розкішшю. В серці комплексу знаходиться приватний внутрішній двір, де розташована різноманітна інфраструктура для відпочинку та задоволення. У готельному комплексі знаходитиметься спа-центр, де гість зможе розслабитися та відновити сили після напруженого дня, а також ресторан, де пропонуватиметься широкий вибір страв для найвибагливіших смаків. Крім того, будуть облаштовані зони для відпочинку та дитячі зони, де можна насолодитися чудовою атмосферою та зустрітися з друзями (додаток Д). Дані проєкти будуть розташовані у південній частині Балі, яка вважається більш привабливою для туристів (рис. 2.16).



Рис. 2.16. Розташування готелів «Ribas Hotels Group» на острові Балі [26]

2.2.2. Кондоготелі

Адаптація готельного ринку до війни проявляється у зміні популярності та рості апарт-готелів у період з 2020 по 2023 роки в Україні. За цей період країна спостерігала вражаючий ріст в реалізації приблизно 47 проєктів апарт-готелів, які надають свої послуги у формі номерів та апартаментів. Цей ріст є значним у порівнянні з попередніми роками, коли було реалізовано лише 3 подібних проєкти.

Географічно ці кондоготелі активно розвиваються у туристичних та рекреаційних регіонах, зокрема в Львівській та Івано-Франківській областях. Це свідчить про стрімкий розвиток нових форматів готельних послуг у популярних туристичних напрямках.

Помітно також збільшення різноманітності продуктів на готельному ринку, зокрема поява нових кондоготелів та котеджів різного сегмента. Це розширює можливості для інвесторів та покупців, сприяючи зміцненню позицій ринку та стимулюючи його подальший розвиток у важкі часи війни. Тому готельна мережа «Ribas Hotels Group» не втрачаючи можливість розвитку і реалізації нових креативних ідей використовує новий для України вид готельного бізнесу та стрімко його розвиває.

Мережа «Ribas Hotels Group» співпрацює з відомими забудовниками, такими як «Sensar». Адже, Марк Марченко, який мав успішний досвід будівництва у Запоріжжі під час війни, розпочав декілька своїх будівельних проєктів разом з «Ribas Hotels Group» і в інших містах України. Разом вони активно розвивають кондоготельний бізнес у Львові, Славську, Яремче та Буковелі. Також Марк Марченко планує побудувати 311 апартаментів у Буковелі, розмір яких коливатиметься від 80 до 1000 квадратних метрів. Цей проєкт є цікавим не лише через свою величезну площу, а й через його привабливе розташування поруч з озером.

Крім того, на ринку також присутні інші забудовники з власними проєктами, з якими співпрацює готельна мережа «Ribas Hotels Group». Наприклад, компанія «МБС-буд» пропонує апартаменти в Буковелі вартість

купівлі для інвесторів складає від 3000 доларів за квадратний метр, «Fomich Apartments» від 3000 доларів за квадратний метр, забудовник «Bukovel» пропонує апартаменти «Glacier» від 5000 доларів за квадратний метр, та «Apartel» у містах Ужгород, Шаян, Східниця, Хуст, Косино від 3000 доларів за квадратний метр. Крім цього, «Lev Development» пропонує апартаменти у «Lev Resort» від 5000 доларів за квадратний метр.

Про успішність інвестиційних проектів, які втілюються в партнерстві з «Ribas Hotels Group», та про активний попит на нерухомість в різних регіонах України та за її межами можна розглянути у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Проекти, які девелопери реалізують в партнерстві з «Ribas Hotels Group»
[26]

Проект	Розташування	Статус продажу	Відсоток продажу	Вартість, м ² (доларів)
Malahit Resort & Spa	Микуличин	Проданий	70%	\$2370
Ama Family Resort	Буковель	Проданий (апарти)	95%	\$3350
Agate Resort & Spa	Микуличин	Проданий	99%	Н/Д
Lev Resort Hotel	Буковель	Проданий	Залишилось 6 юнітів	Від \$5100
Lev City	Львів	Проданий	Залишилось 6 юнітів	Від \$3500
Smart Hill & Wol 311 By Ribas	Яремче	Проданий	66%	Від \$3000
Anta Residence Cangu	Балі, Чангу	Пресейл	10 юнітів	Від \$132,000
Ribas Villas	Буковель	Проданий	Вся перша черга	Від \$2450 – \$2700

Wol. Green Polyana	Поляна	Проданий	40%	Від \$2400 – \$2500
--------------------	--------	----------	-----	---------------------

Девелоперський проєкт у партнерстві – це складний фінансовий механізм, який включає в себе ряд економічних аспектів та факторів. Зазвичай такі проєкти орієнтовані на будівництво житлової або комерційної нерухомості з метою подальшої експлуатації або їх продажу.

По-перше, варто врахувати фінансові витрати на придбання земельної ділянки або вже існуючого об'єкту, а також на проєктування та будівництво. Ці витрати можуть включати в себе витрати на матеріали, роботу будівельних бригад, інженерно-технічні системи та інфраструктуру. По-друге, прогнозування доходів від проєкту. Це може включати дохід від продажу або здачі в оренду об'єктів нерухомості, а також потенційні доходи від додаткових послуг або удосконалення інфраструктури. По-третє, це аналіз ризиків та можливостей проєкту, а саме оцінка фінансових, юридичних, технічних та ринкових ризиків, а також визначення стратегій їх управління та мінімізації. Окрім того, важливо врахувати економічні контексти, в якому реалізуються проєкти, такі як ставки інфляції, ринкові тенденції та регулювання з боку влади. Усі ці аспекти дозволяють девелоперам та їхнім партнерам зробити обґрунтований вибір щодо інвестування в конкретний проєкт та збільшити його економічний ефект.

Щодо економіки типового девелоперського проєкту в партнерстві з «Ribas Hotels Group», то можна побачити такі показники. Наприклад, земля та будівництво в середньому коштують від \$1200 до \$1300 за квадратний метр. Витрати на оздоблення та комплектацію складають близько \$1200 за метр квадратний. На включення бренду оператора, маркетингу та продажу витрачається приблизно \$300 на кожний метр квадратний. Середня ціна продажу для такого проєкту складає \$3450 за квадратний метр. Таким чином, розрахункова прибутковість проєкту формується з урахуванням вищезгаданих витрат та цін продажу.

Готельна мережа «Ribas Hotels Group» інвесторам надає покроковий мануал з реалізації кондоготелів як девелоперських проєктів, що включає в себе

формування продукту, а саме визначення локації. Проведення аналізу ринку нерухомості та туристичної активності з урахуванням потреб цільової аудиторії. Також, розробка концепції, що визначає тип кондоготелю (апарт-готель, курортний комплекс тощо), встановлення сервісних та інфраструктурних можливостей. Компанія допомагає у виборі забудовника, що включає оцінку досвіду та репутації, аналіз фінансових умов співпраці.

Мережа проводить розрахунок вартості реалізації проєкту та шляху її оптимізації, що включає оцінку витрат на землю та будівництво урахувавши ціни землі, вартості будівельних матеріалів та робіт. Проводять аналіз витрат на оздоблення та комплектацію, встановлюють стандарти якості та дизайну, пошук оптимальних постачальників. А також, оптимізують витрати та впроваджують ефективні технології, шукають альтернативні джерела матеріалів та ресурсів.

Не менш важливим прорахунком є для маркетингу та продажів, також проробляють успішні стратегії для досягнення результатів. У розробку маркетингової стратегії включають позиціонування продукту, визначення цільової аудиторії, реклами та PR. Для досягнення продажів компанія проводить організацію показів об'єктів, розвиток каналів продажу, впровадження системи бонусів та знижок.

Цей покроковий посібник надає комплексний погляд на процес реалізації кондоготельних проєктів та допомагає розуміти ключові аспекти успішної реалізації таких планів.

Яскравим прикладом успішної реалізацію подібних проєктів можна зазначити «АМА Family Resort». Проаналізувавши даний об'єкт по збільшенню продажної вартості котеджів та апартаментів в комплексі «АМА Family Resort» за період з жовтня 2022 року до жовтня 2023 року.

Початково, на момент старту продажів у жовтні 2022 року, ціни на котеджі складали \$2600 за квадратний метр, на апартаменти \$2700 за квадратний метр. Протягом року, до жовтня 2023 року, вартість нерухомості у комплексі зросла, а саме на котеджі до \$2950 за квадратний метр, на апартаменти до \$3350 за квадратний метр, табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Приклади збільшення продажної вартості за квадратний метр на прикладі
«АМА Family Resort» [26]

	Жовтень 2022 рік	Жовтень 2023 рік
Котеджі	\$2600	\$2950
Апартаменти	\$2700	\$3350

Це свідчить про успішний розвиток проєкту та збільшення його привабливості для покупців протягом цього періоду. Інфляційні фактори, підвищення попиту або покращення інфраструктури можуть бути одними з ключових причин такого зростання цін.

Калькулятор окупності та ставки дохідності (в розрахунку на 1 апартамент) у «АМА Family Resort», табл.2.5., табл.2.6, табл.2.7. та табл.2.8.

Таблиця 2.5

Вартість апартаментів «АМА Family Resort» [26]

Квадратура м2	34,6
Вартість \$/м2	\$3350
Вартість загальна \$	\$115 910

Таблиця 2.6

Середньомісячні показники «АМА Family Resort» [26]

Місяць	Дні	Завантаження	Завантаження по днях	Середній тариф, \$	Дохід, \$
Січень	31	90%	28	159	4437

Лютий	28	80%	22	146	3272
Березень	31	40%	12	57	712
Квітень	30	40%	12	57	688
Травень	31	50%	16	63	970

Продовження таблиці 2.6

Червень	30	60%	18	78	1407
Липень	31	55%	17	79	1348
Серпень	31	65%	20	87	1750
Вересень	30	50%	15	68	1017
Жовтень	31	40%	12	57	712
Листопад	30	40%	12	57	688
Грудень	31	65%	20	144	2904
Разом	365	56%	205	97	19905

Аналізуючи дану таблицю можна зробити висновки по завантаженості апараментів у «АМА Family Resort». Дані показники вказують на використання житлового приміщення протягом місяця та середню кількість днів, протягом яких воно було зайняте. Середнє завантаження становить 56%, що показує на достатню популярність комплексу серед гостей. Завантаження по днях також показує, що в середньому приміщення використовується близько 205 днів на рік.

Середній тариф та дохід комплексу становить від \$57 до \$159 за добу проживання, в залежності від місяця. Дохід від проживання у кожному місяці також варіюється і коливається від \$688 до \$4437. Загальний дохід за рік склав \$19905. Загалом, можна відзначити, що середній тариф та дохід зростають в літні місяці (травень–серпень), коли попит на відпочинок зазвичай є найвищим. У зимові місяці (січень–лютий), найбільше падає загальне завантаження, що може бути пов'язано з меншою активністю туристів у цей період.

