

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ _____ ” _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

**«Управління конкурентоспроможністю підприємства на
ринку готельних послуг»**

Виконавець

студент Центру заочної форми навчання

Матлаш Катерина Володимирівна

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

Науковий керівник

К.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Балабаш Ольга Сергіївна

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

Одеса 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ.....	5
1.1. Теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства...	5
1.2. Фактори формування конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг	9
1.3. Методи і показники оцінки конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг	13
РОЗДІЛ II. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВ «BLACK SEA HOTELS GROUP»	17
2.1. Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Black Sea Hotels Group»	17
2.2. Аналіз ринку готельних послуг та конкурентоспроможності ТОВ «Black Sea Hotels Group»	24
2.3. Розробка заходів з управління конкурентоспроможністю ТОВ «Black Sea Hotels Group»	37
ВИСНОВОК.....	45
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	47

ВСТУП

Готельне господарство є сектором, що активно розвивалося протягом тривалого часу до 2019 року. Щорічно, кількість номерів зростала в середньому на 2–3 %. Ринок готельних послуг традиційно займає важливе місце в економіці України і відображає її основні тенденції. На протязі останніх десяти років він входив до найбільш динамічних і прибуткових сфер господарської діяльності.

Розвиток ринкових відносин, загострення конкуренції в індустрії гостинності висувають на перший план питання підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств. У процесі конкурентної боротьби підприємства готельної галузі шукають шляхи задоволення запитів споживачів готельних послуг, особливе місце у цьому займає управління асортиментом послуг. Розробка рекомендацій з удосконалення та розвитку готельного господарства шляхом управління їх конкурентоспроможністю набуває особливої актуальності та визначає тему даної роботи.

Мета кваліфікаційної роботи – дослідити теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства та розробити пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Black Sea Hotels Group» на ринку готельних послуг.

Для досягнення поставленої мети було вирішено наступні завдання:

- Розглянути теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства на ринку готельних послуг;
- Надати характеристику та провести аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Black Sea Hotels Group»;
- Проаналізувати конкурентоспроможність ТОВ «Black Sea Hotels Group» на ринку готельних послуг м. Одеси;
- Розробити заходи з управління конкурентоспроможністю ТОВ «Black Sea Hotels Group» на ринку готельних послуг м. Одеси;
- Провести оцінювання запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Black Sea Hotels Group»

Предметом - є процес управління конкурентоспроможністю підприємства на ринку готельних послуг.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої в роботі мети були використані загальнонаукові та спеціальні методи: фінансового аналізу (для оцінки фінансового стану підприємства), статистичного аналізу (для дослідження тенденції розвитку галузі), методи синтезу й аналізу (для побудови та аналізу карти стратегічних груп), методи економічного аналізу (для дослідження ефективності реалізації запропонованих заходів).

Практичне значення роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Black Sea Hotels Group» на ринку готельних послуг .

Інформаційну базу дослідження склали звітність ТОВ «Black Sea Hotels Group», законодавчі і нормативні акти України. Під час написання кваліфікаційної роботи використовувалися монографії, навчальні посібники, статті у наукових періодичних виданнях, матеріали конференцій, звіти міжнародних організацій, дані мережі Інтернет.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (69 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 53 сторінки. Робота містить 18 таблиць, 8 рисунків.

ВИСНОВКИ

З метою оцінювання конкурентоспроможності ТОВ «Black Sea Hotels Group» проведемо аналіз стратегічних груп. За результатами було виділено 3 стратегічні групи. До першої потрапили підприємства, що характеризуються найнижчою ціною розміщення та низьким рівнем зручностей. До другої групи потрапили готелі: які характеризуються середнім рівнем цін та рівнем зручностей «добре». До третьої групи потрапили готелі, що характеризуються високим рівнем цін та рівнем зручностей «відмінно». Підприємство «Чорне Море Готель Отрада» за результатами оцінювання було віднесено до другої стратегічної групи.

З використанням експертних методів було проведено оцінювання конкурентоспроможності готелів другої стратегічної групи. Для наглядності проведеного аналізу – побудовано багатокутник конкурентоспроможності підприємств стратегічної групи. За результатами оцінювання було встановлено, що Чорне Море Готель Отрада значно поступається своїм конкурентам за параметром «асортимент додаткових послуг». З метою підвищення конкурентоспроможності даного підприємства обґрунтовано доцільність розробки відповідних заходів з розвитку асортименту додаткових послуг.

