

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

Кафедра економіки та планування бізнесу

«Допущено до захисту»

Завідувач кафедри

М. Д. Балджи

“ ” 2016 р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

**на здобуття освітнього ступеня магістра**

зі спеціальності 8.03050401 «Економіка підприємства (за видами економічної діяльності)» за магістерською програмою професійного спрямування «Економіка, планування та управління бізнесом»

на тему:

**«Диверсифікація як засіб підвищення зростання стійкості підприємства (на прикладі міні-готелю «Ноктюрн»)»**

**Виконавець**

студентка VI курсу ФЕУП  
Остапенко В.В.

\_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник**

д.е.н., професор  
Ковальов А.І.

\_\_\_\_\_  
/підпис/

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ТА ЇЇ ЗНАЧЕННЯ В ГОТЕЛЬНІЙ ІНДУСТРІЇ.....</b>	<b>6</b>
1.1. Диверсифікація підприємства: поняття, види та цілі.....	6
1.2. Значення диверсифікації в стратегічному розвитку підприємства: переваги і недоліки диверсифікації діяльності підприємства, стратегії диверсифікації.....	10
1.3. Диверсифікація послуг як інструмент підвищення ефективності функціонування підприємств індустрії гостинності.....	15
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО – ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІНІ-ГОТЕЛЮ «НОКТЮРН».....</b>	<b>21</b>
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	21
2.2. Аналіз господарської діяльності міні-готелю «Ноктюрн»...	28
2.3. Оцінка фінансового стану міні-готелю «Ноктюрн».....	42
<b>РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МІНІ-ГОТЕЛЮ «НОКТЮРН».....</b>	<b>53</b>
3.1. Державне регулювання розвитку готельного господарства: проблеми та перспективи розвитку.....	53
3.2. Напрямки розвитку міні-готелю «Ноктюрн» .....	61
3.3. Планові показники роботи міні-готелю «Ноктюрн» після запровадження додаткових послуг на сезон 2017 року.....	63
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>71</b>
<b>Список використаних джерел.....</b>	<b>73</b>
<b>Додатки.....</b>	<b>78</b>

## Вступ

*Актуальність теми дипломної роботи.* Індустрія туризму займає важливе місце в економіці більшості країн. На її частку припадає до 10 % світового валового національного продукту, 11 % світових споживчих витрат. Число туристичних поїздок в усьому світі наближається до 600 млн., і, за прогнозами Всесвітньої туристської організації (ВТО), до 2015 р. досягне 1 млрд. При цьому слід урахувати, що все населення планети становить 7 млрд. людей. Індустрія туризму входить у число трьох найбільших експортних галузей. [1]

Готельні послуги складають значну частину нашого життя, мають специфічний характер, тобто сполучають у собі економічний, соціальний, виховний і естетичний чинники. У зв'язку з цим виникає множина готельних підприємств.

Готельний бізнес залучає українських підприємців невеликими стартовими інвестиціями, швидким терміном їх окупності, постійним попитом на послуги, високим рівнем рентабельності понесених при цьому витрат. Проблема якості надання готельних послуг є дуже актуальною для готелів в умовах ринкової економіки, оскільки ті готелі, що не приділяють уваги забезпеченню якості, приречені на банкрутство. Будь-які інвестиції в модернізацію готелів доцільні лише в тому випадку, якщо готель надаватиме якісні послуги, що користуватимуться попитом у споживачів. Успіх будь-якої справи залежить від вдалого поєднання натхненної праці з не менш натхненним відпочинком. Тому, туристична діяльність, готельне господарство та громадське харчування - одні з найбільших галузей світового господарства, що приносять постійні прибутки. Ці послуги, будучи вигідними галузями економіки, при відповідних умовах можуть стати найважливішою статтею валового національного доходу України.

Актуальність дослідження теми обумовлена тим, що сучасний готельний комплекс займає важливе місце в соціальній сфері країни і сприяє задоволенню

першорядних потреб подорожуючих в проживанні. Без готелів і ресторанів неможливе створення сучасної індустрії туризму.

Готельні підприємства є складовою частиною сфери послуг. Надання цих послуг позитивно відбивається на фінансово-економічній діяльності і відіграє велику роль в підвищенні ефективності суспільного виробництва. Організація обслуговування туристів в частині проживання і харчування є найважливішим завданням, як для підприємців готельного комплексу, так і для туристичних підприємств.