Таблиця 2.7

Показники дохідності «АМА Family Resort» [26]

Стаття	Частка доходу	Сума, \$ за 1–3 рік	Сума, \$ за 4–10 роки
Дохід	100%	19 905	26 977
Заробітна плата	5,5%	(1 103)	(1 495)
Збут та маркетинг	7,8%	(1 545)	(2 094)

Продовження таблиці 2.7

Комунальні витрати	5,9%	(1 171)	(1 587)
Господарські витрати	5,3%	(1 052)	(1 425)
Податки	2,6%	(512)	(693)
Інше	3,6%	(719)	(974)
Операційний прибуток	69,3%	13 804	18 708
Резервний фонд	3%	(597)	(809)
Комісія оператора	12%	(2 389)	(3 237)
Чистий прибуток інвестора	54,3%	10 818	14 661

Таблиця «Показники дохідності «АМА Family Resort» надає детальну інформацію про розподіл доходів та витрат на протязі періодів з 1-го до 3-го років та з 4-го по 10-й рік експлуатації комплексу. Загальний дохід від експлуатації комплексу складає \$19 905 в перший період та \$26 977 – у другий, дані показники є ключовим параметром, що визначає ефективність проєкту. Такі витрати, як заробітна плата, збут та маркетинг, комунальні та господарські витрати, податки тощо представлені у відсотках від загального доходу. Негативні значення вказують на витрати, які перевищують відповідний дохід у кожному періоді.

Операційний прибуток визначається як різниця між загальним доходом та витратами експлуатації, він становить 69,3% в перший період та 65,7% – у другий, що вказує на високий рівень ефективності управління. Витрати на резервний фонд та комісію оператора також відображені у відсотках від загального доходу. Резервний фонд служить для забезпечення фінансової стійкості проєкту, а комісія оператора представляє собою витрати на управління та обслуговування.

Чистий прибуток інвестора визначається як різниця між операційним прибутком та витратами на резервний фонд та комісію оператора. Чистий прибуток інвестора складає 54,3% в перший період та 54,7% – у другий, що є ключовим для визначення доцільності інвестування в проєкт.

Таблиця 2.8

Показники прибутковості «АМА Family Resort» [26]

Показник	Окупність, роки	Ставка дохідності
Операційний прибуток	7,9	12,7%
Загальна прибутковість		15,5%

Аналізуючи показники прибутковості комплексу «АМА Family Resort», можна зробити наступні висновки. Витрати на будівництво та експлуатацію комплексу будуть повністю покриті доходами через 7,9 років. Ставка дохідності відображає рентабельність проєкту, тобто відношення прибутку до витрат у відсотках. Загальна прибутковість складає 15,5%, враховуючи не лише операційний прибуток, а також інші джерела доходів та можливість капіталізації.

Отже, на основі цих показників можна зробити висновок про високу ефективність та доцільність інвестування у проєкт «АМА Family Resort».

2.2.3. Глемпінги «Mandra» від «Ribas Hotels Group»

Для диверсифікації свого бізнесу компанія «Ribas Hotels Group» вирішила розширити свій портфель послуг та відкрила мережу глемпінгів «Mandra». Франшиза глемпінгів Мандра пропонує готовий бізнес, який надається вже готовим до використання. Власник може не турбуватися про процес створення та втілення концепції глемпінгу, включаючи будівництво та операційне керування після запуску.

У кінці літа 2020 року готельна мережа «Ribas Hotels Group» стали інвестором успішного та унікального проекту – мережі глемпінгів «Mandra», що вже став найбільш швидкозростаючим та рентабельним проектом в портфелі. Сьогодні рівень завантаженості глемпінгів становить 97%, що свідчить про величезний інтерес туристів до даних послуг.

Мета компанії «Ribas Hotels Group» – створити мережу глемпінгів «Mandra».

До 2025 року компанія планує створити мережу глемпінгів «Mandra», що складатиметься з 30 таборів, кожен з яких міститиме по 10 глемпів. Для цього використовуватимуть найкращі локації по всій Україні, і поступово будуть розширювати свої охоплення, освоюючи чудові краєвиди за кордоном.

Готельна мережа «Ribas Hotels Group» пропонує своїм клієнтам швидкий запуск свого бізнесу, а саме глемпінг може почати приносити прибуток вже через 2-4 місяці після запуску, завдяки швидкому розпізнанню та популярності цього виду відпочинку та мережі. З урахуванням зростаючого попиту на екологічний та комфортний відпочинок, глемпінг обіцяє окупитися вже за короткий проміжок часу – 2-3 роки (табл. 2.8). Прогнози показують, що попит на глемпінг буде на піку протягом наступних 10-20 років, що створює ідеальні умови для інвестицій у цей сектор туризму. Бренд «Mandra» готельної мережі «Ribas Hotels Group» – відомий, впізнаваний бренд у сфері готельно-ресторанного бізнесу, що додає додаткової впевненості і привабливості для потенційних гостей. Для запуску глемпінгів у даній компанії потрібні невеликі вкладення, що робить цей проект ще більш привабливим для інвесторів.

Таблиця 2.9

Період окупності проекту глемпінгів «Mandra» [26]

Період	Дохід, грн	Витрати, грн	Прибуток, грн
1 рік	2,7 млн	1,2 млн	1,5 млн
2 рік	3 млн	1,3 млн	1,7 млн
3 рік	3,3 млн	1,4 млн	1,9 млн

Інвестування у глемпінги «Mandra» є привабливою можливістю, оскільки мережа пропонує ряд переваг таких, як унікальність технології, завдяки яким глемпінг може бути побудований та запущений всього за 4 місяці. Глемпінг може приймати гостей цілорічно – без перерв, що забезпечує стабільний потік доходу для інвесторів. Ще однією перевагою є можливість швидко збільшувати або скорочувати кількість місць для розміщення гостей, що дозволяє ефективно реагувати на зміни в попиті. Глемпінг може бути розміщений на різних територіях, включаючи орендовані ділянки, території готелів, парки, заповідники, острови тощо, що розширює можливості інвестицій. Глемпінг може існувати без шкоди дикій природі, дозволяючи туристам насолоджуватися природою, не залишаючи негативних слідів, що показують екологічну свідомість. Також є можливість збільшення прибутку за рахунок додаткових послуг, а саме включають прокат водних засобів, риболовлю, гастрономічні враження та спортивні ігри тощо.

Дані проекти «Mandra» готуються під ключ і включають наступні етапи реалізації, які стартують після підписання угоди з майбутніми власниками:

- оцінка та узгодження локації – це означає, що після угоди з інвестором компанія проводить аналіз локації, враховуючи наявність необхідних комунікацій (електропостачання, водопостачання, каналізаційна система), доступність до локації (стан доріг, під'їзд), та мальовничий пейзаж (гори, море, водойма, ліс);
- розробка концепції, що відповідає потребам клієнтів та особливостям місцевості;
- розробка генплану, що виконується за допомогою спеціалістів мережі, які розробляють детальний план, який враховує оптимальне розташування глемпінгів та інфраструктури на ділянці;
- прорахунок фінансової моделі – докладний аналіз витрат та доходів, що здійснюються на основі власного досвіду, щоб забезпечити стійку фінансову ефективність проекту на перші роки його роботи;

- підрядник для будівництва – компанія має власних підрядників, які виконують будівництво глемпінгів згідно вимогам та стандартів якості;
- пошук персоналу та навчання – відділ кадрів відповідає за цей етап відповідно до стандартів і обов'язків кожної посади;
- відкриття та операційне керування. Після завершення будівництва та навчання персоналу мережа здійснює відкриття комплексу та починає операційне керування, забезпечуючи високу якість обслуговування та задоволення потреб гостей.

Інвесторам потрібно зробити паушальний внесок у розмірі 10 000 доларів – ключ до успішного запуску вашого глемпінгу. Цей внесок включає в себе широкий спектр послуг та ресурсів, що забезпечать надійну підтримку і готовність до відкриття:

- проект території – ретельно розроблений проект території, що відповідає найвищим стандартам зручності та естетики;
- повний пакет креслень – комплект докладних креслень, що охоплюють всі аспекти дизайну та інженерних рішень для глемпінгу;
- пускова команда – професійна команда фахівців, готова забезпечити підтримку та консультації на кожному етапі відкриття;
- стандарти керування, які забезпечать ефективну роботу та високу якість обслуговування;
- сучасна CRM-система для управління клієнтськими відносинами, що допоможе зберігати і аналізувати дані про гостей для досягнення їхньої повноцінної задоволеності;
- єдина система реклами та бронювання мережі глемпінгів, що сприятиме його успішному функціонуванню;
- доступ до постачальників з оптовими знижками, які дозволять знизити витрати на обладнання та інвентар для глемпінгу, забезпечуючи вигідні умови для бізнесу.

Загальний паушальний внесок гарантує інвесторам готовність до ефективного та прибуткового відкриття глемпінгу, а також забезпечує необхідні ресурси для успішного функціонування на ринку туризму.

Роялті для партнерів складає 8% від валового доходу продажів глемпінгів та супутніх послуг. Ця сума включає в себе витрати, пов'язані із залученням гостей до глемпінгів та інших сервісів, і обумовлена наступними складовими:

- витрати на використання бренду компанії «Mandra» відображають вартість партнерства та користь від асоціації з відомим брендом у сфері готельно-ресторанного бізнесу;
- витрати на програмне забезпечення для оптимізації бізнес-процесів і забезпечення співробітників віддалених відділів;
- витрати на аналіз ринку, розробку стратегій продажів та планів маркетингу для забезпечення стабільного потоку клієнтів на рік/місяць;
- формування нових продуктів і послуг – ресурси, витрачені на дослідження та розвиток нових продуктів та послуг, які задовольняють потреби ринку та розвивають бізнес;
- витрати на утримання відділів, які забезпечують ефективну роботу бізнесу в областях бронювання, маркетингу, фінансів та аудиту;
- консультування партнера включає витрати на надання консультацій та підтримки партнерів у всіх операційних аспектах їх діяльності.

Варіанти співпраці для потенційних інвесторів:

1. Єдиний власник (самостійна форма керування) – цей варіант передбачає, що інвестор стає єдиним власником та сам керує бізнесом, що дає повний контроль інвестору над бізнесом;
2. Дольова співпраця з іншими інвесторами під гарантії керуючої компанії –цей варіант передбачає співпрацю з іншими інвесторами за умови, що керуюча компанія надає гарантії щодо ефективного управління та прибутковості проекту, що дозволяє розподілити ризики та відповідальність між партнерами.

