

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Кузнецова І.О.

“ ” _ 2019 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

**«Управління конкурентоспроможністю підприємства го-
тельно-ресторанного бізнесу»**

Виконавець

Студентка 42 групи факультету Економіки
та управління підприємством

Шовковенко Ірина Сергіївна

/підпис/

Науковий керівник

Кандидат економічних наук

Балабаш Ольга Сергіївна

/підпис/

Одеса 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРО-	
МОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Сутність конкурентоспроможності підприємства.....	5
1.2. Методи аналізу конкурентоспроможності підприємства	9
1.3. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «	
ЛАГУНА ПАНОРАМА» ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕ-	
НТОСПРОМОЖНОСТІ	
2.1. Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності	
ТОВ « Лагуна Панорама».....	31
2.2. Аналіз ділового середовища та конкурентоспроможності ТОВ «Лагуна Па-	
норама».....	36
2.3. Шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Лагуна Панорама»..	51
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	70

ВСТУП

Підприємства готельно-ресторанних послуг є невід’ємною частиною ринкового середовища, значення якої постійно підвищується в залежності від загального соціально-економічного розвитку країни. Процес інтенсивного розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні схильний до впливу багатьох чинників, роль яких може бути різною як за силою, так і за тривалістю та напрямком впливу.

Прагнення готельних підприємств досягти комерційного успіху зумовлює необхідність підвищення конкурентоспроможності послуг, що надаються, за рахунок комплексного розв’язання проблеми через удосконалення діяльності всіх підрозділів готелю.

Актуальність даної роботи полягає в тому, що для готельно-ресторанних підприємств, які здійснюють свою діяльність на економічному ринку, конкурентність – це основна умова, що забезпечує ефективність цієї діяльності і, в кінцевому рахунку, виживання і розвиток готельно-ресторанного господарства. Для кожного підприємства правильно розроблена стратегія підвищення конкурентоспроможності є діючим методом отримання переваг та укріплення позицій на ринку.

Освітленням різних якостей конкурентоспроможності аналізували такі науковці, як: М.Портер, А.Сміт, К.Маркс, М.Єрмолов, В.Базилевич, Л.Дідківська, А.Ігнатюк, В. В. Алещенко, Л. Л. Антонюк, О. В. Бойко, Ю. В. Бігун, Ф. Г. Войтовський, Т. І. Гончарук, А. В. Колодійчук, Ю. Є. Петруня, Є. М. Сич, Я. П. Ухачевич, О. С. Шнипко, О. Л. Юдіцький та ін.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне дослідження основ формування конкурентоспроможності підприємства готельно-ресторанного бізнесу та практичне застосування отриманих теоретичних знань при розробці заходів з удосконалення управління конкурентоспроможністю ТОВ «Лагуна Панорама».

Для досягнення поставленої мети необхідно наступні завдання:

- 1) розкрити сутність «управління конкурентоспроможністю підприємства» як економічної категорії;
- 2) дослідити особливості оцінювання конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу;
- 3) визначити роль формування та кластерного об'єднання, як способу підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу;
- 4) провести аналіз фінансово-господарської діяльності та надати загальну характеристику ТОВ «Лагуна Панорама»;
- 5) оцінити конкурентоспроможність ТОВ «Лагуна Панорама»;
- 6) розробити заходи з підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Лагуна Панорама» на засадах кластерного об'єднання.

Предмет та об'єкт дослідження. Предметом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю ТОВ «Лагуна Панорама». В якості об'єкта виступає ТОВ «Лагуна Панорама».

Теоретичною та методологічною основою дослідження послужили праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з питань конкуренції в готельно-ресторанному господарстві та шляхів підвищення конкурентоспроможності, навчальні підручники, статті, монографії, законодавчі та нормативні акти України з питань економічної діяльності в сфері готельного господарства. Аналітичний розділ кваліфікаційної роботи побудований на основі внутрішньої документації підприємства, а саме: форми фінансової і статистичної звітності. Статуту підприємства, внутрішні положення підприємства.

У роботі були використані такі методи дослідження, як вивчення та узагальнення, статистичний та аналітичний методи, методи оцінки конкурентоспроможності підприємств.