За результатами опитування постояльців готелю було встановлено побажання, щодо розширення асортименту додаткових послуг готелю. За результатами опитування встановлено, що найбільша кількість гостей (28%) бажають, щоб у готелі було відкрито дитячу ігрову кімнату. Серед бажаних послуг також популярними виявилися: шоу-програма в ресторані та дитячий басейн.

Проведено економічне обґрунтування доцільності реалізації проекту з відкриття дитячої ігрової кімнати. Розраховано обсяги початкових інвестицій за даним проектом. Були проведені розрахунки таких показників як чиста сучасна вартість (2216,332 тис. грн > 0), індекс рентабельності (4,1), термін

окупності (розроблений проект повністю окупиться через 1,03 роки свого функціонування). Результати розрахунків показали, що проект є економічно вигідним і дозволить покращити конкурентоспроможність підприємства на ринку готельних послуг Одеси.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. Пер. с англ. Е.Л. Леонтьева, Е.Н. Строганов, Е.В. Вышинская, М.В. Никольский, В.Н. Смирнов – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Балабаш О. С. Здібність організації як економічна категорія / О. С. Балабаш, І. О. Кузнецова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2012. – № 11 (182). – Ч. 1. – С. 278-281.
3. Балабаш О. С. Індикатори моніторингу операційної стійкості підприємства / О. С. Балабаш, І. О. Кузнецова // Економіка: реалії часу. – 2014. - №2(12). – С. 83-88.
4. Балабаш О. С. Управління конкурентоспроможністю підприємства готельного бізнесу на засадах процесного підходу // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2019. – № 5, С. 31-43
5. Балабаш О. С. Обґрунтування потенціалу фінансової стійкості підприємства як економічної категорії / О. С. Балабаш, В. В. Коваль // Науковий вісник. – 2010. – № 17 (118). – С. 14-21.
6. Балабаш О.С. Формалізація складових моніторингу стійкого розвитку хлібоприймальних підприємств / О.С. Балабаш, І.О. Кузнецова // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; Одеський національний економічний університет. – 2016. – № 60 (1). – С. 99-109.
7. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] // Офіційний сайт – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
8. Дубодєлова А. В. Система управління якістю готельних послуг: методологічні аспекти / Проблеми економіки та управління. – Л.: Вид-во Нац. ун-ту «Львів. Політехніка», 2008. – №611. – С. 130–134.
9. Дунда С.П. Теоретичні підходи до визначення поняття "розвиток підприємства". [Електронний ресурс]. – Доступний з http://www.nbuuv.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_32/Dunda.pdf.

10. Дяченко О.О Впровадження організаційних змін – запорука ефективного розвитку авіапідприємства / О.О. Дяченко// [Електронний ресурс] – Режим – доступу: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/viewFile/155/147>.

11. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика : монографія : / О. Ю. Давидова. – Харків : Вид-во Іванченка І.С., 2018. – 448 с.

12. Костирко Р.О. Фінансовий аналіз: [навч. посіб.] / Р.О. Костирко. – Х.: Фактор, 2007. – 784 с.

13. Каплан Р. Организация ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие Сбалансированную систему показателей / Р. Каплан, Д. Нортон; [пер. с англ.]. – М.: ОлимпБизнес, 2004. – 392 с.

14. Карпенко Ю. В. Формування системи планових показників діяльності підприємства на засадах процесно-орієнтованого підходу / Ю. В. Карпенко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільнодорожнього університету. – 2016. - 1(12). – С. 88-95.

15. Карпенко Ю.В. Бюджетування як сучасна технологія планування / Ю.В. Карпенко // Науковий вісник Одеського державного економічного університету. – 2007. - №4 (41). – С. 112-119.

16. Карпенко Ю. В. Методичні підходи до розробки операційної стратегії підприємства сфери послуг. / Ю. В. Карпенко // Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка. – 2017. – Вип. 14. – С. 29-37

17. Кузнецова І. О. Розвиток процесного підходу у концепції загального менеджменту якості / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2012. - Вип. 2. - С. 121-125

18. Кузнецова І.О. Організаційно-економічні передумови модернізації підприємств хлібопродуктів / І.О. Кузнецова/ Науковий вісник

ОНЕУ. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2015. - № 6 (226). – С.132-145

24. Кузнецова І. О. Ринок зерна України: тенденції та стратегічний вектор розвитку. – Економіст.– 2010. – № 10. – С. 10–12.

