

**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 «Економіка та організація готельно-ресторанної  
справи»  
(назва освітньої програми)

на тему: **«НАПРЯМИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ  
«Л.А.Р.К.»)»**

**Виконавець**

студентка ЦЗВФН

**Швидка Ольга Володимирівна**

(прізвище, ім'я, по батькові)

**Науковий керівник**

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

**Давиденко Ірина Володимирівна**

(прізвище, ім'я, по батькові)

**Одеса 2023**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

*Актуальність* теми зумовлена тим, що сектор туризму ще нещодавно був одним із найбільших секторів економіки, в якому готельні підприємства виступали його найважливішою складовою. Згідно зі звітом Всесвітньої туристської організації (англ. – UNWTO, укр. – ЮНВТО), у 2019 році було зареєстровано 1,5 млрд міжнародних туристичних поїздок по всьому світу [1].

Пандемія коронавірусу COVID-19 внесла істотні зміни до звичного ритму життя кожної людини незалежно від того, в якій державі світу вона проживає. COVID-19 торкнувся понад 1430 міст світу [2]. Експерти пророкують, що зниження виручки від туризму досягне 1,2 трлн доларів [3]. У багатьох країнах здійснюється переорієнтування економіки, у тому числі у сфері фінансового забезпечення готельного бізнесу та туристської діяльності. Міжнародні організації та експерти сходяться на думці, що поширення коронавірусної інфекції та пов'язані з цим економічні проблеми негативно позначились у тому числі на показниках сталого розвитку. Термінова необхідність працювати на користь сталого розвитку важлива як ніколи раніше для економік різних галузей, насамперед для сфери послуг. Відповідно до звіту форуму XIII Міжнародного тижня сталого розвитку «Зелене відновлення» (Абу-Дабі, ОАЕ, 2021 р.), важливість сталого розвитку полягає у вивченні можливостей, доступних на соціальному, економічному та технологічному рівнях; уряди країн повинні узгоджувати свої зусилля для досягнення відновлення економіки після пандемії COVID-19 з вимогами сталого розвитку [4].

Сектор гостинності відіграє важливу роль у процесі сталого розвитку, оскільки сприяє посиленню економічної диверсифікації доходів країн. Отже, конкурентоспроможність готельного підприємства – це його здатність і можливість надавати готельні послуги в умовах ринкової економіки, мати певні переваги по відношенню до конкурентів і в результаті цього отримувати додатковий прибуток, що витрачається як на розвиток, так і на забезпечення якісного обслуговування гостей. Є всі підстави вважати, що епідемія стала катализатором значних структурних змін у готельній галузі, продемонструвала адаптивність до зовнішнього впливу, а гостра конкуренція за клієнта дозволила отримати інформацію, необхідну для вирішення завдань зростання та підвищення завантаження, мотивуючи готельні підприємства до самовдосконалення та розвитку для більш повного задоволення потреб та бажань споживачів. Ці та інші завдання відносяться до України з урахуванням періоду воєнних дій і, як наслідок, серйозної шкоди, завданої народному господарству, в якому готельний сектор зазнав найбільш відчутних втрат. Ці та інші обставини стали основою вивчення та аналізу розвитку готельних підприємств в Україні.

Актуальність указаних питань зумовила вибір теми кваліфікаційної роботи, визначила її мету та задачі.

**Метою кваліфікаційної роботи** є вивчення теоретичних та прикладних засад диверсифікації діяльності підприємств сфери гостинності.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити наступні **задачі**:

- вивчити особливості організації діяльності підприємств сфери гостинності;
- визначити підходи до диверсифікації діяльності підприємств сфери гостинності як необхідної складової в умовах невизначеності;
- охарактеризувати методичні підходи щодо управління диверсифікацією діяльності підприємств сфери гостинності;
- проаналізувати динаміку розвитку підприємств сфери гостинності в Україні;
- надати загальну характеристику діяльності ТОВ «Л.А.Р.К.»;
- оцінити конкурентоспроможність підприємства сфери гостинності ТОВ «Л.А.Р.К.»;
- обґрунтувати напрямки диверсифікації готельних послуг та готельної спеціалізації ТОВ «Л.А.Р.К.» в умовах невизначеності;
- запропонувати організаційне забезпечення функціонування готелю як частини інфраструктури регіону в зоні бойових дій;
- розробити пропозиції щодо покращення діяльності ТОВ «Л.А.Р.К.» в післявоєнний період.