Незважаючи, яку форму власності вибере інвестор, франшиза «Mandra» є обов'язковою умовою для всіх вкладників. Це забезпечить відповідність

стандартам та якості, а також збільшить упізнаваність та привабливість проєкту для гостей.

Бренд «Mandra» для комфортного розміщення має основні вимоги до вибору локації глемпінгу:

1. Мінімальна площа ділянки для глемпінгу – від 0,5 гектара;
2. Відстань до найближчого населеного пункту повинна бути не більше 1 кілометра;
3. Перевага надається місцям, де є велике місто у радіусі 15-30 кілометрів, що забезпечує зручний доступ для туристів;
4. Наявність або можливість підведення комунікацій, таких як світло та вода, є обов'язковою;
5. Бажано, щоб до локації глемпінгу пролягала асфальтована дорога для забезпечення зручного доступу;
6. Доступність громадського транспорту, адже важливо, щоб до локації глемпінгу була можливість добратися громадським транспортом;
7. Максимальна ціна оренди земельної ділянки не повинна перевищувати 500 доларів США за квадратний метр.

Окрім цього, наявні заборонені локації для побудови глемпінгів:

- розміщення на території, поблизу якої незабаром планується масштабне будівництво (зокрема транспортних комунікацій);
- відкриття поруч із місцями та закладами, які можуть зменшувати потік гостей (в'язниця, тубдиспансер тощо);
- розміщення глемпінгу на відстані більше ніж за 1 кілометр від населених пунктів.

На 2024 рік у готельній мережі «Ribas Hotels Group» нараховується 5 глемпінгових містечок під брендом «Mandra» – це «Mandra Hills» на Закарпатті, «MANDRA Kaniv» у Каневі, «MANDRA Zatoka» та «MANDRA Lavandiiia» на Одещині та «MANDRA Chateau Trubetskoy» у Херсонській області (на разі не працює) (табл.2.10 та рис.2.17).

Таблиця 2.10

Глемпінги «Mandra» [26]

Назва	Місце розташування	Кількість будиночків	Середня завантаженість, % (ООС)	Середній тариф, \$ (ADR)	Вартість будівництва одного глемпу, \$
Mandra Hills	с. Річка, Закарпаття	5	46	74	від 8 000 – 25 000
MANDRA Kaniv	вулиця Софіївська, 3, Ліпляве, Черкаська область	9	46	74	від 8 000 – 25 000
MANDRA Zatoka	Одеська обл., Затока, вулиця Лиманська, 1	7	46	74	від 8 000 – 25 000
MANDRA Lavandiia	Одеська область, село Протопопівка, берег Хаджибейського лиману	5	46	74	від 8 000 – 25 000
MANDRA Chateau Trubetskoy (не працює)	Херсонська область, Нова Каховка, Веселе, вул. Свиридова, 3 Prince Trubetskoi winery	5	46	74	від 8 000 – 25 000

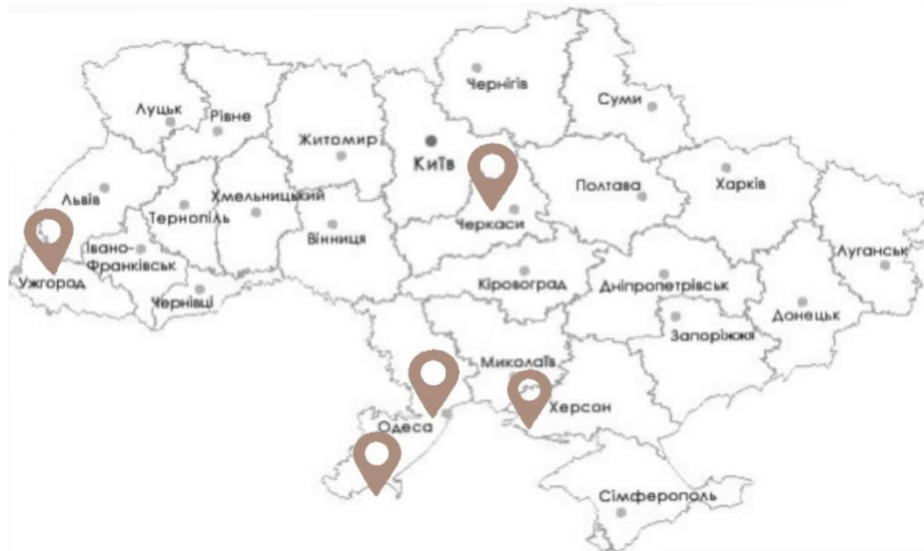


Рис.2.17. «Карта глемпінгів в Україні» [26]

2.3. Диверсифікація готельного бізнесу в період воєнного стану

Незважаючи на воєнний стан, готельна мережа «Ribas Hotels Group» продовжує активно розвиватися та диверсифікувати свій бізнес. В умовах складної економічної та політичної ситуації в Україні компанія демонструє стійкість та інноваційний підхід, що дозволяє їй залишатися лідером у готельній індустрії України. Впроваджуючи нові форми організації та роботи, адаптуючи свої послуги до змін у попиті та економічних умовах, «Ribas Hotels Group» не лише утримує свої позиції, але й розширює свою присутність на ринку, забезпечуючи високий рівень сервісу та задовольняючи потреби своїх гостей. Це є свідченням гнучкості та стратегічного мислення керівництва мережі, яке сприяє подальшому зміцненню її позицій та розвитку навіть у складні часи.

У 2024 році готельна мережа має 21 проєкт для реалізації в Україні. Найбільше готелів відкриваються на західній частині України, а саме Івано-Франківська, Львівська, Тернопільська, Хмельницька, Закарпатська області, а також у центральній Україні – Київська та Вінницька області (рис.2.18).

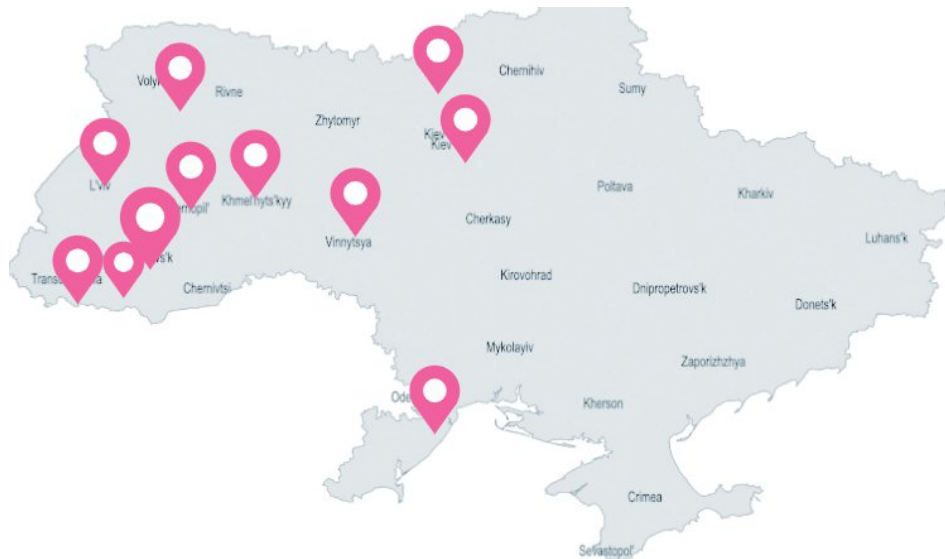


Рис.2.18. Географія майбутніх проєктів «Ribas Hotels Group» [26]

«AMA FAMILY RESORT» – затишний апарт-готель, розташований в самому серці гірського курорту Буковель. Даний проєкт перебуває на етапі активного будівництва, з обох сторін – котеджі отримують внутрішнє оздоблення, тоді як апартamenti вже в процесі монтажу залізобетонних конструкцій. Відкриття готелю заплановане на 2025 рік. «AMA FAMILY RESORT» матиме 116 номерів, які будуть відповідати найвищим стандартам комфорту та зручностей. Інфраструктура апарт-готелю включатиме рецепцію, просторе лобі, зручну лижну кімнату, ресторан з смачною кухнею та зону СПА для повного розслаблення та відновлення сил (додаток Е).

Ще одним цікавим проєктом у Буковелі апарт-готель «NEW SECRET BRAND» від AMA FAMILY RESORT. Заплановане будівництво розпочнеться навесні 2024 року, а відкриття для гостей заплановано на 2027 рік. Загальна площа об'єкта становить вражаючі 11 306 м², з великою кількістю номерів – 143 шт. Інфраструктура готелю включатиме велику територію з вуличним басейном, де кожен зможе насолодитися водними процедурами та зарядитися енергією природи. Крім того, будуть доступні СПА зони та масажні кімнати для повного розслаблення та відновлення сил. Для тих, хто шукає спокій та гармонію, у готелі буде створено приміщення для медитацій та зону вогню, де кожен зможе знайти своє внутрішнє заспокоєння. Для молодших гостей на території закладу буде

кімната для дітей з розвивальними іграшками та розвагами. Окрім цього, у готельному комплексі буде наявний ресторан з унікальним меню та затишною атмосферою. Ще однією особливістю, є зона для спостереження за зірками, яка обладнана всіма необхідними меблями для комфортного відпочинку (додаток Є).

«LISNOVA» – затишне котеджне містечко, яке будується у Буковелі. Заплановане відкриття першого кварталу 2025 року обіцяє стати чудовою новиною для любителів гірських відпочинків. Однією з особливостей «LISNOVA» є вражаючі пейзажі та комфорт, пропонуючи 35 відомих котеджів, які дозволять гостям насолоджуватися відпочинком у природному середовищі з усіма зручностями сучасного життя. Інфраструктура включає ресторан з гастрономічними стравами, рецепцію-кав'ярню для зустрічей та вечірніх розмов, сауни, розташовані в чарівному лісі, а також дитячий майданчик та зони відпочинку на природі для всієї родини (додаток Ж).

Готель «LEV RESORT» знаходиться в Буковелі. Проєкт перебуває на стадії внутрішнього оздоблення, яке відбувається з максимальною увагою до деталей та комфорту майбутніх гостей. Відкриття планується «LEV RESORT» у 2024 році. Загальна кількість номерів у готелі складатиме 116 штук. Інфраструктура готелю включатиме рецепцію, затишне лобі, спеціально обладнану лижну кімнату для зберігання вашого спорядження, ресторан з різноманітною кухнею та СПА-центр, де можна розслабитися після активного дня на лижах (додаток З).