Більшість підприємств готельної сфери, що починали свою діяльність в якості вузькоспеціалізованих підприємств, з плином часу приймають рішення про диверсифікацію своєї діяльності.

Необхідність диверсифікації викликана неможливістю досягнення фірмою своїх цілей в рамках існуючого бізнес-портфеля, недостатністю прибутку для реалізації планів з розширення діяльності. В даному дослідженні був узагальнений досвід розвитку готельного господарства, відбитий в роботах Кускова А.С., Отнюкова М. С., Черняєва Т. І. та ін.

*Метою дипломної роботи* є дослідження теоретичних та практичних аспектів діяльності готелю, а також аналіз диверсифікації готельних послуг в міні- готелі «Ноктюрн».

Безпосередньо мета зумовила вирішення наступних завдань:

- Визначення поняття і сутності диверсифікації;
- Визначення цілей та стратегій диверсифікації
- Аналіз фінансового стану готелю за останні три роки
- Визначення особливостей диверсифікації готельних послуг;
- Аналіз диверсифікації послуг в міні- готелі «Ноктюрн»;
- Рекомендації по впровадженню стратегії диверсифікації на підприємстві.

*Об'єктом дослідження* виступає міні-готель «Ноктюрн».

*Предметом дослідження* є теоретичні, методичні, практичні питання ефективності функціонування готелю та диверсифікація готельних послуг.

*Методи дослідження.* У роботі застосовані наступні методи дослідження: економіко-статистичний, монографічний, порівняльний аналіз, нормативний, логічний, абстрактний, аналіз і синтез.

*Інформаційна база дослідження.* У якості інформаційної бази дослідження слугували нормативно – правові акти з питань готельної індустрії, дані статистичної та фінансової звітності міні-готелю «Ноктюрн», праці іноземних та вітчизняних вчених, інформація з джерел Інтернет – видань.

За результатами дослідження підготовлена стаття на тему «Диверсифікація в готельному бізнесі на сучасному етапі розвитку України і світу», яка була опублікована у виданні «Науковий студентський вісник» факультету економіки та управління підприємництвом, № 25, 2016 р.

У комплексі заходів з підвищення економічної ефективності важливим є диверсифікація готельних послуг, максимальне використання як основних так і додаткових, ефективне використання прилеглих територій. Ці завдання успішно вирішуються світовими лідерами в галузь гостинності.

З урахування впровадження заходів щодо підвищення ефективності прибуток від додаткових послуг може сягати 129375 грн. Розрахунки проводились за умов мінімального користування послугою гостей готелю, готель зможе підвищити свій прибуток на 58 % та наблизитись до показників 2015 року, коли спостерігався найбільший потік туристів і зробити це за рахунок впровадження додаткових послуг.

## **ВИСНОВКИ**

Результати проведених досліджень дозволяють зробити наступні висновки.

Диверсифікація (від лат. *Diversificatio*-зміна, різноманітність) - це поширення господарської діяльності на нові сфери (розширення асортименту вироблених виробів, видів надаваних послуг, географічної сфери діяльності і т.

д.). У вузькому сенсі слова під диверсифікацією розуміється проникнення підприємств в галузі, які не мають прямої виробничої зв'язку або функціональної залежності від основної їх діяльності. В результаті диверсифікації підприємства перетворюються в складні багатогалузеві комплекси або конгломерати.

Диверсифікація (лат. *diversificatio* — зміна, різноманітність;) готельного підприємства визначається розширенням послуг за рахунок раціонального використання ресурсів.

Ринкова конкуренція та зростаючі вимоги клієнтів зробили розвиток диверсифікації послуг неминучим і динамічним, тому готельні заклади постійно намагаються всіляко модернізувати і урізноманітнити свої послуги.

Проведений аналіз світового досвіду в сфері готельної індустрії показав, що диверсифікація найбільш продуктивна, коли досягається синергетичний ефект, який виражається в об'єднанні взаємодоповнюючих одиниць, що приносять прибуток і управлінських можливостей, при цьому необхідний ретельний відбір послуг, сегмента ринку.

