

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ РЕКОНСТРУКЦІЇ П'ЯТИЗІРКОВОГО ГОТЕЛЮ НА 111 МІСЦЬ

Ширяєва Н. Ю., к.т.н., доцент

Одеська державна академія будівництва та архітектури

Булка С.Є., юрисконсульт

Україна розташована у центрі Європи та має всі умови для належного розвитку економіки за рахунок туризму, проте суттєво відстає від провідних держав світу за рівнем розвитку туристичної інфраструктури та якості туристичних послуг. Однією з основних складових частин туристичної індустрії України є готельне господарство. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні є одним з перспективних напрямів національної економіки. Світовий досвід свідчить, що готельне та ресторанне господарства, розвиваються достатньо швидкими темпами і у середньому за рік готельний фонд збільшується на 3–5%. В нашій державі для обслуговування подорожуючих у 2018 році, за даними Державної служби статистики України, функціонувало 4985 суб'єктів господарювання різних форм власності, що займались готельною діяльністю та наданням подібних послуг у засобах тимчасового розміщення.

У 2022 році загальна пропозиція готелів різних категорій становила 10 900 номерів, з яких 3 927 трьохзіркових, 36 224 чотирьохзіркових, 1 518 п'ятизіркових. Вказане підтверджує сталий ріст готельного фонду. Однак розвиток готельного господарства в Україні сьогодні стримується низкою чинників, а саме військовою агресією рф, економічною кризою в державі, низьким платоспроможним попитом туристів, наслідками впливу пандемії COVID-19. Після завершення військових дій, твердою перемогою над агресором, відбудовою цивільної інфраструктури, вітчизняна готельна сфера потребуватиме відновлення, що визначає необхідність пошуку нових ефективних форм виходу готельних підприємств з кризи та недопущення їх банкрутства.

Прикладом реалізації запропонованих підходів буде виступати готель «Вікторія», розташований у місті Одесі по вулиці Генуезька, 24-А, реконструкцію якого магістрант супроводжував протягом 2021-2024 років. В даних тезах наводяться деякі елементи результатів розробки проєкту реконструкції. За результатами проведеного аналізу готельних послуг в містах Києві та Одесі, Товариством «МАКАО» як потенційним інвестором, було визначено готель який потенційно відповідав вимогам під реконструкцію в готель 5 зірок на 111 місць, рис. 1.



Рисунок 1 - Стан готелю (до реконструкції)

Готель «Вікторія», що розташований в місті Одесі по вулиці Генуезькій, 24-А. Станом на дату придбання у 2021 році готель не функціонував три роки у зв'язку із збитковою діяльністю та мав згідно сертифікації 2 зірки. За станом потребував комплексного відновлення або реконструкції. За результатами проведеного інженерно-технічного дослідження було встановлено основний об'єм необхідних будівельних робіт.

Комплекс готелю з рестораном є заблокованою 12-ти поверховою будівлею готелю з цокольным поверхом та з чотирма рівнями технічного поверху, 3-х поверховою будівлею ресторану з цокольным поверхом.

Виходячи з умов існуючої забудови, найбільш сприятливої орієнтації та акустичного комфорту спальних номерів готелю, орієнтації гарячих цехів ресторану, будівля готелю запроектована торцом до проспекту Т. Шевченка, при

цьому номери мають південну та північно-східну орієнтацію, а гарячі цехи ресторану – північну. Будівля готелю - з поперечними несучими стінами, починаючи з 4-го по 12-й поверхи. 1-й, 2-й, 3-й та цокольний поверхи запроектовані в монолітному залізобетонному каркасі, для забезпечення вільного планування, що дозволяє раціонально вирішити необхідні технологічні зв'язки, а також забезпечити вільний простір для вестибюлю та обідньої зали ресторану на 300 місць, рис. 2.

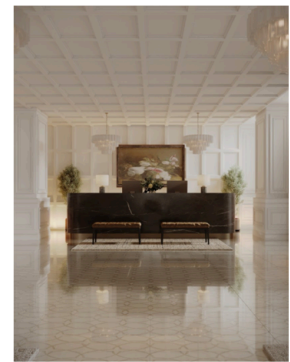


Рисунок 2 - Проект готелю (після реконструкції)

Управління інтеграцією проекту (Project Integration Management). Під інтеграцією розуміється об'єднання, консолідація і різноманітні інтеграційні дії, спрямовані на успішне управління очікуваннями зацікавлених сторін і виконання певних вимог. У даному розділі описується розподіл ресурсів по проекту, процеси пошуку компромісів, між суперечливими цілями і альтернативами, а також визначаються зв'язки між іншими областями знань. Зокрема дається схема процесів розробки Статуту проекту, Плану управління проектами, Керівництва управлінням виконання проекту, Моніторингу та управління роботами проекту, описуються процеси загального управління змінами в проекті та завершення проекту або фази проекту.