Готель «NUMO 2», який знаходитиметься у Буковелі з 200 просторими та стильними номерами, які забезпечать максимальний комфорт під час перебування. Інфраструктура готелю включає панорамне СПА, ресторан з неперевершеними стравами від шеф-кухарів, а також скляний івент-хол для проведення різноманітних заходів та подій. Окрім цього, для гостей, які цінують тишу та спокій, ми створили окрему секцію adults only, де можна насолоджуватися атмосферою ексклюзивності та приватності. На руфтопі цієї секції чекатиме ді-джей, який створить атмосферу піднесеного настрою та незабутніх вражень (додаток И).

Готель «MELIS» – розташований у відокремленій природній зоні, оточеній лісовою масивною в селі Яблуниця, Івано-Франківська область. Готель проєктується з метою створення комфортних умов для відпочинку та релаксації гостей, об'єднуючи в собі елементи сучасного дизайну та природної естетики. Згідно з проєктними даними, відкриття готелю заплановане на 2026 рік, і він розрахований на 298 номерів загальною площею 0.7 гектара. Цей готель буде включати в себе різноманітну інфраструктуру, яка відповідає потребам різних груп клієнтів, а саме ресторан, руфтоп-бар, де гості зможуть насолодитися панорамними видами на оточуючий ліс, та СПА-комплексом для повного розслаблення та відновлення сил. Не менш важливою є наявність різноманітних розважальних зон, таких як вуличний басейн, дитячі майданчики, зони відпочинку біля вогню та будиночки на деревах, що надають можливість відпочинку як для дорослих, так і для дітей. Крім того, лоббі готелю має камінну кімнату для тих, хто віддає перевагу затишним вечорам у колі родини чи друзів (додаток І).

Котеджне містечко «POTAY» розташоване на полонині з видом на Говерлу та Петрос. На даний момент відомо, що будівництво даного об'єкта розпочато, з орієнтовною датою відкриття протягом третього кварталу 2025 року. Загальна площа об'єкта становить 2.7 гектарів, а кількість будинків, які планується побудувати, складає 63 одиниці. Щодо інфраструктури, варто зазначити наявність ресторану, СПА-центру, лобі для зручного розміщення гостей, а також будиночків для проведення чайних церемоній. Планується також розміщення саун в лісі для додаткового комфорту гостей, дитячого майданчика для розваг дітей, зон відпочинку на природі та паркінгу для автомобілів (додаток ІІ).

«Ribas Hotels Group» спільно з «SMART HILL» створили комплекс апартаментів готельного типу «WOL.311». На разі, комплекс перебуває на стадії монтажу залізобетонних конструкцій. Дата відкриття запланована на 2026 рік. «WOL.311» включатиме 300 номерів, розташованих на різних поверхах, також будівля передбачає наявність конференц-залу для проведення різноманітних заходів та зборів, панорамний ресторан, який забезпечить гостям чудовий

краєвид та вишукані страви. Додатково, на 11-му поверсі планують облаштувати СПА комплекс, що дозволить гостям насолоджуватися розкішними процедурами та релаксувати в атмосфері комфорту та вишуканості (додаток Й).

Готель «Logos Home Apartment» – це сімейний апарт-готель, який знаходиться на етапі підготовчих будівельних робіт, відкриття планується у 2026 році. У даному апарт-готелі проєктується 164 номерів, також інфраструктура буде включати конференц-зал, панорамний ресторан, а також СПА-комплекс, розташований на 11-му поверсі (додаток К).

У Івано-Франківській області, в мальовничому селі Микуличин, будується котеджне містечко «Morion». Його відкриття заплановане у 2024 році, репрезентуючи вищий ступінь розвитку та збереження природного середовища. Комплекс пропонуватиме 20 котеджів, забезпечуючи унікальний досвід заможної відпустки у гірському регіоні. Інфраструктура «Morion» включає рецепцію, кафе з місцевою та інтернаціональною кухнею. Окрім цього, на території комплексу розташовано СПА-центр з відкритим басейном та зручний паркінг для транспортних засобів гостей (додаток Л).

Ще одним цікавим проєктом є готельний комплекс «Lev City», який розташований у місті Львів. Загальна кількість номерів у готелі становить 93. На даний момент, «Lev City» перебуває на стадії внутрішніх оздоблювальних робіт та комплектації, що передбачає завершення будівництва та відкриття на 2024 рік. Інфраструктура готельного комплексу включатиме рецепцію, лобі, яке є центральним елементом готельного комплексу, а також ресторан. Крім того, готельний комплекс обладнаний паркінгом, що забезпечує зручне розміщення автомобілів гостей та забезпечує безпеку транспортних засобів (додаток М).

Окрім цього, у місті Львів буде реалізований ще один проєкт «Ribas Rooms Lviv» – це бізнес-готель, який буде розташований в історичній будівлі. На даний момент проєкт перебуває на стадії демонтажних робіт в середині будівлі, що передбачає необхідні заходи для підготовки приміщення до подальших будівельних робіт. Номерний фонд включає 36 одиниць. Інфраструктура «Ribas Rooms Lviv» включатиме рецепцію, лобі – центральну зону готелю для зустрічей

та відпочинку, сніданкову зону для надання послуги сніданку гостям, коворкінг-зону для роботи та бізнес-зустрічей, а також конференц-зал для проведення наукових, бізнес та інших подій (додаток Н).

«Ribas Hotels Group» пускає свої корені й у столицю України, тому в місті Київ проєктується бізнес-готель «WOL.BLACK Київ», який розташовується у містечку Park Lake City. На даний момент готель знаходиться на початковій стадії підбору проєктантів та розробки проєкту. Даний проєкт планується ввести в експлуатацію в найближчому майбутньому, точного терміну немає. Загальна кількість номерів у готелі становитиме 145, інфраструктура бізнес-готелю буде включати рецепцію та лобі для зручного реєстрації та прийому гостей, а також СПА-центр. Додатково, у готелі буде розміщений ресторан-коворкінг, та спортивний зал.

Ще один готель відкривається у місті Тернопіль – «Ribas Ternopil», що є представником категорії upscale готелів. Даний готель прагне забезпечити не лише високий рівень розкіші, а й функціональність для задоволення потреб найвибагливіших клієнтів. Номерний фонд складатиме 90 одиниць. Інфраструктура включатиме лобі, а також ресторан та конференц-залу для проведення різноманітних заходів. Окрім цього, у готелі буде облаштована окрема сніданкова зона, СПА-центр з критим басейном та тренажерний зал, що дозволить нашим гостям підтримувати здоровий спосіб життя під час перебування у готелі (додаток О).

Ще одним проєктом від «Ribas Hotels Group» реалізовується у Закарпатській області в селі Поляна – це апарт-готель «WOL.GREEN Polyana». На сьогодні проєкт перебуває на етапі монтажу внутрішніх стін та оздоблення, а також фасадних робіт, які є ключовими для створення комфортного та естетичного середовища для майбутніх гостей. Відкриття готелю планується у 2025 році. Загальна площа об'єкту становить 5622 м², що включає в себе різноманітні приміщення та зони для відпочинку та розваг. Інфраструктура «WOL.GREEN Polyana» включатиме рецепцію та лобі для зручного прийому гостей, ресторан, а також СПА-центр. Також планується обладнання медичного

комплексу для надання медичних послуг для гостей та їхнього забезпечення повністю високоякісною медичною допомогою (додаток П).

У Хмельницькій області в 2024 році відкривається бізнес-готель «Ribas Rooms Khmelnytsky», на даний момент проєкт знаходиться на етапі монтажу внутрішніх стін та мереж. Загальна площа об'єкту складає 2035 квадратних метрів, у готелі буде розміщено 50 номерів. Інфраструктура розбудована з метою забезпечення всебічного обслуговування гостей, а саме рецепція, лобі, кафе, зона для сніданків, конференц-зал, паркінг для автотранспорту гостей та коворкінг-зона для продуктивної роботи віддаленої або командної.

Апарт-готель «WOL.Vinnitsa» у місті Вінниця – це проєкт, який нині перебуває на стадії підготовки ділянки до будівельних робіт. Відкриття заплановане на 1 квартал 2027 рік. У готелі передбачено 78 номерів, рецепцію, кафе для відпочинку та прийому легких страв, а також спеціально облаштовану зону для сніданків. Крім того, у готелі буде тренажерний зал, зручний паркінг, що включений до інфраструктури (додаток Р).

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ПЕРСПЕКТИВНИХ ШЛЯХІВ РОЗВИТКУ «RIBAS HOTELS GROUP»

3.1. Перспективи розвитку готельної мережі

Сьогодні українське суспільство стикається з викликами, пов'язаними з війною на території нашої країни. Війна значно вплинула на розвиток туризму в Україні в цілому та на Волині зокрема. Задля безпеки більшість туристів нині обирають спокійніші та безпечніші місця для відпочинку, що призвело до зростання популярності туристичних регіонів на західній Україні, таких як Волинь.

Розвиток апарт-готелів, глемпінгів та котеджних містечок у Волинській області є відносно новими та перспективними напрямками в готельному бізнесі. Тому, з урахуванням змін у попиті та потребах туристів у зв'язку з сучасними викликами, дані варіанти можуть стати ключовими елементами в розвитку туризму на Волині.

Розвиток інфраструктури та послуг, пов'язаних з цими напрямками, може привернути нові інвестиції, створити робочі місця та сприяти розвитку місцевої економіки, тому інвестування в ці нові формати розміщення може виявитися вигідним не лише з погляду привабливості для туристів, але й з економічної точки зору. Зважаючи на це, готельна мережа «Ribas Hotels Group» має великий потенціал для реалізації таких проєктів, як апарт-готелі, глемпінгів та котеджних містечок на Волині. Адже завдяки своєму досвіду, аналітиці, високому сервісу та репутації в готельній галузі, компанія може успішно втілювати ці ідеї, створюючи вражаючі та інноваційні об'єкти для розвитку туризму на Волині.

Апарт-готелі можуть бути особливо актуальними на Волині, зокрема й у Луцьку. За останні кілька років в даній області спостерігається зростання бізнес-активності, що зумовлює потребу в комфортному та зручному проживанні для подорожуючих з професійною метою.

Луцьк – це адміністративний центр Волинської області, який приваблює підприємців, інвесторів та представників різних галузей. Люди приїжджають до міста на зустрічі, конференції, переговори та інші робочі події, і вони потребують комфортного та зручного проживання на тривалий період часу.

Зважаючи на дані потреби людей апарт-готелі ідеально підходять для цієї категорії гостей, оскільки вони пропонують не лише просторе житло з усіма зручностями, але і можливість самостійного готування їжі в обладнаних кухнях, що економить кошти на харчування у ресторанах. Окрім цього, такі послуги, як прибирання та інші додаткові сервіси забезпечують гостям комфорт, економію часу і зручність проживання під час їхнього робочого перебування у місті. Даний підхід до розвитку готельного бізнесу відповідає сучасним потребам та сприяє збільшенню конкурентоспроможності регіону як важливого центру бізнесу та туризму, який з кожним роком набирає все більших масштабів.

