

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

(повна назва кафедри)

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи**

**на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

(шифр та найменування спеціальності)

за освітньою програмою «Готельно-ресторанна справа»

(назва бакалаврської програми)

**на тему: «УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА»**

**Виконавець:**

студентка факультету міжнародної економіки

**Городниченко Ірина Павлівна**

(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н. доцент

**Шикіна Ольга Володимирівна**

(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
/підпис/

Одеса 2019

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Сучасний готельний комплекс займає важливе місце в соціальній сфері та сприяє задоволенню першочергових потреб подорожуючих в проживанні та харчуванні. Підприємства індустрії гостинності функціонують в умовах ринків, що розвиваються. Посилнюється вплив ринкових сил, що потребують конкурентоспроможності та задоволення споживача, забезпечуваного благополуччя підприємства, його працівників і власників.

Набір факторів, що визначають конкурентоспроможність підприємств готельного господарства, виявляється настільки значним і своєрідним, що неможливо запропонувати єдину методика збору даних за цими факторами, їх обробки та ідентифікації для повної діагностики рівня інтенсивності конкурентної боротьби на даному ринку.

З розвитком ринкового механізму проблема конкурентоспроможності підприємств готельного господарства різко загострилася, і її рішення вимагає від усіх суб'єктів ринку активного пошуку шляхів і методів підвищення конкурентоспроможності на ринку готельних послуг. У зв'язку з цим, підвищення конкурентоспроможності необхідно для закріплення позицій на ринку з метою отримання максимального прибутку. Все вище сказане доводить актуальність вибраної теми для написання кваліфікаційної роботи.

**Мета дослідження** – розробка стратегічних заходів та пропозицій щодо управління конкурентоспроможністю готелю «Гранд Марін».

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких завдань:

- розкрити сутність поняття «конкуренції»;
- розглянути особливості конкурентного середовища готельного підприємства;
- визначити стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства;
- визначити загальну характеристику готельного підприємства і організаційної структури управління;
- проаналізувати виробничу та фінансову діяльність готелю «Гранд Марін»;
- провести оцінку конкурентоспроможності підприємства «Гранд Марін»;
- розробити комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності готелю «Гранд Марін»;
- провести розрахунок економічного обґрунтування запропонованих заходів.

**Об'єкт дослідження** – процес управління конкурентоспроможністю підприємства готельного господарства.

**Предмет дослідження** – науково-практичні питання управління конкурентоспроможністю підприємства готельного господарства на прикладі готелю «Гранд Марін».

**Методи дослідження** є діалектичний метод дослідження явищ та процесів у їхньому взаємозв'язку і розвитку. Для досягнення мети та розв'язання визначених завдань кваліфікаційної роботи використано такі загальнонаукові методи: абстрактно-логічний (для узагальнення теоретичних положень, визначення сутності економічних понять, формування висновків); системний аналіз (для аналізу

конкурентних позицій готелю «Гранд Марін»); графічний (для наочного представлення статистичних даних); табличний та групування (при аналізі виробничої діяльності готелю); експертних оцінок (для вимірювання та оцінки конкурентоспроможності підприємств); конструктивний та експериментальний (оцінка результатів запропонованих заходів удосконалення функціонування готелю «Гранд Марін»).

**Інформаційна база дослідження.** Теоретичну та методологічну основу дослідження становлять наукові праці з названої проблеми вітчизняних та зарубіжних вчених, законодавчі та нормативні акти України, методики Всесвітньої туристичної організації, інструктивні матеріали, що регламентують діяльність суб'єктів господарювання, довідково-інформаційні видання, дані бухгалтерської, статистичної та внутрішньогосподарської звітності готельного підприємств.

Не зважаючи на наявність публікацій, присвячених розвитку готельного господарства та його тенденціям, досить мало уваги приділено управління конкурентоспроможності готельного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання результатів дослідження для удосконалення діяльності підприємств готельного господарства та підвищення його іміджу.

**Структура і обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (82 найменування). Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 92 сторінки комп'ютерного тексту. Основний зміст викладено на 75 сторінках. Робота містить 36 таблиць, 9 рисунків.

**Публікації.** За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано 4 публікації:

1. Городниченко І.П. Сучасні проблеми категоризації готелів / І.П. Городниченко // Розвиток сталого туризму: виклики і можливості для туристичного та готельно-ресторанного бізнесу: матеріали круглого столу та студентської науково-практичної конференції (м. Одеса, 12 квітня 2017 року). – Одеса: ОНЕУ, 2017. – 500 с. – С. 94-96.

2. Городниченко І.П. Готельна індустрія Хорватії / І.П. Городниченко, Г.О. Княжковська // Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали круглого столу та студентської науково-практичної конференції (м. Одеса, 12 квітня 2018 р.) / Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ, 2018. – 678 с. – С. 101-104.

3. Княжковська Г.О. Готельна індустрія ОАЕ / Г.О. Княжковська, І.П. Городниченко // Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали круглого столу та студентської науково-практичної конференції (м. Одеса, 12 квітня 2018 р.) / Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ, 2018. – 678 с. – С. 142-146.