**Об'єктом** дослідження кваліфікаційної роботи є процес диверсифікації діяльності підприємства сфери гостинності.

**Предметом** дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів диверсифікації діяльності підприємства сфери гостинності ТОВ «Л.А.Р.К.».

**Інформаційну базу дослідження** склали праці вітчизняних і зарубіжних вчених, аналітичні та статистичні дані вітчизняних та міжнародних відкритих джерел, звітність ТОВ «Л.А.Р.К.», результати власних досліджень.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених в роботі завдань було застосовано метод теоретико-емпіричного дослідження, який включає у себе аналіз і синтез, порівняння й узагальнення. Для обробки даних використовувалися сучасні комп'ютерні технології, зокрема програми MS Word, MS Excel.

**Структура і обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (42 найменування). Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 112 сторінок комп'ютерного тексту. Основний зміст викладено на 107 сторінках. Робота містить 14 таблиць, 28 рисунків.

Окремі результати кваліфікаційної роботи містяться в матеріалах конференції здобувачів вищої освіти:

Швидка О.В. Напрямки диверсифікації послуг готелю «Брістоль» в умовах воєнного стану. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти* (м. Одеса, 12 квітня 2023 р.). Одеса: ОНЕУ, 2023. С. 248 – 252 [4].

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні засади діяльності підприємств сфери гостинності»* автором розглянуті особливості організації діяльності підприємств сфери гостинності, диверсифікацію діяльності підприємств сфери гостинності як необхідної складової в умовах невизначеності, методичні підходи щодо управління диверсифікацією діяльності підприємств сфери гостинності.

У другому розділі *«Аналіз діяльності підприємств сфери гостинності (на прикладі ТОВ «Л.А.Р.К.»)*» проаналізовано динаміку розвитку підприємств сфери гостинності в Україні, надано загальну характеристику діяльності ТОВ «Л.А.Р.К», проведено оцінку конкурентоспроможності підприємства сфери гостинності ТОВ «Л.А.Р.К».

У третьому розділі *«Розробка рекомендацій щодо диверсифікації діяльності підприємства сфери гостинності ТОВ «Л.А.Р.К.»*» були запропоновані напрямки диверсифікації готельних послуг та готельної спеціалізації ТОВ «Л.А.Р.К» в умовах невизначеності, запропоновано організаційне забезпечення функціонування готелю як частини інфраструктури регіону в зоні бойових дій, обґрунтовано пропозиції щодо покращення діяльності ТОВ «Л.А.Р.К» в післявоєнний період.

## ВИСНОВКИ

Результати проведених досліджень щодо напрямів диверсифікації діяльності підприємств сфери гостинності дають право зробити наступні висновки:

1. Індустрія гостинності – це особлива самостійна галузь економіки, що складається з групи підприємств, функцією яких є задоволення різноманітних потреб у різних видах відпочинку та розваг. У індустрії гостинності споживачі отримують не лише послуги з розміщення та харчування, а й широкий спектр інших послуг, таких як транспорт, зв'язок, розваги, туристичні послуги, медичні послуги, спортивні послуги, послуги салонів краси. Однак готельний бізнес грає ключову роль структурі індустрії гостинності, оскільки формує і надає комплекс послуг туристам, у якому задіяні всі галузі та елементи індустрії гостинності. Виходячи з цього, готельне господарство або готельний бізнес слід розглядати як найскладніший компонент індустрії гостинності.

У сучасних умовах діяльність будь-яких готельних підприємств пов'язана з невизначеністю її стану через вплив військових дій на території України та різноспрямованих факторів економіки. Готельний бізнес, так само як і будь-яка інша діяльність комерційних структур схильна до різноманітних ризиків. У роботі було визначено типи ризиків, із якими може зіштовхнутися готельне підприємство у процесі виробничої діяльності, та визначенно чинники, які впливають рівень ризику.

2. Проведено дослідження економічної категорії – диверсифікація, яка визначається як одночасний розвиток кількох або багатьох не пов'язаних між собою технологічних видів виробництва та послуг, розширення сфери асортимент продукції та (або) послуг. Систематизувавши причини диверсифікації підприємницької діяльності, виділено п'ять основних категорій мотивацій, стимулюючих диверсифікацію: техніко-технологічні, фінансові, економічні, соціальні, стратегічні. Ці мотиви, як правило, тісно пов'язані між собою і разом впливають на рішення про диверсифікацію.