Розвиток котеджних містечок є не лише актуальним, але й вкрай перспективним напрямком, адже на Волині є велика кількість озер такі, як Світязь, Пісочне, Чисте тощо. Ці мальовничі водойми відомі своєю кришталево чистою водою, обрамленими живописними лісами та відмінними умовами для відпочинку, тому з кожним роком вони набирають все більшу популярність серед туристів, які прагнуть насолодитися природою та активним відпочинком.

Котеджі на берегах озер надають туристам унікальну можливість проживати в затишних будиночках під самими вікнами природних чудес, а також насолоджуватися риболовлею, купанням та водними видами спорту. Такий формат розміщення сприяє не лише комфортному і зручному відпочинку, але й максимальному поглибленню в природному середовищі, що є одним із ключових моментів для сучасних туристів, а також привертатиме зацікавленість туристів з усієї України та за її межами.

Ще одним цікавим напрямком, який можна розвивати у Волинській області є глемпінги, які можуть стати відмінним варіантом розвитку туризму з ряду причин. Перше, що варто зазначити, це локація, яка дозволяє туристам насолоджуватися природною красою регіону, який славиться своїми лісами,

річками та озерами. Завдяки таким засобам розміщення можна буде відчувати справжнє співіснування з природою, перебуваючи в затишних наметах або бунгало під відкритим небом. Окрім того, глемпінг відповідає сучасним тенденціям екологічного туризму, глемпінг-майданчики можуть пропонувати туристам екологічно збережене розміщення, що сприяє збереженню природних ресурсів та мінімізує вплив на довкілля.

Крім того, глемпінг є чудовим способом відчувати справжню пригоду і дослідити нові території, наприклад створення екологічних стежок навколо таких майданчиків може допомогти туристам краще ознайомитися з місцевою флорою та фауною Волині, сприяючи їхньому освітньому процесу та підвищенню екологічної свідомості. Також для зацікавлення туристів до місцевої культури та традиції можна організовувати тематичні заходи та майстер-класи, глемпінг може стати відмінною можливістю для туристів та поглибити знання про місцевий спосіб життя та відчувати дух регіону.

Отже, аналізуючи вищезазначені аргументи, розвиток апарт-готелів, глемпінгів та котеджів на Волині сприятиме стрімкому розвитку туризму, економіці та екології регіону, забезпечуючи стале та стійке зростання його привабливості для туристів та інвесторів.

3.2. Розробка проєкту для готельної мережі

Сучасний розвиток туристичної галузі у Волинській області вимагає постійного пошуку нових інноваційних напрямків для задоволення зростаючих потреб споживачів та розвитку туризму. Цікавим напрямком є розвиток глемпінгових комплексів, які відповідають попиту сучасного туриста на близькість до природи, аутентичність та неповторність вражень. Одним з найбільш туристичних місць на Волині є озеро Світязь, тому для даного регіону ми пропонуємо розробку глемпінгового проєкту «Мандри Світязя», що буде новим та цікавим досвідом.

Проект глемпінгу «Мандри Світязя» – це інноваційний глемпінг, який розташований на березі Волинського озера Світязь, що поєднує в собі зручності готелю з неповторною атмосферою природного середовища. Даний глемпінг пропонуватиме гостям незабутній досвід відпочинку, забезпечуючи комфортні умови проживання, а також широкий спектр розважальних та рекреаційних можливостей.

Вибір розташування глемпінгів є озеро Світязь у Волинській області, яке відоме своєю живописною природою та оточеним лісовими пейзажами. Світязь є одне з найбільших озер в Україні та має статус природного заповідника, що приваблює туристів з різних куточків країни та з-за кордону. Чиста вода надає можливості для водних видів спорту та розваг, а також розвинена туристична інфраструктура роблять його ідеальним місцем для розміщення глемпінгового комплексу. Враховуючи потенціал цього природного ресурсу та популярність локації, обрання локації як місця для реалізації глемпінгового проекту є логічним і обґрунтованим рішенням. Окрім цього, це стане додатковим стимулом для розвитку туризму на Волині, сприяючи залученню більшої кількості туристів та розширенню туристичної інфраструктури регіону.

Основна ідея полягає в створенні місця, де гості можуть відпочити від буденного та міського життя, насолодитися спокоєм та красою природи. Популярність глемпінгу біля озера полягає у можливості ближчого контакту з природою, а також до популяризації еко-туризму та активного відпочинку. Гості можуть насолоджуватися активностями на воді, такими як плавання, дайвінг, віндсервінг або риболовля, а також відпочивати на березі озера, слухаючи спів птахів чи прогулянками екологічними стежками у лісі.

У проекті глемпінг-комплексу «Мандри Світязя» значний акцент ми будемо робити на розвиток екологічного туризму та збереження природи. Однією нашою метою є створення унікального простору для відпочинку, який не лише задовольнятиме потреби туристів, а й зберігатиме природні ресурси та сприятиме екологічній рівновазі. Для цього ми будемо використовувати енергоефективні технології, наприклад сонячні панелі для генерації

електроенергії та системи енергозбереження для зменшення споживання енергії. Окрім цього, ми плануємо співпрацювати з місцевими організаціями та охоронними структурами для збереження та відновлення місцевих екосистем, в тому числі озера Світязь та його околиць, а також запровадити програми освіти щодо екологічного туризму для наших гостей, щоб стимулювати їх до участі в екологічних ініціативах, таких як прибирання території, сортування відходів та захист місцевої флори та фауни.

Реалізація глемпінгового проєкту «Мандри Світязя» приверне увагу як місцевих жителів, так і туристів з інших регіонів України та з-за кордону. Для Волинської області це новий вид проживання, який приверне увагу до цього регіону як до потенційно привабливої туристичної локації. Це сприятиме позитивному маркетингу області та підвищить її привабливість для подальших інвестицій та розвитку туризму. Даний проєкт має можливості привабити інвесторів, що дозволить збільшити оборот коштів у місцевій економіці.

Бізнес-ідея глемпінгів «Мандри Світязя» також передбачає надання додаткових послуг та зручностей для гостей, таких як майданчик для барбекю, кухня для самостійного приготування їжі загального користування, організація екскурсій, а також розваги та розвиток, такі як відкриті кіносеанси, масаж та йога на відкритому повітрі.

Стиль та дизайн інтер'єру глемпінгу «Мандри Світязя» полягає у відображенні 6 частин Землі. Кожен будиночок називатиметься певним материком, що відкриває безмежні можливості для створення унікальних та захоплюючих умов проживання, які відображають особливості та культуру кожного материка. Площа будиночка відповідатимуть розміру материка.

База відпочинку буде складатися:

- шість будинків;
- барбекю-зони;
- зони відпочинку;
- дитячого майданчика;
- рецепції.

Будинок «Євразія» відображатиме багатство культур та традицій Європи та Азії. Даний глемпінг буде найбільшим за площею. Інтер'єр може включати європейський стиль з яскравими азійськими елементами, вишуканих меблів та деталей, що відтворюють етнічний колорит обох континентів.

Будинок «Африка» дизайн інтер'єру відображатиме багатство природи та культури даного материка. Використання природних матеріалів, яскравих кольорів, традиційних африканських візерунків та мистецтва створюватиме атмосферу тепла та екзотики.

Будинок «Австралія» відзначатиметься відкритими просторами, елементами австралійської природи та аборигенським мистецтвом. У інтер'єрі будуть наявні дерев'яні елементи та аутентичних предметів мистецтва, що створюватиме атмосферу пригодницького досвіду.

Будинок «Північна Америка» відображатиме величність гір, лісів та озер Північної Америки. Інтер'єр буде представлений дерев'яними конструкціями, грубих текстильних матеріалів та елементів мистецтва корінних народів, що створюватиме створити атмосферу дикої природи.

Будинок «Південна Америка» вражатиме своїми барвистими кольорами, живописними пейзажами та багатством культур Південної Америки. Використання традиційних елементів декору, місцевої рослинності та мистецтва може створити атмосферу фестивалю і радості.

Будинок «Антарктида» відображатиме зимову красу та суворість Антарктиди. У інтер'єрі будуть використані холодні відтінки, металеві елементи, стилізовані під льодовики об'ємних конструкцій та зображень антарктичних тварин створюючи атмосферу таємничості та пригод.

Окрім будинків на території бази відпочинку буде наявна барбекю-зона. Дану територію необхідно обладнати грилі; альтанки зі столами та стільцями, де гості зможуть зручно сидіти та насолоджуватися стравами. Біля барбекю-зони буде розташована кухня загального користування зі забезпеченням всім необхідним кухонним обладнанням, таким як столові прибори, тарілки, сковорідки, тостери та інше.

Поблизу знаходитиметься зона для відпочинку, яка буде облаштована садовими меблями, місця для вогнища. Також майданчик для дітей, який облаштований гойдалкою, батутом та пісочницею.

Будинок «Екватор» – рецепція глемпінгів, а також приміщення, де знаходитиметься весь необхідний інвентар персоналу.

Щодо портрету гостя, то можна виділити вікову категорію – 18-45 років, з концентрацією на молодій аудиторії, яка шукає незвичайні та ексклюзивні варіанти відпочинку. Дохід гостей середній та вище середнього, оскільки глемпінг вважається більш преміальним відпочинком.

Основна категорія гостей – мешканці міст та мегаполісів, які шукають відпочинок поблизу природи. Молодь та компанії, які шукають незвичайні та екзотичні варіанти відпочинку, а також нові враження та досвід. Сімейні пари та батьки з дітьми дана категорія гостей шукає спокійне та безпечне місце для відпочинку зі своєю родиною. Вони цінують можливість проведення якісного часу разом на природі, де діти можуть насолоджуватися різними активностями на воді та відкритому повітрі. Любителі романтики і відпочинку – це гості, які шукають місце, де можна відпочити в атмосфері розкоші та комфорту, насолоджуючись прекрасними краєвидами та романтичними вечорами під зірками. Еко-туристи та природознавці – гості, які цінують екологічно чисті умови проживання та можливість досліджувати та вивчати місцеву природу та флору та фауну природи.

За допомогою SWOT-аналізу ми дослідили ключові аспекти глемпінгового містечка «Мандри Світязя», для того щоб оцінити його сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, а також визначити стратегії подальшого розвитку.

Серед сильних сторін глемпінгу «Мандри Світязя» варто зазначити розташування біля озера Світязь, що є його основною перевагою, а також унікальність концепції, комфортне проживання та наявність різних зон для безтурботного відпочинку. Також важливими факторами є висока якість сервісу, надання додаткових послуг та екологічний підхід, що сприяє збереженню природного середовища.