За результатами проведеного дослідження можна зробити такі висновки. Міні – готель «Ноктюрн» знаходиться в приватній власності, здійснює підприємницьку діяльність без статусу юридичної особи, відповідає за своїми зобов'язаннями усім своїм майном, на яке відповідно до закону може бути звернено стягнення у разі заборгованості. Система оподаткування є спрощеною, знаходиться на другій групі оподаткування є платником єдиного податку. Основними видами послуг є тимчасове проживання та харчування гостей.

За результатами господарської діяльності можна сказати, що на протязі трьох років (2014-2016) міні- готель «Ноктюрн» досить ефективно веде свою діяльність, особливо спостерігався підйом у 2015 році. Чистий прибуток у 2014 році склав 201704 грн, в 2015 році 387590,5 грн, в 2016 році спостерігався спад, так чистий прибуток становив 214613,30, що на 55 % менше, порівняно з 2015 роком.

Аналіз фінансового стану «Ноктюрн» показав, що готель є ліквідним, фінансово стійким, веде досить високу ділову активність, а також структура активів і пасивів є гармонійною. У структурі витрат готелю велику частку займають витрати на ремонт основних засобів, готель проводив ремонти в 2014 та 2015 роках. Витрати на оплату праці кожного року збільшується, готель підвищує заробітні платні для утримання основного персоналу, так зарплата в 2014 році становила 19500 грн, в 2015 році 25747 грн, в 2016 році к-ть працівників зменшилась на 1 людину, а витрати становили 25582 грн.

Рентабельність готелю становить 85 % на протязі трьох проаналізованих років, що є високим показником. Рентабельність продажу в середньому за три роки становить 65 %, що підтверджує ефективну діяльність готелю.

Отже готель веде досить ефективну діяльність на протязі останніх трьох років, проте він надлишок активів показує, що готель не ефективно використовує свої потужності та не дотримує можливий прибуток.

Дослідження структури ринку готельних послуг показує, що Найбільш перспективними напрямками розвитку підприємств готельне сфери є розширення системи додаткових послуг, і вихід на нові ринки збуту (синергетична диверсифікація). На основі проведених досліджень можна зробити наступні висновки.

Індустрія гостинності посідає важливе місце в економіці країни. Функціонування готельної індустрії неможливе без державного регулювання і координування, без розробки та реалізації заходів, що сприяють розвитку туристичної сфери, без наявності ефективного законодавства.

У комплексі заходів з підвищення економічної ефективності важливим є диферсифікація готельних послуг, максимальне використання як основних так і додаткових, ефективного використання прилеглих територій. Ці завдання успішно вирішуються світовими лідерами в галузь гостинності.

Отже для збільшення прибутку в міні-готелі «Ноктюрн» пропонується диференціювати додаткові послуги, що призведе до збільшення прибутку.



Пропонується наступні послуги :

1. *Організація екскурсійного обслуговування.*
2. *Послуга «Сніданок включно».*
3. *Організація трансферу та таксі.*
4. *Автомати з напоями і снеками.*
5. *Продаж сувенірної продукції.*
6. *Здача в оренду сонячних парасольок.*
7. *Виклик офіціанта на пляж*
8. *Ефективне використання прилеглих територій, а саме здача в оренду торгових павільйонів.*

З урахування впровадження заходів щодо підвищення ефективності прибуток від додаткових послуг може сягати 129375 грн. Розрахун

#### **Список використаних джерел**

1. Економіка підприємства: навчальний посібник / Е.А. Татарників. - М .: видавництво «Іспит», 2004. - 256с.
2. Економіка підприємства: підручник. Грещак М.Г., Колот В.М., Наливайко А.П. Видавництво: економічний університет, 2002 р. - 384с.
3. Економіка підприємства. Пелих А.С., Ростов н / Д .: Видавництво: Фенікс. 2002. - 416с.
4. Томпсон А. А .. Стрікленд А. Д. Стратегічний менеджмент: концепції й ситуації. - М. ИНФРА-М, 2000. - 246 с.
5. Кучина, Е. Комплексний підхід до продуктивності праці / Е. Кучина // Людина і праця. - 2004. - № 10. - С. 84-85.
6. Милованов, Є. Стратегія диверсифікації - основа фінансової стійкості багатопрофільного підприємства / Е. Милованов // Проблеми теорії і практики управління. - 2006. - № 10. - С. 96-104.
7. Ансофф І. Стратегічне управління: Сокр.пер. з англ. / Наук. ред. і авт. пре-дисл. Л.І. Євченко. - М.: Економіка, 1989. - 519 с.

