

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

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

Давиденко Ірина Володимирівна

“ ____ ” _____ 20 ____ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності Готельно-ресторанна Справа

на тему:

на тему: **«УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА НА ПРИКЛАДІ
ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ «IL DECAMERON LUXURY DESIGN
HOTEL»»**

Виконавець

студент факультету міжнародної економіки

Кірунець Влада Владиславівна

(прізвище, ім'я, по батькові) _____ /підпис/

Науковий керівник

викладач

_____ (науковий ступінь, вчене звання)

Козловський Роман Сергійович

_____ (прізвище, ім'я, по батькові) _____ /підпис/

Одеса 2020

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ.....	5
1.1. Поняття та особливості конкурентоспроможності підприємств готельного господарства.....	5
1.2. Конкурентоспроможність готельного підприємства та засоби її формування.....	14
1.3. Шляхи підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства.....	23
РОЗДІЛ 2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	
ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ “IL DECAMERON LUXURY DESIGN	
HOTEL”.....	32
2.1 Загальна характеристика готельного комплексу “Il Decameron Luxury Design Hotel”.....	32
2.2. Аналіз фінансових результатів діяльності готелю.....	41
2.3. Оцінка конкурентоспроможності підприємства готельного господарства.....	49
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНИМ КОМПЛЕКСОМ “IL	
DECAMERON LUXURY DESIGN HOTEL”.....	60
3.1. Діагностика конкурентних переваг готелю за допомогою SWOT аналізу.....	60
3.2. Комплекс стратегічних заходів з підвищення конкурентоспроможності готелю “Il Decameron Luxury Design Hotel”.....	62
ВИСНОВКИ	73
Список використаних джерел.....	79

ВСТУП

Актуальність теми.

Проблема забезпечення конкурентоспроможності готелю і її послуг стає все більш значущою і серйозною в зв'язку зі зростаючою конкуренцією на ринку готельних послуг. Сфера готельного бізнесу – це галузь, яка стрімко розвивається та набирає обертів в Україні і, особливо, в Одесі. У подібних умовах необхідно постійно розвивати своє підприємство для того, щоб займати лідируючі позиції. Аналіз конкурентоспроможності в готельній середовищі є невід'ємною частиною всього процесу управління та допомагає у тому, щоб напрямок даного розвитку було правильним і ефективним.

Актуальність теми дипломної роботи полягає в тому, що в умовах сильної ринкової конкуренції молодому готельному підприємству необхідна певна стратегія, яка дозволить вигідно відрізнитися від готелів-конкурентів, і швидше завоювати нинішнього вимогливого гостя.

Найважливішим індикатором якості життя виступає якість послуг індустрії гостинності. Будь-які економічні перетворення неефективні без повноцінного задоволення культурних потреб населення. На думку сучасних аналітиків, якість послуг індустрії гостинності складається з двох систем: якість культури особистості, якість культури суспільства. Отже, в останні два - три роки з'явилася необхідність підвищення якості готельних послуг до світових та європейських стандартів.

Мета і завдання дослідження. Метою даної дипломної роботи є розробка стратегічних заходів та пропозицій з підвищення конкурентоспроможності готельного комплексу “Il Decameron Luxury Design Hotel”.

Для досягнення поставленої мети були встановлені такі завдання:

1. Визначення поняття та сутності конкурентоспроможності підприємств готельного господарства;
2. Визначення засобів формування конкурентоспроможності готельного підприємства;
3. Визначення шляхів підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства;
4. Надання повної характеристики готелю “Il Decameron Luxury Design Hotel”;
5. Аналіз фінансових результатів діяльності готелю;
6. Оцінка конкурентоспроможності підприємства готельного господарства;
7. Діагностувати конкурентні переваги готелю за допомогою SWOT-аналізу;
8. Розробка стратегічних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності готелю “Il Decameron Luxury Design Hotel”.

Об’єкт і предмет дослідження. Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. Об’єктом дослідження є середовище готелю “Il Decameron Luxury Design Hotel”. Теоретичною та методологічною основою дослідження послужили праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з питань конкуренції в готельному господарстві та шляхів підвищення конкурентної стійкості, законодавчі та нормативні акти органів державної влади України з питань економічної діяльності в сфері готельного господарства. При розробці теоретичних положень дипломної роботи застосовувалися приклади інших країн, які досягли успіху в сфері готельного господарства.