Оцінивши слабкі сторони, можна виділити сезонність та залежність від природних умов, віддалене розташування від міст і обмежені можливості для розвитку додаткових сервісів.

Проте, у розвитку глемпінгового містечка є значні можливості для розвитку, які включають розширення комплексу за рахунок нових будинків, розвиток нових послуг та активностей, партнерство з місцевими туристичними агентствами, використання цифрових маркетингових стратегій та удосконалення інфраструктури.

Щодо загроз, варто виділити конкуренцію, негативний вплив природних катастроф, сезонність, зміни в законодавстві та економічна нестабільність, що потребує уважного управління та розробки стратегій ризик-менеджменту (табл.3.1).

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз глемпінгу «Мандри Світязя»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Розташування глемпінгу біля озера є його основною перевагою; 2. Унікальність концепції; 3. Комфортне проживання; 4. Наявність різних зон для комфортного відпочинку – барбекю–зона; 5. Висока якість сервісу; 6. Надання додаткових послуг (організація екскурсій тощо); 7. Наявна інфраструктура для дітей;	1. Сезонність – у зимовий час або в період дощів може бути значно менше гостей; 2. Залежність від природних умов – дощ, повінь або інші негативні умови можуть вплинути на комфорт та безпеку гостей; 3. Віддалене розташування від міст або основних туристичних атракцій, що може стати перешкодою для тих, хто шукає зручний доступ до розваг та послуг;

Продовження таблиці 3.1

8. Екологічний підхід, що забезпечує збереження природного середовища та створюючи екологічно чисте місце для відпочинку; 9. Наявні можливості для активного відпочинку – можуть бути організовані різноманітні види спорту та розваг.	4. Обмежені можливості для розвитку додаткових сервісів, адже у деяких місцях інфраструктура може бути обмежена, що ускладнює розширення активностей для гостей.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1.Розширення глемпінгу новими будинками; 2. Розширення послуг та активностей на території глемпінгу, таких як тематичні екскурсії, майстер–класи та розваги для всієї родини; 3. Партнерство з місцевими туристичними агентствами та ресторанами для надання додаткових сервісів та знижок для гостей глемпінгу; 4. Використання цифрових маркетингових стратегій для просування та приваблення нових гостей, зокрема активне використання соціальних мереж та рекламних кампаній; 5. Удосконалення інфраструктури.	1. Конкуренція з іншими закладами розміщення у регіоні; 2. Негативний вплив природних катастроф, які можуть призвести до зниження попиту та обмеження доступу до глемпінгу; 3. Сезонність; 4. Зміни в законодавстві та регулюваннях, що можуть вплинути на функціонування та розвиток бізнесу, зокрема у сфері охорони довкілля та туризму; 5. Війна в Україні та економічна нестабільність.

3.3. Економічне обґрунтування проєкту

Економічне обґрунтування є важливою частиною будь-якого проєкту, адже це дозволяє оцінити фінансову ефективність та ризики. З фінансової точки зору, проведені нами розрахунки показують, що проєкт глемпінгового містечка «Мандри Світязя» має позитивну чисту поточну вартість (NPV), що свідчить про його прибутковість. Не менш важливим є термін окупності, який за нашими підрахунками є досить коротким, це означає, що інвестиції повертаються швидко, менше, ніж за три роки. Окрім того, щорічний приріст чистого прибутку демонструє стабільний ріст прибутковості даного проєкту.

Розрахунок інвестиційних показників для проєкту глемпінгового містечка «Мандри Світязя» передбачає урахування різних аспектів, включаючи площу, кількість глемпінгів, вартість будівництва, комплектація будинків і території, а також інші витрати. Нижче наведено опис розрахунків за допомогою формул та пояснень.

Площа об'єкту складатиме 40 соток, коефіцієнт корисної площі, який визначається як відношення корисної площі до загальної, дорівнює 60%. За допомогою формули (3.1) можна обчислити корисну площу території:

Формула 3.1

Розрахунок корисної площі об'єкту

$$\text{КП} = \text{Площа} \times \text{Коефіцієнт корисної площі}$$

$$\text{КП} = 40 \times 0.60 = 24$$

Отже, корисна площа становить 24 соток. За умови, що кожен глемпінг має площу 3 кв.м, можемо розмістити 6 глемпінгів.

Підраховуючи вартість кожного глемпінгу, необхідно врахувати витрати на його створення. Станом на квітень 2024 року, вартість одного геокуполоа

становить 692 368 грн, що включає в себе витрати на купол – 569 568 грн, комплектацію в середині: меблі, сантехніка, декор тощо – 122 800 грн та паушальний внесок – 386 000 грн. Окрім цього, для благоустрою території необхідно 27 200 грн та додатково на інженерію – 32 640 грн. Підраховуючи загальну вартість проєкту – 4 708 848 грн. Враховуючи відсутність ПДВ та туристичного збору, загальна сума витрат є основним показником для оцінки ефективності інвестицій у глемпінг.

Для зручності в обчисленні вартості будівництва використовується курс гривні до долара. В даному випадку, курс складає 38,6 гривні за долар (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Інвестиції та розрахунки проєкту «Мандри Світіззя»

Площа	40 соток
Коефіцієнт корисної площі	60%
Корисна площа	24 соток
Кількість глемпінгів	6 шт
Площа патті-гленпінгів	4 соток
Загальна корисна площа глемпінгів	18 соток
Курс, грн/дол	38,6 грн
Туристичний збір	35,5 грн

Ураховуючи кількість глемпінгових будиночків – 6, та кількості днів у місяць, в середньому – 30 днів, ми можемо вирахувати доступність номероночей за формулою (3.2).

Формула 3.2

Формула для розрахунку доступності номероночей

Доступно номероночей = Кількість глемпінгів × Кількість днів у місяці

$$\text{Доступно номероночей} = 6 \times 30$$

$$\text{Доступно номероночей} = 180$$

Отже, середня доступність номероночей становить 180.

Маючи показники зайнятих номероночей та кількості доступних можна вирахувати завантаженість глемпінгів. До прикладу, якщо середня кількість зайнятих номероночей складає 72, а загальна доступна кількість номероночей – 180, то вирахування відбувається за формулою (3.3).

Формула 3.3

Формула для розрахунку завантаженості

$$\text{Завантаженість (\%)} = \frac{\text{Кількість зайнятих номероночей}}{\text{Доступно номероночей}} \times 100\%$$

$$\text{Завантаженість (\%)} = \frac{72}{180} \times 100\% = 40\%$$

Отже, середня завантаженість становить 40%.

Для вирахування кількості зайнятих номероночей, можна використати формулу (3.4).

Формула 3.4

Формула для кількості зайнятих номероночей

$$\text{Кількість зайнятих номероночей} = \text{Завантаженість (\%)} \times \text{Доступно номероночей}$$

$$\text{Кількість зайнятих номероночей} = 40\% \times 180 = 72$$

Отже, середня кількість зайнятих номероночей – 72.

Кількість гостей можна вирахувати, використовуючи наступну формулу (3.5), якщо у нас є 37 зайнятих номероночей, і в середньому кожна група складається з 2 гостей.

Формула 3.5

Формула для середньої кількості гостей

$$\text{К-сть гостей} = \text{Зайнято номероночей} \times \text{Середній розмір групи гостей}$$

$$\text{К-сть гостей} = 37 \times 2$$

$$\text{К-сть гостей} = 74$$

Отже, середня кількість гостей становить 74.

Якщо загальний дохід від проживання за місяць склав 150 000 гривень, а загальна кількість зайнятих номерів протягом місяця становила 50, то для

вирахування середньої вартості номеру (ADR) можна розрахувати за допомогою наступної формули (3.6).

Формула 3.6

Формула для середньої вартості номеру (ADR)

$$ADR = \frac{\text{Загальний дохід від проживання}}{\text{Зайнято номероночей}}$$

$$ADR = \frac{150,000}{50} = 3,000 \text{ грн}$$

Отже, середній тариф за номер на доступну кімнату (ADR) склав 3,000 гривень.

Для вирахування середнього доходу за кімнату потрібно знати середній дохід та завантаженість готелю. Якщо середній тариф становить 3200 грн, а відсоток завантаження складає 20%, то RevPar розрахується за формулою (3.7).

Формула 3.7

Формула для середнього доходу за кімнату

$$\text{RevPAR} = \text{Середній тариф} \times \% \text{ завантаження}$$

$$\text{RevPAR} = 3,200 \times 20\%$$

$$\text{RevPAR} = 640$$

Отже, середній дохід за кімнату становить 640 грн.

З урахуванням сезонності і важливості цього аспекту для глемпінгово проєкту, варто проаналізувати результати за кожний місяць. Наприклад, з січня по лютий кількість зайнятих номерів значно менша, що може бути пов'язано з низькою туристичною активністю взимку та недостатньою привабливістю глемпінгу в цей період. У березень та квітень попит на проживання поступово зростає внаслідок покращення погодних умов та початку туристичного сезону, але ще не досягає піку, що може бути зв'язано з нестабільністю погоди в цей період. З травня по вересень, це етап найвищого попиту на проживання в глемпінгу, оскільки літні місяці привертають більше туристів, особливо тих, хто шукає активний відпочинок на свіжому повітрі. У жовтні по грудень кількість зайнятих номерів знову починає зменшуватися, оскільки літо закінчується, і

багато людей перестають подорожувати. Також цей період характеризується непередбачуваною погодою та може бути менш привабливим для відвідувачів.

Таблиця 3.4

Інвестиції та розрахунки проєкту «Мандри Світіззя»

Найменування	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	Всього
Глемпінг	118 400	95 200	156 800	201 600	336 000	432 000	513 000	513 000	315 000	232 500	135 000	103 600	3 152 100
Доступно номерів	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Доступно номерочей	186	168	186	180	186	180	186	186	180	186	180	186	2190
Зайнято номерочей	37	34	56	72	112	144	171	171	126	93	54	37	1 107
% завантаження	20%	20%	30%	40%	60%	80%	92%	92%	70%	50%	30%	20%	69%
К-сть гостей	93	85	140	180	280	360	428	428	315	233	135	93	2 768
Середній тариф	3 200	2 800	2 800	2 800	3 000	3 000	3 000	3 000	2 500	2 500	2 500	2 800	2 847
RevPar	637	567	843	1 120	1 806	2 400	2 758	2 758	1 750	1 250	750	557	1 433
Всього номерів	118 400	95 200	156 800	201 600	336 000	432 000	513 000	513 000	315 000	232 500	135 000	103 600	3 152 100

Для детального розуміння доходу, витрат та прибутку, потрібно врахувати всі деталі. Наприклад, дохід за проживання можна вирахувати за формулою (3.8).