ВИСНОВОК

Обґрунтовано доцільність управління конкурентоспроможністю ТОВ «Лагуна Панорама» на засадах кластерного об'єднання. Перевагами формування кластеру у готельно-ресторанному бізнесі є: взаємовигідні пропозиції об'єднання туристичної фірми, екскурсійного бюро та спа центру. При проведенні аналізу були виявлені найбільш доцільні для об'єднання в кластер підприємства, а саме: туристична фірма, екскурсійне бюро «Пегас» та спа-центр «Клеопатра».

Удосконалено процес управління конкурентоспроможністю. Обґрунтовано етапи управління конкурентоспроможністю: аналіз стратегічних факторів які впливають на конкурентоспроможність; оцінка конкурентоспроможності готелю; розробка цілей управління конкурентоспроможністю готелю на основі кластерного об'єднання; розробка заходів з управління конкурентоспроможністю на засадах кластерного об'єднання; реалізація прийнятих рішень з управління конкурентоспроможністю готелю; проведено оцінку ефективності процесу управління конкурентоспроможністю.

Проведено аналіз готельного ринку України. Основними тенденціями є зростання кількості якісних готелів в усіх ринкових сегментах, як під управлінням національних операторів, так і міжнародних брендів. Також в Україні має місце насичення ринку готелів 4 і 5 зірок. Це найбільш прибутковий сектор, проте вільні ніші незабаром заповняться, і інтерес інвесторів перейде до малих і середніх готелів з помірним набором послуг, тобто категорії 2-3 зірок. Існуючі національні оператори мають створювати мережі готелів з універсальним набором послуг і високим рівнем обслуговування. Це можливо за допомогою купівлі та реконструкції існуючого готельного фонду малої і середньої категорії, підвищення їх зірковості.

Проаналізовано готельний ринок Одеського регіону. Одеська область увійшла за показником кількості обслугованих приїжджих у п'ятірку лідерів серед регіонів України, що робить цей регіон привабливим для залучення інвестицій на організацію нових підприємств з організаційно-правовою формою

юридична особа; велику долю з обслугованих приїжджих складають іноземці – 17,10%, що може позитивно вплинути на імовірність входу на ринок міжнародних операторів; нестабільна політична ситуація впливає на показники Одеської області та спричиняє необхідність перерозподілу туристопотоків. Збільшується питома вага внутрішніх туристів, що користуються готельними послугами у Одеській області; найбільша кількість іноземних туристів у 2015 р. прибула до Одеської області з Туреччини – 3109, на другому місці США з показником 2559, третє місце посідає Молдова з 1956 приїжджими. Значно скоротився попит з таких країн, як Російська Федерація, Німеччина, Франція;

Розроблено заходи з управління конкурентоспроможністю ТОВ «Лагуна Панорама» на засадах кластерного об'єднання. Розроблено додаткові пропозиції в рамках кластерного об'єднання підприємства ТОВ «Лагуна Панорама» з туристичною фірмою, екскурсійним бюро та спа-центром; розроблено інформаційну підтримку запропонованих пропозицій; обґрунтовано доцільність організації пляжного клубу та залучення аніматорів, розроблено систему нематеріального стимулювання персоналу.