Структура, зміст та обсяг дипломної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний

обсяг роботи 83 сторінки, включаючи 13 таблиць та один рисунок. Список використаних джерел містить 59 найменувань.

Публікації. За результатами виконання кваліфікаційної роботи бакалавра опубліковано:

1. Кірунець В.В. Сутність малого готелю як засобу розміщення /В.В. Кірунець//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. – С. 133-136

ВИСНОВКИ

В умовах постійно зростаючої конкуренції на ринку послуг гостинності проблема забезпечення конкурентоспроможності готелю і її послуг стає особливо значущою. При цьому необхідним є визначення групи чинників, що впливають на конкурентоспроможність окремо взятого готелю.

Отже, на сучасному етапі світового розвитку конкуренція як рушійна сила розвитку підприємств готельного бізнесу змушує виробників товарів постійно шукати шляхи підвищення якості товарів, зниження ціни, якості сервісу. Але щоб удосконалити переваги власної готелі, перш за все, слід вивчити їх у конкурентів. Це робиться шляхом складання SWOT-аналізу, що дає повне кончина про сильні та слабкі сторони готелю, про її можливості перешкоджають загрози.

Дипломна робота структурно складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

У вступі позначені актуальність теми дослідження, мета і завдання дипломної роботи, положення, що виносяться на захист.

1. Під час виконання кваліфікаційної роботи були розібрані основні теоретичні й науково-методичні підходи до таких визначень, як конкуренція, конкурентоздатність, розглянуті фактори її формування, а також проаналізовані й згруповані методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств готельного господарства.
2. Конкурентоспроможність - багатоаспектне поняття, що означає відповідність товару умовам ринку, конкретним вимогам споживачів не тільки по своїм якісним, економічним, технічним,

естетичним, ергономічним характеристикам, але і по комерційних і інших умов його реалізації (строки поставки, ціна, канали збуту, сервіс, реклама)

3. В процесі пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства ми звернулись до проблеми результатів гостинності, які визначаються позитивним або негативним сприйняттям клієнтом готелю сукупного процесу обслуговування, за такими параметрами, як безпека середовища й умов обслуговування, сталість якості обслуговування, форми поведінки обслуговуючого персоналу, повнота набору послуг, технічна і естетична комфортність навколишнього середовища, доступність одержання обслуговування, короткочасність очікування обслуговування.
4. Оснащення готелю «Il Decameron Luxury Design Hotel» з технологічної точки зору відповідає всім сучасним стандартам якості: готель обладнаний системою зовнішнього відеоспостереження, на території забезпечена належна охорона та цілодобове спостереження, готель забезпечений автономною системою електро- і водопостачання, пересування між поверхами здійснюється за допомогою ліфту. Організаційна структура готелю є лінійно-функціональною. Це проявляється у лінійній формі зв'язку між рівнями управління та розподілі функціональних обов'язків між відповідними підрозділами.
5. Рівень доходів готелю у 2019 р. в порівнянні з попереднім роком зріс на 625,61 тис. грн. або на 28,8%. Звертає увагу значна варіація доходів готелю протягом календарного року. Середньорічний

коефіцієнт завантаження склав 50,2% у 2019 році та 56,4% у 2019 році. Рівень завантаження готелю «Il Decameron Luxury Design Hotel» приблизно відповідає аналогічному показнику в основних конкурентів. Даний показник може бути покращеним за умов більш ефективної рекламної політики.