8. Немченко Г.І. Диверсифікація виробництва. - Благовещенськ .: АмурКНІІ, Далекосхідне відділення АН СРСР, 1994. - 224 с.
9. Стратегії диверсифікації діяльності підприємства. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.managerhelp.org/hoks-442-1.html>
9. Диверсифікація сферм послуг як пріорітетний механізм інноваційної направленості регіону. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.statonline.org.ua/ekonom/81/14384-diversifikaciya-sferi-poslug-yak-prioritetnij-mexanizm-innovacijno%D1%97-napravlenosti-regionu.html>
10. Розширення і підвищення ефективності готельних послуг. [Електронний ресурс]– Режим доступу : [http://revolution.allbest.ru/economy/00428751\\_0.html](http://revolution.allbest.ru/economy/00428751_0.html)
11. Лупич О.О. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності / О.О. Лупич // Регіональні проблеми розвитку територіальних систем: теорія, практика, перспективи: матеріали Міжнародної науково- практичної конференції, Частина 3, 15-16 квітня 2016 р. / ред. кол. М.А. Лендел (гол. ред.) та ін. – Ужгород: Вид-во «ФОП Сабов А.М.». – 204 с. – С. 83 – 87.
12. Dictionnaire touristique international. – Monte-Carlo: Academie internationale du tourisme., 1961. – 298 р. 3. Стойко Т. Звездопад: почему украинские гостиницы не интересны инвесторам / Тетяна Стойко // Газета «Дело», – 2016. – 24 березня. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://delo.ua/business/zvezdopad-314138>.
13. Полюга В.О. Визначення показників оцінки конкуренто-спроможності економіки регіону/ В.О. Полюга, І.В. Прокопович-Павлюк // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Інвестиційна привабливість регіону та механізми її забезпечення: зб. наук. пр. / НАН України. Ін-т регіональних досліджень. – Львів, 2010. – Вип. 3 (83). – С. 55 – 63.
14. Балабан, В.А. Диверсифікація діяльності та організаційні структури підприємства / В. А. Балабан, Лапшин С.С. //
15. Карпенко, О.В. Диверсифікація як спосіб збереження економічної стійкості компанії / О.В. Карпенко // Науковий вісник морського гірничого університету. - 2010.- №7. -3. 31-35.
16. Карлоф, Б. Ділова стратегія / Б. Карлофф. - М.: Економіка, 2007. - 239.
17. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. - СПб .: Пітер, 2006. - 464.

18. Милонова, Н.С. Створення конкурентних переваг російських готельних підприємств на основі стратегії центрованої диверсифікації / Н.С. Мілонова // Управління економічними системами. ,2011. - №35. - С.1-9.
19. Чурбанова, Р.А. Механізм формування конкурентних переваг в сфері готельних послуг / Р.А. Чурбанова, Г.Р. Стекалова //Вісник казанського технологічного університету. - 2012. - Том 15.- №14. - С. 215 - 219.
20. Закон України "Про туризм" (ВР України, Закон № 324/95-ВР від 15 вересня 1995 р. (із змінами та доповненнями)
21. Агафонова Л.Г., Агафонова О.Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання / Навч. посібник. -- К.: Знання України, 2002. - 358 с.
22. Бейдик О.О. Тлумачний словник термінів з рекреаційної географії (географія туризму): Роздавальний матеріал для студ. географ. фак. - К., 1993. -- 56 с.
23. Биржаков М.Б. Введение в туризм. - М., 1999. -- 192 с.
24. Внутрішній туризм в Україні: окремі аспекти. - К., 2002. -- 162 с.
25. Герасименко В.Г. Основы туристского бизнеса: Учебное пособие. -- Одесса: Черноморье, 1997. -- 150 с.
26. Гуляев В.Г. Новые информационные технологии в туризме: Учеб. пособие. -- М.: Приор, 1998. -- 127 с.
27. Лабскір В.М., Любієв А.Г., Юшко О.В., Курило С.І., Копієвська Л.А. Туристичні об'єкти України: Навч. посіб. - Х.: НТУ "ХПІ", 2002. -- 175 с.
28. Річний звіт по міні-готелю «Ноктюрн» за 2014 рік.
29. Річний звіт по міні-готелю «Ноктюрн» за 2015 рік.
30. Річний звіт по міні-готелю «Ноктюрн» за 2016 рік.