Формула 3.8

Формула для вирахування доходу за проживання

Дохід від проживання = Кількість зайнятих номерів × Середній тариф за ніч

$$\text{Дохід від проживання} = 72 \times 2500 = 180000 \text{ грн}$$

Отже, дохід від проживання у даному випадку складе 180 000 грн (середній показник на рік).

Окрім доходу за проживання можуть бути й інші – рибальство, оренда човнів, екскурсії тощо.

Валова виручка обчислюється як сума доходів всіх доходів: проживання, харчування та додаткового доходу. У нашому випадку валова виручка буде сумою цих трьох видів доходу, який вираховується за формулою (3.9).

Формула 3.9

Формула валової виручки

Валова виручка = Дохід від проживання + Дохід від харчування + Інший дохід

$$\text{Валова виручка} = 3152100 + 0 + 31521 = 3183621 \text{ грн}$$

Отже, валова виручка за рік складає 3 183 621 грн.

Варто й врахувати всі витрати такі, як комунальні послуги (електроенергія, газопостачання, водопостачання, вивіз сміття), господарські витрати (хімія, інвентар тощо), витрати на прання, фонду оплати праці та інші можливі витрати. Також витрати на маркетинг, комісії ОТА, податки на зарплату тощо. Можна вирахувати валовий дохід за формулою (3.10).

Формула 3.10

Формула валового доходу

Валовий дохід = Дохід від проживання + Дохід від харчування + Інший дохід

$$\text{Валовий дохід} = 180000 + 0 + 31521 = 211521 \text{ грн}$$

Отже, середній валовий дохід складає 211521 грн.

Також варто порахувати чистий дохід за формулою (3.11).

Формула 3.11

Формула чистого доходу

Чистий дохід = Валовий дохід – Витрати

$$\text{Чистий дохід} = 2,305,914 - 660,809 = 1,645,105 \text{ грн}$$

Отже, середній чистий дохід складає 1 645 105 грн.

Важливим показником є вирахування прибутку до відрахувань за відсоток, оподаткування, амортизацію та відсотки (EBITDA). Для цього потрібно використати формулу (3.12).

Формула 3.12

Формула для вирахування EBITDA

EBITDA = Валовий дохід – Загальні та адміністративні витрати

$$\text{EBITDA} = 2391100 - 660809 = 1730291 \text{ грн}$$

Отже, EBITDA у даному випадку складатиме 1 730 291 грн.

Ще одним важливим показником, який потрібно врахувати при плануванні бюджету є рентабельність чистого прибутку (ROE), для її вирахування можна використати формулу (3.13).

Формула 3.13

Формула для вирахування рентабельності чистого прибутку (ROE)

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Валовий дохід}} \times 100\%$$

$$ROE = \frac{125092}{263004} \times 100\% \approx 47.56\%$$

Отже, рентабельність чистого прибутку складатиме приблизно 47,56%.

Детально про грошовий дохід можна розглянути у табл. 3.5

Таблиця 3.5

Грошовий потік проєкту «Мандри Світязя»

Найменування	Од. Вим.	Рік	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень
Кількість номерів	шт.	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Зайнято номерночей	шт.	1 107	37	34	56	72	112	144	171	171	126	93	54	37
Завантаженість	%	51%	20%	20%	30%	40%	60%	80%	92%	92%	70%	50%	30%	20%
Середній тариф	грн.	2 847	637	567	843	1 120	1 806	2 400	2 758	2 758	1 750	1 250	750	557
Дохід від проживання	грн.	3 152 100	118 400	95 200	156 800	201 600	336 000	432 000	513 000	513 000	315 000	232 500	135 000	103 600
Інший дохід	грн.	31 521	1 184	952	1 568	2 016	3 360	4 320	5 130	5 130	3 150	2 325	1 350	1 036
Валова виручка	грн.	3 183 621	119 584	96 152	158 368	203 616	339 360	436 320	518 130	518 130	318 150	234 825	136 350	104 636
Чистий дохід	грн.	3 183 621	119 584	96 152	158 368	203 616	339 360	436 320	518 130	518 130	318 150	234 825	136 350	104 636
Собівартість	грн.	-877 707	-52 742	-49 461	-58 172	-64 506	-83 510	-97 085	-108 538	-108 538	-80 541	-68 876	-55 089	-50 649
Комунальні витрати	грн.	-254 690	-9 567	-7 692	-12 669	-16 289	-27 149	-34 906	-41 450	-41 450	-25 452	-18 786	-10 908	-8 371
Господарські витрати	грн.	-95 509	-3 588	-2 885	-4 751	-6 108	-10 181	-13 090	-15 544	-15 544	-9 545	-7 045	-4 091	-3 139
Прання	грн.	-63 672	-2 392	-1 923	-3 167	-4 072	-6 787	-8 726	-10 363	-10 363	-6 363	-4 697	-2 727	-2 093
ФОП	грн.	-432 000	-36 000	-36 000	-36 000	-36 000	-36 000	-36 000	-36 000	-36 000	-36 000	-36 000	-36 000	-36 000
Інші витрати	грн.	-31 836	-1 196	-962	-1 584	-2 036	-3 394	-4 363	-5 181	-5 181	-3 182	-2 348	-1 364	-1 046
Валовий дохід	грн.	2 305 914	66 842	46 691	100 196	139 110	255 850	339 235	409 592	409 592	237 609	165 950	81 261	53 987
Витрати на збут і маркетинг	грн.	-123 843	-4 652	-3 740	-6 161	-7 921	-13 201	-16 973	-20 155	-20 155	-12 376	-9 135	-5 304	-4 070
Маркетинг	грн.	-63 672	-2 392	-1 923	-3 167	-4 072	-6 787	-8 726	-10 363	-10 363	-6 363	-4 697	-2 727	-2 093
Комісія ОТА	грн.	-57 305	-2 153	-1 731	-2 851	-3 665	-6 108	-7 854	-9 326	-9 326	-5 727	-4 227	-2 454	-1 883
Зв'язок	грн.	-2 865	-108	-87	-143	-183	-305	-393	-466	-466	-286	-211	-123	-94
Загальні та адміністративні витрати	грн.	-660 809	-41 953	-39 844	-45 443	-49 516	-61 733	-70 459	-77 822	-77 822	-59 824	-52 325	-43 462	-40 608
Роялті франчизи	грн.	-254 690	-9 567	-7 692	-12 669	-16 289	-27 149	-34 906	-41 450	-41 450	-25 452	-18 786	-10 908	-8 371
ФОП	грн.	-204 000	-17 000	-17 000	-17 000	-17 000	-17 000	-17 000	-17 000	-17 000	-17 000	-17 000	-17 000	-17 000
Податки на зарплату	грн.	-141 123	-11 760	-11 760	-11 760	-11 760	-11 760	-11 760	-11 760	-11 760	-11 760	-11 760	-11 760	-11 760
Податки на ФОП	грн.	-29 160	-2 430	-2 430	-2 430	-2 430	-2 430	-2 430	-2 430	-2 430	-2 430	-2 430	-2 430	-2 430
Інші витрати	грн.	-31 836	-1 196	-962	-1 584	-2 036	-3 394	-4 363	-5 181	-5 181	-3 182	-2 348	-1 364	-1 046
EBITDA	грн.	1 521 262	20 238	3 106	48 593	81 673	180 916	251 803	311 615	311 615	165 409	104 490	32 495	9 309
Рентабельність чистого прибутку	%	48%	17%	3%	31%	40%	53%	58%	60%	60%	52%	44%	24%	9%

Для узагальнення проведених нами економічних прорахунків можна сформулювати таблицю 3.6, яка дозволить зрозуміти, як швидко і ефективно інвестиції в глемпінги приносять прибуток.

Таблиця 3.6

Окупність глемпінгів «Мандри Світязя»

Щорічний приріст ЧП	10%
Чиста поточна вартість (NPV)	4 538 113
Термін окупності	2,82

Рік	Потік інвестицій	PV інвестицій	Потік ЧП	PV ЧП	Окупність
1	4 708 848	4 708 848	1 521 262	1 521 262	-3 187 586
2		0	1 673 388	1 673 388	-1 514 198
3		0	1 840 727	1 840 727	326 529
4		0	2 024 800	2 024 800	2 351 329
5		0	2 186 784	2 186 784	4 538 113
Разом	4 708 848	4 708 848	9 246 961	9 246 961	2 514 188

Згідно з даними таблиці «Окупність глемпінгів «Мандри Світязя», щорічний приріст чистої поточної вартості складає 10%. Це означає, що щороку чиста поточна вартість (NPV) зростає на 10%, що свідчить про зростання прибутковості інвестицій.

У даному випадку чиста поточна вартість (NPV) складає 4 538 113 грн. Даний показник, визначає загальний чистий прибуток від інвестицій, враховуючи вартість грошей у майбутньому за дисконтною ставкою.

Максимальне і єдине фінансове вкладання відбувається у першому році –4 708 848 грн, за результатами роботи, ми отримаємо чистий прибуток у сумі 1 521 262 грн. У результаті, окупність проєкту – $1\,521\,262 - 4\,708\,848 = -3\,187\,586$ грн.

У другому році вкладення складають 0, але ЧП становить 1 673 388 грн. Після віднімання вкладених коштів від чистого прибутку отримуємо: $1\,673\,388 - 0 = 1\,673\,388$ грн, що додається до попереднього залишку.

У третьому році так само вкладення складають 0, але ЧП становить 1 840 727 грн. Це також додається до попереднього залишку.

Даний процес продовжується до п'ятого року, коли ЧП складає 4 538 113.

Таким чином, сума чистого прибутку становить 9 246 961 грн, а вкладення складають 4 708 848 грн. Після віднімання вкладених коштів від чистого прибутку отримуємо: $9\,246\,961 - 4\,708\,848 = 2\,514\,188$ грн.

Отже, термін окупності в даному випадку складає 2,82 року, це означає, що вкладені кошти повністю окупляться за цей період.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження можна зробити висновки, а саме:

1. За допомогою теоретико–методичних основ дослідження визначено поняття диверсифікації та її види. З економічної точки зору, диверсифікація – одночасний розвиток декількох непов'язаних галузей виробництва, обслуговування або розширення їх асортименту. Вона надає можливість підприємствам уникнути ризиків та зберегти стабільність у складні періоди економічної нестабільності, розширюючи асортимент продукції та послуг. Це стратегічне рішення дозволяє компаніям використовувати свої ресурси в нових сферах діяльності та забезпечувати стабільний рівень прибутку. Однією з основних цілей даної стратегії є покращення фінансового стану підприємства через розширення джерел прибутку та збільшення конкурентоспроможності шляхом розширення присутності на різних ринках. Диверсифікація також дозволяє адаптуватися змін у потребах ринку та розширювати географічні та сегментні ринки збуту.