6. Однією з найважливіших характеристик, що використовуються для оцінки ефективності економічної діяльності суб'єктів, є конкурентоспроможність. Вивчення конкурентів і умов конкуренції в готельній галузі потрібно готелю в першу чергу для того, щоб визначити, в чому його переваги і недоліки перед конкурентами і зробити висновки для вироблення власної успішної конкурентної стратегії і підтримки конкурентної переваги.
7. Зі SWOT-аналізу видно, що готельний комплекс має досить стійкі фінансові ресурси і, безумовно, має унікальні конкурентні переваги. Однак в процесі прийняття управлінських рішень щодо підтримки, розвитку та формування конкурентних переваг, розробці стратегії з управління готелем, як на поточний період, так і на перспективу необхідно удосконалити ті моменти, які сприяють зниженню конкурентоспроможності, тому що запити споживачів готельних послуг постійно змінюються, і в довгостроковій перспективі це може привести до несприятливих наслідків для організації в цілому.
8. У третьому розділі роботи пропонується комплекс стратегічних напрямків з підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства. Основною стратегією для цих цілей була обрана

така: стратегія розвитку ринку. Дана стратегія означає адаптацію і виведення існуючих товарів на нові ринки. Для успішного здійснення стратегії необхідно підтвердити наявність на новому ринку потенційних споживачів існуючих продуктів.

Для реалізації стратегії було обрано такі заходи:

- Впровадження послуги «Картка постійного клієнта»
- Інтернет-реклама як фактор підвищення конкурентоспроможності готелю «Il Decameron Luxury Design Hotel».

Незважаючи на всі переваги, якими володіє готель, не варто забувати і про постійне вдосконалення обслуговування гостей в готелі, підвищенню якості сервісу, а також оновлювати перелік послуг, пропозицій і пакетів гостям готелю і тим самим збільшувати прибуток і прибутковість готелю. Необхідний постійний пошук найбільш дієвих засобів і форм рекламної діяльності, обґрунтований вибір рекламоносіїв. Необхідно постійно вивчати як міжнародний досвід, так і досвід конкурентів, і переймати найбільш ефективні форми діяльності. Звичайно ж необхідно пам'ятати, що кожен готель самотутня, і важливо, оновлюючи готель (тобто розвиваючи її), зберегти найбільш привабливі елементи цієї самотутності. Це не просто зробити, але робити треба, бо за довгі роки діяльності готелю у клієнтів склався той, чи інший її образ; завдяки постійності саме такого способу вони прив'язуються до готелю і на протязі багатьох років не змінюють її. Чи потрібно, безперервно розвиваючи готель, зберігати її самотутність?

Самотутність готелі з роками перетворюється в надбання, яке працює на готель з більшою віддачею. Причому ці дії повинні бути неординарними,

заснованими на аналізі великої кількості фактів, які відображають виробничі, господарські, соціальні, фінансові та інші процеси, що відбуваються як усередині готелю, так і поза нею. Може йтися про дійсність, яка буде виступати і як стримуючий фактор, і як основне джерело, що забезпечує безперервний розвиток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Апатовская Т. Брендінг в індустрії гостинності як метод конкурентної боротьби малих готелів з глобальними ланцюжками//Бренд-менеджмент, 2004, № 3.
2. Арбузова Н.Ю., Азар В.І. Історія готелю/В.І. Азар, Н.Ю. Арбузова//Парад готелів. - М.: № 2, 2001. - С.26 - 29.
3. Арбузова Н.Ю. Стан і перспективи розвитку готельного господарства /Н.Ю. Арбузова, О.В. Яшин//Парад готелів. - М.: № 9, 2001. - С.6 - 7.
4. Балабанова Л.В. Маркетинг: [підручник] / Л.В. Балабанова. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2002. –562 с.
5. Багрова І.В. Складові та фактори конкурентоспроможності / І.В. Багрова, О.Г. Нефедова // Вісник економічної науки України. – 2007. – №1(11). – С. 11-16.
6. Бедрадіна Г. К. Визначення рівня якості менеджменту на туристичному підприємстві / Г. К. Бедрадіна // Наукові праці МАУП. – Київ, 2011. - Випуск №1 (28). – С. 113-118.
7. Бедрадіна Г.К. Місце оцінювання в системі управління якістю на туристичних підприємствах. Економіка та суспільство. 2016. № 5. С. 130–136. URL: <http://economyandsociety.in.ua>.
8. Браймер Р.А. Основи управління в індустрії гостинності/Пер. з англ. - М.: Аспект-Пресс, 2000. - 254 с.
9. Виханский О.С. Стратегічне управління: Підручник/О.С. Виханский - 2-е вид., Перераб. і доп. - М.: Гардаріки, 2000. - 296с.
10. Володькіна М.В. Стратегічний менеджмент: Учеб. посібник./М.В. Володькіна - М.: Знання - Прес. 2002. - 149с.