31. Фінансовий стан підприємства: показники ліквідності. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://fin-admin.com>.
32. Аналіз фінансового стану підприємства: показники фінансової стійкості. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://afdanalyse.ru>.
33. Фінансовий аналіз: показники платоспроможності підприємства. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://1-fin.ru>.
34. Показники ділової активності підприємства. [Електронний ресурс] // Інтернет-ресурс для бухгалтерів. – Режим доступу: <http://buh.ru>.
35. Фінансовий аналіз звітності: показники рентабельності. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.audit-it.ru>.
36. Аналіз ліквідності балансу підприємства. [Електронний ресурс] // Школа фінансового аналізу. – Режим доступу: <http://beintrend.ru>.
37. Нечаюк Л.І., Нечаюк Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 348 с.
38. Опанащук, Ю.Я. Развитие гостиничного хозяйства в Украине: тенденции и перспективы / Ю.Я. Опанащук // Гостиничный и ресторанный бизнес. – 2004. - №3. – С. 70-72.
39. Исакова Д. Пришествие звезд / Д. Исакова // Инвестгазета. – 2008. - №15. – С. 34-36.
40. Данильчук В.Ф. Світовий ринок послуг турбізнесу: Навчальний посібник. – Донецьк: ДІТБ, 2000. – 146 с.
41. Регіональна політика розвитку рекреаційної сфери: механізм формування та реалізації: Монографія / З.Герасимчук, М.В. Глядіна. – Луцьк: Надстир'я, 2006. – 161с.
42. Туризм і ресторанний бізнес: сучасні тенденції та перспективи розвитку : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 7–9 лютого 2007 р.): [тези доповідей] / відп. ред. А. А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. – 350 с. 36 Економіка
43. Матеріали журналу „Гостиничный и ресторанный бизнес в Украине”. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.hotelbiz.com.ua](http://www.hotelbiz.com.ua)

44. Про туризм: закон України станом на 18.11.2003 / Верховна Рада України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
45. Про основні напрями розвитку туризму в Україні до 2010 року : указ Президента України: від 10 серпня 1999 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
46. Свиридова Н. Д. Готельна індустрія України : навчальний посібник / Свиридова Н. Д. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2006. –132 с.
47. Стратегія розвитку туризму і курортів : розпорядженням Кабінету Міністрів України : від 6 серпня 2008 року // Офіційний вісник України. – 2008. – № 60. – С. 27. 7. Бойко М. Г. Організація готельного господарства : підручник / М. Г. Бойко, Л. М. Гопкало. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 448 с.
48. Офіційний вісник України від 29.07.2005. – 2005. – № 28. – С. 57.
49. Готелі та інші місця для тимчасового проживання : статистичний бюлетень. – К. : Державний комітет статистики України, 2007. – 170 с.
50. Ефимова Р. Стоит ли строить в кредит? / Р. Ефимова // Отельный бизнес. – 2008. – № 8. – С. 16–20.
51. Захарін С. Туманні лабіринти райдужних звітів / С. Захарін // Дзеркало тижня. – 2008. – № 42. – С. 24.
52. Княжанський В. Микола Євдокіменко : готелям потрібні справжні фахівці / В. Княжанський // День. – 2007. – № 222. – С. 3.
53. Джонсон С. Как я бронировал номер в украинском отеле / С. Джонсон // Отельный бизнес. – 2008. – № 3. – С. 26–29.
54. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]– Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua>
55. Інтернет сайт міні-готелю «Ноктюрн» [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://nokturn.com.ua/>
56. Статут міні – готелю «Ноктюрн»
57. Браймер К. Основи [управління підприємствами](#) та [організаціями](#) індустрії гостинності / К.Браймер // Alma mater: Вісник вищої школи. - 2005. - № 6.
58. Гостинний [маркетинг](#) / [Туристичний Бізнес](#). - 2005. - N1