Встановлено, що невизначеність – це ситуація часткової чи повної відсутності інформації про можливі стани, у яких перебуває внутрішнє чи зовнішнє середовище економічної системи і являється фактором диверсифікації діяльності підприємств сфери гостинності. Проаналізувавши ризики в готельній сфері, ми прийшли до висновку, що метод диверсифікації дозволяє знижувати виробничі, комерційні та інвестиційні ризики.

3. Були розглянуті етапи управління диверсифікацією, в яку входять аналіз стану підприємства, прогноз розрахунків можливого потенціалу віддачі від процесу диверсифікації, оцінка можливостей диверсифікації, прийняття рішення щодо найбільш оптимального варіанту здійснення диверсифікації, також були визначені методи здійснення диверсифікації, серед яких були обрані диверсифікація шляхом внутрішнього ринку капіталів та реструктурування. Досліджуючи методи диверсифікації підприємств готельної сфери, зрозуміло, що неможливо точно сказати, який тип диверсифікації є кращим, в кожного з них є свої переваги, тому вибір завжди стоїть за підприємством.

4. З аналізу стану та перспектив діяльності підприємств сфери гостинності в Україні було визначено, що пандемія та війна негативно вплинули на діяльність готельних підприємств України, адже більшість готельних підприємств в нашій державі повністю або частково призупинили свою роботу. Кількість колективних засобів розміщення у регіонах України з 2018 по 2020 рр. знизилась на 72%. Оцінити кількість працюючих готелів під час війни майже неможливо, адже частина з них розташована в зоні бойових дій або на окупованих територіях та статистичні дані щодо цього відсутні. Наразі багато готелів зайняті волонтерською діяльністю: виступають місцями для розміщення біженців, готують гарячі обіди для українських захисників та волонтерів, надають свої приміщення під склади гуманітарної допомоги.

5. У роботі було проведено дослідження діяльності ТОВ «Л.А.Р.К.» на прикладі готелю «Брістоль». З представленого аналізу можна зробити висновок, що готель «Брістоль» має злагоджену та організовану структуру управління. Кожен підрозділ підпорядковується своєму керівнику, а керівники працюють під наглядом керуючого готелем. Працівники кожного підрозділу професійно виконують свої обов'язки, залежно від своєї спеціалізації. Також було проаналізовано систему менеджмента готелю, що представлена такими функціями, як планування, організація, контроль та мотивація.

У готелі «Брістоль» є різноманітні програми мотивації працівників. Прикладом є безкоштовні обіди, знижки на готельні послуги та корпоративні заходи. Ще одним важливим елементом та стимулом мотивації працівників є просування по службі, в одночас разом із підвищенням у заробітній платні. Також прикладом матеріальної мотивації може бути система премій, запроваджена у мережі ТОВ «Л.А.Р.К.».

6. Було визначено основних конкурентів готелю «Брістоль». Це такі готелі як готель «II Decameron Luxury Design Hotel» та «Дюк». Вибір саме цих готелів обумовлений тим, що всі вони заявлені як готелі категорії «п'ять зірок», пропонують гостям приблизно однаковий перелік послуг, знаходяться у відносній близькості від основних визначних пам'яток міста, а отже мають приблизно рівний рівень привабливості для туристів. На основі проведеної оцінки рівня конкурентоспроможності можна зробити висновок, що найважливішим конкурентом, на якого слід орієнтуватися готелю «Брістоль», є готель «Дюк», саме цей готель знаходиться в однаковій категорії і знаходиться на відносно однаковому рівні за багатьма факторами оцінки конкурентоспроможності.

Загалом готель «Брістоль» демонструє досить високі показники конкурентоспроможності, однак вони можуть бути і вищими. Готелю необхідно здійснювати додаткові заходи підвищення кваліфікації персоналу готелю, впроваджувати нові види послуг, використовувати прогресивні технології, покращити якість прибирання та збільшити рівень комфорту. Саме це допоможе успішніше конкурувати на ринку готельних послуг.

7. У період пандемії було запроваджено такі напрямки диверсифікації діяльності у компанії ТОВ «Л.А.Р.К.»: впровадження протиепідеміологічних заходів, задля збереження здоров'я гостей та співробітників готелю; додаткові послуги, наприклад, доставка харчування до номерів, кейтеринг та інші; використання готельних номерів, як місця самоізоляції; швидкий check-in за допомогою нового додатку «ДІЯ» та впровадження концепції «Work from home», основою якої є використання лаунж-зони в готелях і готельних номерів для бізнес потреб.