Статут проекту – документ в якому описується інформація, на базі якої здійснюється процес планування проекту. З метою реалізацію проекту був розроблений Статут проекту реконструкції готелю п'ять зірок на 111 номерів. Зацікавлені сторони проекту реконструкції та їх вплив наведено на рисунку 3.

Зацікавлені	Позитивний вплив	Негативний вплив
Первинні зацікавлені сторони		
Замовник	Сприяє реалізації проекту, надає фінансування, допомагає у заключенні контрактів та інформує про бачення проекту.	Має можливість впливу на персонал. Вимагає якнайшвидшого виконання завдання з найменшими витратами.
Керівник проекту	Займається організацією, моніторингом, контролем якості виконання поставлених завдань. Слідкує за досягненням цілей та дотриманням календарного плану. Загалом, здійснює ефективне управління проектом.	Через не точне прорахування усіх нюансів проекту, або неефективне вирішення поточних проблем, результати проекту можуть не співпадати з очікуваними, або навіть бути негативними.
Команда підрядників	Реалізують ідею замовника у реальний проект. Розробляють та створюють готовий проект. Забезпечують виконання проектних рішень. Реалізують увесь необхідний функціонал. Якісне виконання усіх поставлених задач стосовно функціоналу готелю.	Можуть порушувати часові межі реалізації проекту, таким чином зтягувати терміни відкриття готелю та збільшення видатків на реалізацію проекту. Неякісно виконані роботи можуть призвести до відтермінування відкриття готелю.
Команда маркетингу	Вивчають ринок та підбирають необхідну стратегію популяризації готелю на ринку. Займаються популяризацією готелю та впровадженням нових послуг. Впливають на збільшення прибутку від проекту.	Непрофесійність працівників може зіпсувати бізнес план, через неефективну маркетингову політику та безрезультативні рекламні кампанії.
Інші члени команди	Працюють над доведенням проекту до ідеалу, вирішують різноманітні проблеми та забезпечують готель вдалим майбутнім.	Непрофесіоналізм може зашкодити проекту та відставання у часі, через пошук нових працівників.
Персонал	Зацікавлені в діяльності готелю, з огляду на отримання заробітної плати.	Байдужість до якості послуг, несвоєчасне виконання посадових зобов'язань, не етична поведінка з клієнтами готелю, можуть призвести до закриття готелю.

Рисунок 3 - Зацікавлені сторони проекту реконструкції готелю

Комплекс робіт з реалізації проекту реконструкції готелю до рівня п'ять зірок на 111 місць:

- технічне переоснащення (модернізація) згідно з державними будівельними нормами внутрішніх систем водопостачання, водовідведення, газопостачання, опалення, вентиляції, силових та слабкострумівих систем, які забезпечують функціонування будівлі;

- роботи із заміни (модернізації) одиниць та вузлів технологічного устаткування та їх інженерних мереж, систем управління та автоматизації, які застаріли та технічний ресурс яких вичерпано;

- роботи із улаштування і монтажу установок пожежогасіння, систем внутрішнього та зовнішнього протипожежного водопостачання, монтаж протипожежних дверей і вікон, пристроїв для блискавкозахисту будівлі, монтаж охоронних систем з їх диспетчеризацією;

- роботи з переобладнання та перепланування номерного фонду готелю;

- роботи із заміни і гідроізоляції покрівлі будівлі у відповідності до будівельних норм;

- роботи з гідроізоляції фундаменту будівлі у відповідності до будівельних норм;
- роботи з заміни існуючих заповнень віконних, балконних та дверних блоків на сучасні, із утепленням фасаду;
- роботи з улаштування засобів безперешкодного доступу до будівлі готелю осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення;
- відновлення елементів благоустрою та мостіння ділянки прилеглої до будівлі.

Ризики проєкту реконструкції готелю наведено на рисунку 4.

Назва ризикової події	Міри застереження	Міри по мінімізації негативних наслідків
Ризики учасників проєкту	заповнення вакантних місць штатного розпису	передання вирішення питань на аутсорсинг
комерційні ризики	мінімізація собівартості послуги	укладення договорів на майбутнє
фінансові ризики, пов'язані з фінансуванням проєкту і термінами	отримання кредиту в комерційному банку	перетворення товариства в акціонерне товариство з можливістю продажу акцій
юридичні ризики	моніторинг змін законодавства щодо готельної діяльності	реалізація допоміжних видів діяльності
екологічні ризики	проведення екологічної експертизи	мінімізація відходів шкідливих речовин
технічні ризики	використання сучасних матеріалів та техніки	укладення договорів сервісного обслуговування техніки

Рисунок 5 - Ризики проєкту реконструкції готелю

Очікуваний чистий прибуток - до 8% річних з урахуванням, що завантаження готелю буде стабільним незалежно від сезону.