Обґрунтовано економічну доцільність проведених заходів. Встановлено, що заходи з управління конкурентоспроможністю є економічно обґрунтованими та ефективними. 1 грн. витрачена на реалізацію заходів, принесе 1,61 грн. додаткового прибутку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Библиотека юного исследователя [Электронный ресурс]/ Человек в процессе научного познания. – Режим доступа:
<http://www.nplit.ru/books/item/f00/s00/z0000030/st025.shtml>
2. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія: у 3-х т. [Електронний ресурс] / С. В. Мочерний. – К.: Академія, 2002. – Т. 3. – 952 с.
3. Світові макроекономічні дослідження [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// www . nauka.kushnir.mk.ua/makroekonomika/gdp/gdp_ukraine.html](http://www.nauka.kushnir.mk.ua/makroekonomika/gdp/gdp_ukraine.html)
4. Феоктістова Т. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств та її прогнозування/ Т. В. Феоктістова, В. А. Ільїна// Шкіряно-взуттєва промисловість. – 2002. – №15 – С.16 – 17.
5. Юхименко П. І. Історія економічних учень: навч. посіб./ П. І. Юхименко, П. М. Леоненко. – К.: Знання-Прес, 2005. – 583 с.
6. Гельвановский М., Жуковская В., Трофимова И. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровне измерениях // Росс. экономич. журн. – 1998. - № 3. – С.67-77.
7. Кузнецова І.О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект (монографія) / І.О. Кузнецова, Ю.В. Карпенко // Одеса: Атлант, 2012. – 209 с.
8. Балабаш О.С. Індикатори моніторингу операційної стійкості / О.С. Балабаш, І.О. Кузнецова // Економіка: реалії часу. – 2014. – №2(12). – С.83-88.
- 9 . Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
10. Кублікова Т. Б. Інституційні інвестори : основні чинники розвитку / Т. Б. Кублікова // Схід. – 2008. – № 6(90). – С. 26-29.
- 11 . Економіка України та шляхи її подальшого реформування. Матер. Всеукр. наради економістів, 14-15 вересня 1995р.-К.: Генеза, 1996.- 323с.
12. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг.-М.: Юрайт-М, 2001.-224с.
13. Михайлов О.В. Основы мировой конкурентоспособности.-М.: Познавательная книга плюс, 1999.-529с.

14. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ.-М.: Междунар. отнош., 1993,-896с.
15. Сміт А. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй. Філософські першоджерела.-К.: Port-Royal, 2001.-594с.
16. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент.-М.: «Книготорговый центр «Маркетинг», 2002.-892с.
15. Бочарова Т.И.: Как повысить конкурентоспособность организации? – «Управление персоналом», 2003, № 5.
16. Бутенко Н.В. Впровадження концепції CRM на промисловому ринку, [Електрон. ресурс]. – Режим доступу:
<http://www.econom.univ.kiev.ua/publications/IE/Butenko.N.V/The%20introduction%20of%20the%20concept%20of%20CRM%20on%20the%20industrial%20market.pdf>
17. Бушуева, Л.И. Использование концепции организационных инноваций для управления процессом внедрения систем информационноаналитического обеспечения маркетинговой деятельности//Маркетинг за рубежом. – 2009.
18. Бенчмаркинг – инструмент развития конкурентных преимуществ [Электронный ресурс] : практическое пособие / Н. А. Воеводина [и др.]. - [Б. м.] : [б. в.] - 360 с.
19. Власова В.М. Основы предпринимательской деятельности (Экономическая теория. Маркетинг. Финансовый менеджмент) / Под ред. В.М. Власовой.— М.: Финансы и статистика, 1996.— 496 с.
20. Воронов А.А.: Моделирование конкурентоспособности продукции предприятия – «Маркетинг за рубежом», 2003, № 4.
21. Галусенко В.І. Аграрний маркетинг / В.І. Галусенко – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 328 с.Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закладів / С.С. Гаркавенко - К.: Лібра, 2002. - 708 с.
22. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник.-Київ: Лібра, 2004.-712 с.
23. Герасимчук В.И. Управление маркетингом / В. И. Герасимчук. — К.: ИСИО, 1993. — 315 с

24. Забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності : монографія / І. М. Труніна. – Х. : Вид-во Точка, 2013. – 436 с.
25. Труніна І. М. Механізм забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності / І. М. Труніна // Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. – 2015. – Випуск 3(92). – Частина 2. – С. 32–39.
26. Фатхутдінов Р. А. Управління конкурентоздатністю організації : підручник / Р. А. Фатхутдінов, Г. В. Осовська ; заг. ред. Г. В. Осовська. – К. : Кондор, 2009. – 468 с
27. Ходжаян А. О. Конкуренція – органічний елемент ринку: економічна характеристика та особливості розвитку / А. О. Ходжаян // Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія : Економічні науки. – Черкаси, 2007. – Вип. 17. – С. 65–68.
28. Циганок О. О. Аналіз позиції підприємства в конкурентній боротьбі за методом конкурентоспроможності / О. О. Циганок // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 9. – С. 155–162.
29. Цогла О. О. Формування конкурентоспроможності підприємств шляхом диверсифікації його діяльності / О. О. Цогла // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 4. – С. 104–110.
30. Цурік О. Визначення сутності стратегічного розвитку підприємств телекомунікаційної галузі / О. Цурік // Галицький економічний вісник. – 2013. – № 3 (42). – С. 37–43.
31. Череп А. В. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств / А. В. Череп, Ю. О. Салип // Інноваційна економіка. – 2012. – Вип. 8 (34). – С. 77–79.
32. Чорна М. В. Формування цілісної системи показників оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства / М. В. Чорна, Ю. А. Сімах // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі. – 2008. – № 4. – С. 174–180.
33. Чумак Л. Ф. Основні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства / Л. Ф. Чумак, Л. В. Гаркава // Бізнес Інформ. – 2013. – № 1. – С. 212–215.