11. Герасименко В. Г. Ключові індикатори розвитку підприємств готельного господарства в Одеській області / В. Г. Герасименко // Приазовський економічний вісник. – Запоріжжя, 2017. – Вип. №2 (02). – С. 42-46.
12. Герасименко В. Г. Тенденции развития мирового туристического рынка / В. Г. Герасименко, С. С. Галасюк // Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Одеса: ОДЕУ, 2007. - Вип. 12 (46). – С. 3-14.
13. Гончаренко Я. Е. Кластер туристско-рекреационных услуг, как модель эффективной организации отрасли для одесского региона / Я. Е. Гончаренко // Уральский научный вестник. – Уральск.: Уралнаучкнига, 2014. – № 45(124). – С. 57-65.
14. Гончару М. Готельні борошна//Індустрія гостинності. - 2006. - № 2. - С.15
15. ГОСТ 50645-94 РК. «Туристично-екскурсійне обслуговування. Класифікація готелів»
16. ГОСТ 51185-98 «Туристські послуги. Засоби розміщення. Загальні вимоги»
17. Готельний та ресторанний бізнес.//№ 1 - 2001.
18. Готель «Il Decameron Luxury Design Hotel» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ildecameron.com.ua/ru>
19. Гуляєв В.Г. Організація туристської діяльності. Навчальний посібник./В.Г. Гуляєв - М.: Нолидж. 2001 - 253с.
20. Джанджугазова Є.А. Маркетинг в індустрії гостинності/Е.А. Джанджугазова - М.: Академія, 2003. - 185 с.
21. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів [Електронний ресурс]. – Режим доступу:http://www.dnaop.com/html/29982/doc-ДСТУ_4269_2003

22. Дурович А.П. Маркетинг в туризмі: Навчальний посібник/А.П. Дудовіч, А.С. Копанева. - М.: Економпрес. 2000. - 143с.
23. Зозульов О. Про посилення конкурентних переваг підприємства//Економіка. - 2003. - № 6. - С.33 - 37.
24. Зорін Є.В. Туризм і галузеві системи: Підручник/Є.В. Зорін, П.А. Виноградов, Є.М. Ільїна та ін - М.: Фінанси і статистика, 2001. - 178 с.
25. Кобяк М.В. Ринок праці та Росія.//5 зірок, 2000, № 2.
27. Ісмаев Д.К. Міжнародне готельне господарство: за матеріалами зарубіжних публікацій./Д.К. Исмаев - М.: ВШТГ, 2000. - 86 с.
28. Кабушкин Н.І., Бондаренко Г.О. Менеджмент готелів та ресторанів: навч. посібник/Н.І. Кубишкін, Г.А. Бондаренко - М.: Мінськ: ТОВ «Нове знання», 2000. - 180 с.
29. Квартальнов В.А. Туризм/В.А. Квартальнов. - М.: 2000. - 3 15 - 17
30. Кобяк М.В. Ринок праці та Росія.//5 зірок, 2000, № 2.
31. Конкурентне середовище готельного підприємства, елементи його аналізу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vikidalka.ru/1-121780.html>
32. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основи маркетингу/Пер. з англ.; 2-е Європ. вид. - СПб.: Видавничий дім «Вільямс», 2000 - 580 с.
33. Кудімова М.В. Повага до клієнта починається з поваги до себе.//5 зірок, 2000, № 6.
34. Лісник О.Л. Методика проведення маркетингових досліджень в готельному бізнесі./А.Л. Лісник, М.Г. Смирнова - М.: ТОВ «САС ПЛЮС», 2002. -126 С.
35. Ляпіна І.Ю. Організація і технологія готельного обслуговування / І.Ю. Ляпіна - М.: ПрофОбрІздат, 2001. - 187 с.
36. Лісник А.В. Організація і управління готельним бізнесом/А.Л. Лісник, А.В. Чернишов - М.: Видавничий будинок «Альпіна», 2001. - 212 с.