19. Кузьмін О.Є. Управління витратами на підприємствах : навч. посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, У. І. Когут. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 244 с.

20. Кузнецова І.О. Діагностика в процесі стратегічного управління підприємством: місце та структура // Вісник соціально-економічних досліджень.,Одеса: ОНЕУ. – 2016. – Вип. 1(60). – С. 142-149

21. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.

22. Курганська Е. І. Система казначейства: управління фінансовими ресурсами : [монографія] / Е. І. Курганська, Т. Б. Кублікова. – Одеса : ОНЕУ, 2015. – 323 с.

23. Кублікова Т. Інституційні інвестори: основні чинники росту [Текст] / Т. Кублікова // Схід. – 2008. – № 6 (90). – С. 18 – 22.

24. Кузнецова І.О. Інжинірингова парадигма як методологічне підґрунтя побудови процесу управління/ І.О. Кузнецова // Економіка: реалії часу, 2014, №2(12) - С. 52-57

25. Кузнецова І.О. Науково-методичні аспекти процесу управління стратегічними ризиками: (Монографія) / І.О. Кузнецова, В.О. Кравченко, О.Ю. Малютенко. Одеса: Атлант, 2015. – 188 с.

26. Кузнецова І.О. Парадигми процесного підходу в євроменеджменті //Концепція євроменеджменту як складова міжнародної інтеграції України: (Монографія) / За ред. док. екон. наук, професора І.О. Кузнецової // Одеса: ОНЕУ, 2016. – С. 5-15

27. Кузнецова І. О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект: монографія / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко. – Одеса: Атлант, 2012.

28. Кузнецова І.О. Технологія діагностування управлінських консалтингових проектів // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2018. – № 1 (253)87 – С.97-108
29. Кузнецова І.О. Технологія стратегічної діагностики ризику невиконання цілей організації / Кузнецова І.О., Малютенко О.Ю. //Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.116-127
30. Малютенко О.Ю. Метод аналізу ієрархій як складова частина методології управління стратегічними ризиками / О. Ю. Малютенко; Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2013. – № 26 (205). – С. 67-76
31. Мельник Л. Г. Экономика предприятия: учеб. пособие / под общ. ред. Л. Г. Мельника. – Сумы: Университетская книга, 2002. - 632 с.
32. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / М. : Изд-во «Дело», 1994. – 680 с.
33. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; [пер. с англ.]. — М. : Дело, 1999. — 800 с.
34. Лунев В. Л. Тактика и стратегия управления фирмой [Текст] / В. Л. Лунев. – М. : Финпресс, НГАЭиУ, 1997. – 356 с.
35. Львов Д. С. Институциональная экономика [Текст] / Д. С. Львов. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 318 с
36. Методологія та практика стратегічного управління розвитком сучасних організацій: монографія / за заг. ред. док. екон. наук, професора І.О. Кузнецової. –Одеса, 2016. – 216 с.
37. Радзієвська С. О. Конкурентоспроможність та інтеграційні перспективи України [Електронний ресурс] / С. О. Радзієвська. - К. : Знання України, 2012. - 344 с.
38. Ротанов Г. Управління конкурентоспроможністю інтегрованих промислових структур / Г. Ротанов // Соціально-економічні проблеми і

держава. - 2013. - Вип. 1. - С. 222-227. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2013_1_25

39. Сакун Л.М. Управління збутом на підприємстві // Регіональні перспективи. – 2002. – №6. – с. 75-77.

40. Старостіна А.О. Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, практика. Підручник – К.: “Знання - Прес”, 2004. – 687 с.

41. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: епістемологічні підходи та практична проблематика: [Електронний ресурс] : монографія / В. П. Мікловда [та ін.] ; Ужгородський національний університет. - Ужгород : [б. в.], 2012. - 300 с.

42. Тлумачний словник економіста / за ред. проф. С. М. Гончарова. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 264 с.

43. Тищенко А. Н. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса : монография / [А. Н. Тищенко, Ю. Б. Иванов, Н. А. Кизим и др.]. – Харьков : ИД «ИНЖЕК», 2007. – 376 с.

44. Теорія ймовірностей, ймовірнісні процеси та математична статистика [Текст] : навч. посіб. / В.М. Михайленко, С.А. Теренчук, О.О. Кубайчук ; Європейськ. ун-т. - К. : [б. в.], 2007. – 162 с.