У 2023 році новою умовою обмежень та невизначеності стала широкомасштабна війна РФ проти України. ТОВ «Л.А.Р.К.» – повністю зупинив свою роботу, а потім пристосувався до нинішньої ситуації і продовжив надавати послуги у готелях згідно зі всіма стандартами. Було запропоновано покращити організацію охорони та безпеки у готелі, адже це найважливіше питання, яке потребує вирішення в цей неспокійний час; розробити та ввести в дію чат-бот, для налагодження зв'язку із клієнтом; надати нових знань персоналу готелів в умовах військового стану, аби вони могли швидко зорієнтуватись в умовах надзвичайних ситуацій; ввести у продаж сертифікати з відкритою датою заїзду і надавати послуги розміщення із тваринами за додаткову плату.

8. У роботі було розглянуте організаційне забезпечення функціонування готелю як частини інфраструктури регіону в зоні бойових дій. Було висунуто

пропозицію організації нового відділу інформаційного забезпечення та комунікацій шляхом об'єднання маркетингового відділу і відділу безпеки. Запропоновані варіанти діяльності готелю «Брістоль» як частини інфраструктури в умовах військового стану, а саме: прийом біженців та студентів приватних університетів, волонтерська діяльність, перепрофілювання готелю на готель для ЗМІ та перерозподіл каналів збуту.

9. У роботі було обґрунтовано пропозиції щодо покращення діяльності ТОВ «Л.А.Р.К» в післявоєнний період. Для підвищення конкурентоспроможності та збереження готельної діяльності від краху було запропоновано такі заходи:

- посилення маркетингової діяльності та інформаційної системи компанії. Наприклад: залучити блогерів для просування готелю, зробити рекламну кампанію готелю через сучасні соціальні мережі;

- зробити курси для персоналу для підвищення та прискорення рівня обслуговування;

- спрямувати великі приміщення для ефективного використання, зробити дитячу кімнату або кімнату для відпочинку, де гості зможуть активно проводити час або вирішувати свої робочі питання, адже зараз багато мандрівних фрілансерів і дистанційно працюючих бізнесменів;

- впровадження послуги «Карта постійного клієнта» та системи лояльності;

- розробка мобільного додатку.

## АНОТАЦІЯ

### Швидка О.В. «Напрями диверсифікації діяльності підприємств сфери гостинності (на прикладі ТОВ «Л.А.Р.К.»)»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної справи» – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2023.

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

Об'єкт дослідження – процес диверсифікації діяльності підприємства сфери гостинності.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів диверсифікації діяльності підприємства сфери гостинності ТОВ «Л.А.Р.К.».

Метою роботи є вивчення теоретичних та прикладних засад диверсифікації діяльності підприємств сфери гостинності.

У роботі проаналізовано діяльність підприємства сфери гостинності (на прикладі ТОВ «Л.А.Р.К.»). Аналізується динаміка розвитку підприємств сфери гостинності в Україні. Проведено оцінку конкурентоспроможності готелю «Брістоль».

За результатами дослідження обґрунтовані напрямки диверсифікації готельних послуг готелю «Брістоль», надані пропозиції щодо покращення діяльності ТОВ «Л.А.Р.К.» в післявоєнний період.

**Ключові слова:** готельне підприємство, диверсифікація, управління, конкурентоспроможність.

## ANNOTATION

### Shvydka O. V. «Diversification directions of hospitality enterprises (on the example of LLC "L.A.R.K.")»

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 241 «Hotel and restaurant business» for the educational program «Economics and organization of hotel and restaurant business». – Odessa National Economics University. – Odessa, 2023.

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

The object of the research is the process of diversification of the hospitality industry.

The subject of the research is a set of theoretical and practical aspects of diversification of the activity of the hospitality enterprises LLC "L.A.R.K."

The aim is to study of the theoretical and applied principles of diversification of hospitality enterprises.

The work analyzes the activity of a hospitality company (on the example of L.A.R.K. LLC). The dynamics of the development of hospitality enterprises in Ukraine is analyzed. An assessment of the competitiveness of the Hotel "Bristol" was carried out.

Based on the results of the study the directions of diversification of hotel services of the "Bristol" hotel are substantiated, and proposals are made to improve the activities of LLC "LARK" in the post-war period.

**Key words:** hotel enterprise, diversification, management, competitiveness.