34. Наказ Міністерства економіки України від 19. 10.2010 № 1330-10 «Про затвердження методичних рекомендацій розрахунку внутрішньогалузевої конкурентоспроможності підприємств» [Електронний

ресурс].

—

Режим

доступу:

http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/category/main?cat_id=38738.

35. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000-2007. Увед. 01.01.2008 р. — К.: Держспоживстандарт України, 2008. — 31 с.

36. DSTU ISO 9000-2007. Control systems by quality. Substantive provisions and dictionary of terms. Uved. 01.01.2008 is Kiev, Derzhspozhyvstandart Ukraine, 2008, 31 p.

37. Топольник В.Г. Системный анализ процессов производства кулинарной продукции / В.Г. Топольник, А.С. Ратушный. — Донецк: ДонГУЭТ, 2003. — 152 с.

38. Топольник В.Г. Системний підхід до роботи інженерно-технічної служби готелів / В.Г. Топольник, К.В. Ракова // Вісник ДонНУЕТ. Сер. Технічні науки. — 2012. — № 1 (53). — С. 30-37.

39. Уманець Т. В. Регіональний економічний розвиток України: теоретичні основи управління, інтегральна оцінка, діагностика: монографія /Т. В. Уманець. — Донецьк: «ВІК», 2007. — 340 с.

40. Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство / Уокер Дж. Р. — М.: ЮНИТИ, 2004 — 463 с.

41. Услуги малых средств размещения. Общие требования. ГОСТ 54606 — 2011. — Введ. 1.07.2012 г. — М.: Стандартиформ, 2012. — 12 с.

42. Федорченко В. К. Туристський словник — довідник / В. К. Федорченко, І. М. Мініч. — К.: Дніпро, 2000 р. — 155 с.

43. Характеристика готелів та інших місць для короткотермінового проживання [Електронний ресурс]: зб. «Туризм в Україні». — К.: Держкомстат України. — 2006-2009.

44. Чорненька Н. В. Організація туристичної індустрії / Н.В. Чорненька. – К.: Атіка, 2006. – 264 с.
45. Чудновский А. Д. Туризм и гостиничное хозяйство / А. Д. Чудновский. – М.: ЮРКНИГА, 2005. – 448 с.
46. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа / А. Д. Шеремет. – М. : ИНФРА, 2000. - 207 с.
47. Обущак Т. А. Сутність фінансового стану підприємства [Текст] / Т. А. Обущак // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 9. – с. 92–98.
48. Плетнева Н. Функциональное моделирование процесса внутреннего аудита в системе менеджмента качества машиностроительного предприятия // Менеджмент качества. – 2012. – № 3. – С. 30-40.
49. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – М.: Стандарты и качество, 2004. –408 с.
50. Семенов, В. Ф. Методи оцінювання конкурентоспроможності туристичного підприємства [Текст] / В. Ф. Семенов // Науковий вісник ОДЕУ. – 2010. – №14 (115). – с. 75-85.
51. Скобкин, С. С. Как измерить конкурентоспособность гостиничных услуг? [Текст] / С. С. Скобкин, А. С. Скобкин // Парад отелей. – 2005. – №3 (24).
52. Четыркина Н. Ю. Управление конкурентоспособностью организаций сферы услуг [Текст] : учебн. пособие / Н. Ю. Четыркина. – СПб. : СПбГУЭФ, 2009. – 128 с.