45. Том Н. Управление изменениями [Електронний ресурс] // Проблемы теории и практики управления. — 1998. — № 1. — Режим доступу до журн. : http://www.cfin.ru/management/change_management.shtml.

46. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж., III Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации: Учеб. для вузов: Пер. с 9-го англ. изд. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 411 с.

47. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємства: моногр. / О.М. Тридід. -Харків: ХДЕУ, 2008. - 364 с.

48. Тройникова Е. Н. Экономический критерий выбора технических средств безопасности в местах пересечения транспортных потоков: моногр. / Е. Н. Тройникова. - К.: ЦУЛ, 2006.- 119 с.: ил.- Библиогр.: С. 118–119.

49. Управление современной компанией: [учебник] / [под ред. проф. Б. Мильнера, проф. Ф. Лииса. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 586 с.
50. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз. Підручник / Ю.С. Цал-Цалко // К.: Центр учбової літератури, 2008. – 566 с.
51. Шеремет А.Д. Финансы предприятий / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. – М.: ИНФРА–М, 1999. – 343 с.
52. Юзьвак Л. Особливості розвитку теорії і методології сучасного управління конкурентоспроможністю підприємств / Л. Юзьвак // Галицький економічний вісник. - 2013. - № 2. - С. 94-100. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2013_2_16
53. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов - М.: ИНФРА - М , 2000. - 312 с.
54. Федосов В. Фінансова реструктуризація в Україні : проблеми і напрями : монографія / В. Федосов, В. Опарін, С. Львовчкін / за наук. ред. В. Федосова. – Київ : КНЕУ, 2002. – 387 с.
55. Cyert R.M. A Behavioral Theory of the Firm / Cyert R.M., March J.G. – NJ, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1963. – 115 p.
56. Doyle P. Marketing management and strategy / Doyle P. – London : Prentice-Hall Europe, 1990. – 560 p.
57. Kuznetsova I. Sustainable enterprise development: essence and components [Електронний ресурс] / Inna Kuznetsova, Olga Balabash // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2015. — Вип. 1 (12). — С. 48-57. — Режим доступу до журн.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2015/15kiosts.pdf>.
58. Kuznetsova, I., Baldzhy, M., Vidomenko, I., Karpenko, J., Balabash, O. Theoretical bases of monitoring in the process of management of sustainable development of the enterprise (2019) Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020, pp. 7674-

7684. — Режим доступа.: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85074074106&partnerID=40&md5=5222d308cf44a1023cf95abe6078257a>

59. Picot G. Handbuch Mergers & Acquisition / G. Picot. — Stuttgart: Schaeffer-Poeschel Verlag, 2002.

60. Priester C. Financial Strategies for the Manager / C. Priester, J. Wang. □ Springer, 2010. □ 216 p.

61. Process Improvement for Effective Budgeting and Financial Reporting / N. H. Rasmussen, C. J. Eichorn, C. S. Barak, T. Prince. — John Wiley & Sons Inc., 2003. — 299 p.

62. Vishwanath S. R. Corporate Finance. Theory and Practice / S. R. Vishwanath. □ 2-nd edn. □ Response Books, 2007. □ 764 p.

63. Samuelson P.A., Nordhaus W.D. Economics The McGraw — Hill Companies, Inc. 1998. — 781 c.

64. Agent based Typology of Risks in Public – Private Partnerships [Electronic resource] / De Patta A., Leruth L., Prunier G Towards a Principal. — IMF Working Paper WP/09/177, International Monetary Fund. — Regime access : [http^// ideas repec.org](http://ideas.repec.org)].

65. Analyses of the European Air Transport Market Airline Business Models [Text]. — koln : DLR, 2008. — 44 p.

66. Sethi, A. K. AND S. P. Sethi (1990), «Flexibility in Manufacturing: A Survey», The International Journal of Flexible Manufacturing Systems, 2, 289 – 328.

67. Teece D. J. Dynamic Capabilities and Strategic Management / D. J. Teece, G. Pisano, A. Shuen // Strategic Management Journal. — 1997. — № 7. — P. 509–533.

68. Thompson Arthur A. J. Crafting & implementing strategy management / A. J. Thompson Arthur, A. J. Strickland III – Chicago : IRWIN, 1995. — 580 p.

69. Weske M. Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures / Weske M. — Berlin : Springer, 2007. — 372 p.