37. Лісник О.Л. Практика маркетингу в готельному і ресторанному бізнесі./А.Л. Лісник, А.В. Чернишов - М.: Товариш, 2000. - 286 с.
38. Маркетинг. Словарь / [Азоев Г.Л., Завьялов П.С., Лозовский Л.Ш. и др.]. – М.: ОАО «НПО«Экономика», 2000. – 362 с.
39. Мініч І.М. Технологія туристської галузі: навч.-метод. посібник [для студентів ВНВНЗ економічних спеціальностей] / І.М. Мініч. – К.: Видавництво КУТЕП-Друк, 2006.– 163 с.
40. Нєчева Н. В. Забезпечення ефективного управління персоналом підприємств курортно-рекреаційної сфери: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Н. В. Нєчева. – Одеса: Одеський національний економічний університет, 2016. – 210 с.
41. Павлоцький В.Я. Особливості аналізу фінансової стійкості туристичних підприємств, як чинника їх конкурентоспроможності // Економіка Криму. – 2010. – № 3 (32), С. 193-198.
42. Папирян Г.А. Менеджмент в індустрії гостинності/Г.А. Папирян Готелі та ресторани. - М.: ВАТ «НВО» Вид-во «Економіка», 2000. - 207с.
10. Папирян Г.А. Менеджмент в індустрії гостинності. - М.: ИНФРА-М, 2004.
43. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер ; [пер. с англ. под ред. В.Д. Щетинина]. – М.: Междунар. отношения, 1993.
44. Савченко Г.100% Успіху//Індустрія гостинності. - 2005. - № 11. -С.27
45. Самарцев Є. Особливості індустрії гостинності//Готельний та ресторанний бізнес. - 2001. - № 2. - С.36-42.
46. Сенін В.С. Введення в туризм./В.С. Сенін - М.: Фінанси і статистика, 2000. - 235с.

48. Смоленюк П.С. Конкурентоспроможність як економічна категорія / П.С. Смоленюк // Інноваційна економіка: [всеукр. наук.-виробн. журнал]. – 2011. – №7(70). – С. 70-75 [Електронний ресурс]
49. Сутність та особливості конкурентоспроможності підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.managerhelp.org/hoks1092-1.html>
50. Управління конкурентоспроможністю підприємства: [навч. посіб.] / [Клименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д. О. та ін.]. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
51. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: [ученик] / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Дело, 2005. – 448 с.
52. Юданов А.Ю. Конкуренция. Теория и практика: [учеб.-практ. пособ.] / А.Ю. Юданов. – М.: ГНОМ-ПРЕСС, 2001. – 304 с.
53. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия и обновление: Учеб. пособие. – М.: Инфра – М, 2000. – 351 с.
54. Циба Т.Є. Маркетингове планування / Т.Є. Циба, М.І. Сокур, В.І. Баюра Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 128 с.
55. Шикіна О.В. Дослідження функціонування міжнародної готельної мережі «Hilton» / О. В. Шикіна, Я. Є. Гончаренко, Р. С. Козловський // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2019. – №5 (22). – С. 175-181
56. Шикіна О. В. Динаміка показників міжнародного туризму / О. В. Шикіна, Я. Є. Гончаренко, Р. С. Козловський // Інфраструктура ринку. – Одеса: Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. – 2019. – Вип. 27. – С. 24-28.
57. Шикіна О.В., Гончаренко Я.Є., Козловський Р.С. Тенденції розвитку міжнародного туризму. «Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності у конкурентному середовищі»: матеріали міжнародної науково-

практичної конференції, м. Харків / колектив авторів; Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, 2020. – 232 с. С. 17-18

58. Шикина О. В. Инфраструктура туризма и гостеприимства как фактор инновационного развития региональной экономики/ О. В. Шикина, С. Г. Нездойминов// Система «наука – технологии – инновации»: методология, опыт, перспективы»: материалы Международной научно-практической конференции, 26-27 октября 2017 г. / Под ред. В.В. Гончарова. – Мн.: Центр системного анализа и стратегических исследований НАН Беларуси, 2017. – С. 563- 567.

59. Шикіна О. В. Тенденції розвитку європейського ринку готельних послуг / О. В. Шикіна, Я. Є. Гончаренко, Р. С. Козловський // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2019. – № 5 (268). – С. 216-233.