4. Городниченко І.П. Шляхи підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства / І.П. Городниченко // Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та вчених; Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2019. – 881 с. – С. 423-427.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретико-методологічні засади дослідження конкуренції в готельному бізнесі» автором було розглянуто сутність поняття «конкуренція» та її види, визначено особливості конкурентного середовища готельного підприємства та переваги, які може отримати підприємство внаслідок його дослідження. Наведено фактори та типи конкурентних переваг, на підставі яких обирається найбільш прийнята стратегія забезпечення та підтримки конкурентоспроможності готельного підприємства. Запропоновано алгоритм формування конкурентоспроможної стратегії підприємства.

У другому розділі «Аналіз фінансової та господарської діяльності готелю «Гранд Марін»» розглянуто сильні та слабкі сторони засобу розміщення. Проаналізовано виробничу діяльність та фінансові результати готелю «Гранд Марін». Фінансово-економічний стан підприємства за період з 2015р. по 2017р. знаходиться на низькому рівні, так як підприємство є збитковим. Насамперед це зумовлено низьким рівнем завантаження готелю та великим об'ємом витрат на його утримання. Завдяки складанню карти стратегічних груп на основі готелів Одеської області категорії 4 зірки, було виділено 2 головних конкуренти готелю «Гранд Марін» – готель «Променада» та «Морський». В ході проведеного аналізу було з'ясовано, що найбільш конкурентоспроможним є готель «Променада», але готель «Гранд Марін» займає 2 місце. Це свідчить про те, що даний заклад має високий рівень конкурентоспроможності.

У третьому розділі «Шляхи підвищення конкурентоспроможності готелю «Гранд Марін»» було запропоновано комплекс заходів щодо удосконалення функціонування готелю «Гранд Марін», а саме: включити ряд додаткових послуг у вартість розміщення, розробка нової комплексної оздоровчої програми на основі індійської медицини аюрведа «Боротьба зі стресом», ведення власного блогу в соціальній мережі «Instagram» та «Facebook», співпраця з корпораціями, які спеціалізуються на пошуку інформації в інтернеті, проведення семінарів на базі готелю. Був проведений аналіз ефективності їх використання.

## ВИСНОВКИ

Виконане дослідження дало змогу дослідити управління конкурентоспроможністю готельних підприємств, провести аналіз та оцінку діяльності готелю «Гранд Марін» та на їх основі запропонувати шляхи підвищення конкурентоспроможності закладу. Підсумки наведено нижче:

1. Необхідною умовою ефективного функціонування механізму саморегулювання ринкової економіки є конкуренція. Вона є важливою рушійною силою розвитку ринкової економічної системи. Було проведено порівняльну характеристику визначень поняття «конкуренція» запропоновані різними авторами та охарактеризовано види конкуренції.

2. З розвитком ринкового механізму проблема конкурентоспроможності підприємств готельного господарства різко загострилася, і її рішення вимагає від усіх суб'єктів ринку активного пошуку шляхів і методів підвищення

конкурентоспроможності на ринку готельних послуг. У зв'язку з цим, підвищення конкурентоспроможності необхідно для закріплення позицій на ринку з метою отримання максимального прибутку.

Вітчизняний ринок готельних послуг характеризується не тільки недостатньою кількістю готелів, але й обмеженістю їх типів, відсутністю відповідної інфраструктури, що, у свою чергу, відбивається на рівні якості обслуговування. Було розглянуто поняття конкурентного середовища, основні можливі конкурентні переваги готельного підприємства та стратегії для їх забезпечення.

3. Стратегія управління підприємствами готельного господарства – це комплексна система управлінських рішень, що визначають перспективні напрями розвитку підприємств, форм і способів їх діяльності в умовах сучасного навколишнього середовища та порядок розподілу ресурсів для досягнення поставлених цілей. Було запропоновано алгоритм формування конкурентоспроможної стратегії готельного підприємства, розглянуто основні фактори конкурентоспроможності готельної послуги. Для підвищення конкурентоспроможності готельних послуг необхідно навчитися оцінювати параметри якості послуг та побудувати управління таким чином, щоб звести до мінімуму розбіжності між очікуваними і фактичними рівнями якості послуг.

4. Було виявлено, що спа-готель «Гранд Марін» єдиний готель в Одеській області при якому працює медичний центр та на території якого знаходяться джерела мінеральних вод. Раніше готель функціонував як санаторій, а з 2009 року як готель, на базі якого діє медичний центр Офіційна категорія готелю 4 зірки. Кількість поверхів – 4. Кількість номерів – 57, чотирьох категорій. Засіб розміщення має гарно розвинений конференц-сервіс, досить широкий асортимент додаткових послуг та велику і гарну територію. В готелі діє програма лояльності для постійних гостей, яка максимально надає знижку на розміщення в розмірі 20%. Спа-готель «Гранд Марін» використовує лінійно-функціональну організаційну структуру.