2. На основі аналізу закордонного досвіду диверсифікації готельного бізнесу можна зробити наступні детальні висновки. Відомі готельні мережі, такі як «Marriott», «Westin Hotels & Resorts», «Accor», успішно застосовують різноманітні стратегії диверсифікації. Наприклад, запуск нових брендів і концепцій готелів, а також введення додаткових послуг та продуктів для розширення аудиторії та збільшення доходів. Окрім цього, вони мають глобальну присутність і розгалужену мережу готелів по всьому світу, а також активно використовують інновації та передові технології для покращення якості своїх послуг та привертання нових гостей. Враховуючи високий потенціал та переваги диверсифікації для розвитку готельного бізнесу, важливо, щоб підприємства в Україні ретельно аналізували ці можливості та впроваджували стратегії, які найкраще відповідають їхнім цілям та ринковим умовам.

3. Методика дослідження, застосована в роботі, виявилася дієвою у систематизації та аналізі отриманих даних. Використання різноманітних джерел

інформації, таких як аналітичні звіти, статистика, наукові дослідження та експертні оцінки, дозволило отримати об'єктивну картину ситуації в галузі готельного бізнесу та диверсифікації. Аналіз отриманих даних дав змогу виявити основні тенденції та стратегії, що застосовуються у світовій практиці та сприяло розробці об'єктивних висновків щодо ефективності та доцільності диверсифікації в готельному бізнесі. Завдяки застосуванню даних методик вдалося розробити конкретні рекомендації для практичного застосування в готельній індустрії Волині. Дані рекомендації ґрунтуються на об'єктивних даних та аналізі тенденцій ринку, що забезпечує їхню актуальність та практичну цінність для вирішення конкретних завдань готелів.

4. В ході проведеного аналізу диверсифікації готельного бізнесу на основі мережі «Ribas Hotels Group» є стратегічним кроком, який демонструє детальне розуміння потреб ринку та миттєву реакцію на зміни в галузі гостинності. Інвестиції у Європі та Азії вказують на глобальне масштабування компанії та прагнення розширити свою географію. Створення кондоготелів та глемпінгів свідчить про інноваційний підхід до концепцій готельних послуг і реакцію на змінні вимоги клієнтів. Створення нових проєктів є показником активного розвитку та пошуку нових можливостей у галузі готельного бізнесу. Такий комплексний підхід до диверсифікації створює можливості для росту прибутковості, залучення нової аудиторії та підвищення конкурентоспроможності. Окрім того, варто зазначити, що успішна реалізація стратегій диверсифікації покладається на ефективне управління ресурсами, адаптивність до змін на ринку та постійне інноваційне вдосконалення. Такий підхід дозволяє «Ribas Hotels Group» займати лідерські позиції в готельній індустрії та забезпечує мережі стабільний та стійкий розвиток у майбутньому.

5. Проаналізувавши готельний ринок у Волинській області ми запропонували та прорахували інноваційний глемпінговий проєкт «Мандри Світязя». Розташування глемпінгу на березі Волинського озера Світязь виявляється стратегічно обраною локацією, що відома своєю мальовничою природою та є популярним серед туристів. Основною ідеєю глемпінгу «Мандри

Світязя» є створення унікального простору для відпочинку, що поєднує затишок та спокій природи зі зручностями сучасного готельного сервісу. Важливим аспектом проєкту є зосередження на розвитку екологічного туризму та збереженні природи, який відобразатиметься у використанні енергоефективних технологій, співпраці з місцевими організаціями та охоронними структурами, а також у впровадженні програм освіти щодо екологічного туризму для гостей.

6. Залученням та приверненням уваги як місцевих мешканців, так і туристів з інших регіонів, глемпінговий комплекс «Мандри Світязя» сприятиме позитивному розвитку туризму на Волині. Додаткові послуги та зручності, які надаватиме глемпінг, разом з унікальним дизайном та стилем інтер'єру, створюють неповторний та привабливий для відпочиваючих середовище. Таким чином, розроблений нами проєкт обіцяє стати важливим інноваційним кроком у розвитку туризму на Волині, привертаючи увагу до цього регіону та сприяючи створенню унікального та незабутнього досвіду для туристів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Александров С.С. Стратегия диверсификации производства как основное направление стратегического развития предприятия. — Донецьк: ДонНТУ, 2004. — С. 75–79.
2. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством: Навч. посібник. — Київ, 2004. — 400 с.
3. Гарбера О.Є. Сучасні тенденції розвитку світової готельної індустрії. Економічний часопис – XXI. № 11–12. 2010. С 37–41.
4. Глемпінг: Вікіпедія. Загальна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki> (дата звернення: 15.04.2024).
5. Готельний франчайзинг від Ribas Hotels Group. Ribas Hotels Group. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/hotel-franchise/> (дата звернення: 14.02.2024).
6. Гутник О. Сучасні форми організації і роботи у готельному бізнесі. Вісник Львів. ун-ту. Серія міжнародні відносини. 2008. Вип. 24. С. 64–70.
7. Інвестиційне законодавство: стан, проблеми, перспективи розвитку. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_40069 (дата звернення: 15.04.2024).
8. Інвестиція: Вікіпедія. Загальна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Інвестиція> (дата звернення: 15.04.2024).
9. Кондотель: Вікіпедія. Загальна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki> (дата звернення: 15.04.2024).
10. Кондомініум і апарт-готель, контент-платформа. Bono.odessa.ua URL: <https://jak.bono.odessa.ua/articles/kondominium-i-apart-gotel-ko> (дата звернення: 15.04.2024).
11. Техніко-економічне обґрунтування. Вікіпедія. Загальна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki> (дата звернення: 15.04.2024).
12. Пересадько Г.О. Управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств. — Суми: СумДУ, 2008. — 244 с.

13. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1991, № 47, ст. 646. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 15.04.2024).
14. Руденко В.П. Основи готельної справи. — Київ: Центр учбової літератури, 2011. — 368 с.
15. Диверсифікація міжнародних туристичних послуг готельних підприємств. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/33375/1/> (дата звернення: 16.04.2024).
16. Ansoff matrix. Wikipedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Ansoff_matrix (дата звернення: 24.04.2024).
17. YouControl. РІБАС ХОТЕЛС ГРУП. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41705427/ (дата звернення: 16.02.2024).
18. Berry C.H. Corporate growth and diversification. Journal of Law and Economics, 1971, Vol. 14, pp. 371–383.
19. Disrupting The Hospitality Industry With Unique Experiences. FasterCapital. URL: <https://fastercapital.com/topics/disrupting-the-hospitality-industry-with-unique-experiences.html> (дата звернення: 16.04.2024).
20. Diversification of international tourism services of hotel enterprises. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/33375/1/> (дата звернення: 16.04.2024).
21. Gort M. Diversification and integration in American industry. — Princeton: Princeton University Press, 1962.
22. Glamping's yurts, pods and domes continue to lead the way for Welsh tourism. Wales Online. URL: <https://www.walesonline.co.uk/news/wales-news/glampings-yurts-pods-domes-continue-8863161> (дата звернення: 15.04.2024).
23. Have You Ever Been 'Glamping?' HUFFPOST. URL: https://www.huffpost.com/entry/have-you-ever-been-glamping_b_6841122 (дата звернення: 15.04.2024).

24. Hotel Revenue Management Glossary: An A to Z Guide of the Key Terms All Hoteliers Should Know. HTRENDS. URL: https://www.htrends.com/trends-detail-sid-130775.html?fbclid=IwAR1EvqRK0u7_Jl9bpCy_vI1zf-YhImPggQXDWV3KA (дата звернення: 19.03.2024).
25. How to diversify revenues at your hotel? LinkedIn. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/how-diversify-revenues-your-hotel-max-starkov> (дата звернення: 16.04.2024).
26. Invest. Ribas Hotels Group. URL: <https://invest.ribas.ua/smart/> (дата звернення: 14.02.2024).
27. Kondo-hotel: Wikipedia. General Encyclopedia. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki> (дата звернення: 15.04.2024).
28. Kotler F. Основы маркетинга / Котлер Ф.; [пер. з англ. Є.М. Пенькової]. — М.: Прогрес, 1990. — 736 с.
29. Marketing Management, 16th edition. Pearson home URL: <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/> (дата звернення: 24.04.2024).
30. Ribas Hotels Group. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/about/> (дата звернення: 10.02.2024).
31. Six of the best: New Australian glamping camps. Sydney Morning Herald. URL: <https://www.smh.com.au/traveller/inspiration/six-of-the-best-new-australian-glamping-camps-20141226-12dty3.html> (дата звернення: 15.04.2024).
32. Stay the night. 15 effective ways to diversify your hotel's revenue. URL: <https://staythenight.net/2020/11/10/ways-to-diversify-your-hotels-revenue/> (дата звернення: 16.04.2024).
33. The eight best ways to diversify revenue in hotels. MEWS. URL: <https://www.mews.com/en/blog/eight-ways-to-diversify-revenue-hotel> (дата звернення: 16.04.2024).
34. Timeshare Industry Statistics And Trends in 2024. Gitnux. URL: <https://gitnux.org/timeshare-industry-statistics/> (дата звернення: 16.04.2024).
35. What Is Strategy? Harvard Business Review Home. URL: <https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy> (дата звернення: 24.04.2024).

36. 4 Steps to Creating a Strategy in an Uncertain World. Harvard Business Review Home. URL: <https://hbr.org/2022/06/4-steps-to-creating-a-strategy-in-an-uncertain-world> (дата звернення: 24.04.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А



Готель «SABA TOWER»

Додаток Б



Готель «ANTA Residence Canggu»

Додаток В



Готель «BIG WAVES BERAHA»

Додаток Г



Вілли «BIG WAVES MOON ROCK»

Додаток Д



Житловий комплекс «VERTIKAL JUST RESIDENCE»

Додаток Е



Апарт-готель «AMA FAMILY RESORT»

Додаток Є



Готель «NEW SECRET BRAND BY AMA FAMILY RESORT»

Додаток Ж



Котеджне містечко «LISNOVA»

Додаток 3



Готель «LEV RESORT»

Додаток И



Готель «NUMO 2»

Додаток І



Готель «MELIS»

Додаток ІІ



Котеджне містечко «POTAY»



Комплекс апартаментів готельного типу «WOL.311»



Готель «Logos Home Apartment»

Додаток Л



Котеджне містечко «Morion»

Додаток М



Готельний комплекс «Lev City»

Додаток Н



Бізнес-готель «Ribas Rooms Lviv»

Додаток О



Готель «Ribas Ternopil»

Додаток П



Апарт-готель «WOL.GREEN Polyana»

Додаток Р



Апарт-готель «WOL.Vinnitsa»