5. Провівши аналіз виробничої та фінансової діяльності готелю «Гранд Марін» було з'ясовано, що основну частку гостей складають внутрішні туристи. Частка іноземних громадян становить біля 10%. Основним сегментом клієнтів є постійні гості зрілого віку. Рівень завантаження засобу розміщення знаходиться на низькому рівні. Найбільший рівень завантаження простежується в літні місяці і досягає біля 40%. За період 2015-2017 років підприємство являлось збитковим. Відповідно і показники рентабельності мають негативний характер. Також ми можемо зробити висновок, що в аналізованому підприємстві відбуваються коливання фінансової стійкості та маневреності.

6. Було проведено аналіз конкурентоспроможності спа-готелю «Гранд Марін» в порівнянні з потенційними конкурентами – готелями Одеської області категорії 4 зірки. В ході аналізу було виявлено два основні конкуренти – готель «Променада» та «Морський».

Проведена оцінка дозволила виділити сильні та слабкі сторони готелю «Гранд Марін», який займає 2 місце серед конкурентів за досліджуваними показниками.

На основі даних, отриманих в ході експертної оцінки, до сильних сторін досліджуваного нами готелю відносяться: отримання готелем категорії 4 зірки, функціонування медичного центру при готелі, наявність джерел мінеральних вод, внутрішній басейн з бромною мінеральною водою, здатність розмістити велику групу туристів одночасно, індивідуальний підхід в обслуговуванні гостей та широкий асортимент додаткових послуг.

Серед слабких сторін слід відзначити: місце розташування, висока цінова політика, відсутність цілодобового ресторану, незначний відсоток розміщення іноземних гостей, гостра збитковість підприємства, невелика частка нових гостей

7. Провівши аналіз ринку готельного господарства Одеської області серед підприємств категорії 4 зірки і порівнявши конкурентів спа-готелю «Гранд Марін», було виділено ряд чинників, які не дають змогу досліджуваному нами готелю займати лідируючі позиції серед готелів-конкурентів. До них відносяться: цінова політика готелю, недостатньо розширений асортимент додаткових послуг, слабе просування туристичного продукту на ринок.

Було запропоновано проведення наступних заходів: включити ряд додаткових послуг у вартість розміщення, розробити нову комплексну оздоровчу програму на основі аюрведи, вести власний блог в соціальній мережі «Instagram» та «Facebook», співпрацювати з корпораціями, які спеціалізуються на пошуку інформації в інтернеті, проведення семінарів на базі готелю.

8. Проведене економічне обґрунтування запропонованих заходів довело доцільність їх впровадження. Рівень рентабельності складає 8%.

Реалізація запропонованих у роботі напрямів позитивно вплине на спа-готель «Гранд Марін», підвищить рівень його завантаження та збільшить доходи підприємства.

## АНОТАЦІЯ

**Городниченко І.П. «Управління конкурентоспроможністю підприємства готельного господарства».**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» за освітньою програмою «Готельно-ресторанна справа» – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2019.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Об'єкт дослідження – процес управління конкурентоспроможністю підприємства готельного господарства. Предметом дослідження є науково-практичні питання управління конкурентоспроможністю підприємства готельного господарства на прикладі готелю «Гранд Марін».

Метою роботи є розробка стратегічних заходів та пропозицій щодо управління конкурентоспроможністю готелю «Гранд Марін».

У роботі проаналізовано загальні поняття та сутність конкурентоспроможності готельного господарства та шляхів його управління. Аналізується стан господарсько-економічної діяльності готелю «Гранд Марін». Оцінюється ефективність проведення запропонованих заходів на території готелю.

За результатами дослідження сформульована доцільність впровадження нових медичних програм. Проаналізована ефективність, враховуючи прибуток та витрати на впровадження заходів.

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентоспроможність, готельне господарство, підприємство готельного господарства, ефективність.

## ANNOTATION

**Horodnychenko I.P. «Management of the competitiveness of the hotel enterprise».**

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 241 «Hotel and restaurant business» for the educational program «Hotel and restaurant business». – Odessa National Economics University. – Odessa, 2019.

The qualifying work consists an introduction, three chapters, conclusions, list of sources used and applications.

The object of research is the process of managing the competitiveness of an enterprise of hotel economy. The subject of the research is the scientific and practical issues of managing the competitiveness of the enterprise of hotel economy on the example of the Grand Marine Hotel.

The purpose of the work is to develop strategic measures and proposals for managing the competitiveness of the Grand Marin Hotel.

In this work the general concepts and essence of competitiveness of the hotel industry and ways of its management are analyzed. The main types of business tourism are analyzed. The state of economic activity of the Grand Marin Hotel is analyzed. The effectiveness of the proposed activities in the hotel is assessed.

The results of the study formulated the feasibility of introducing new medical programs. The efficiency is analyzed, taking into account the profit and expenses for implementation of measures.

**Key words:** competition, competitiveness, hotel industry, hotel enterprise, efficiency.