

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності

Допущено до захисту
Завідувач кафедри Кузнецова І.О.

_____ (підпис)
“ ____ ” _____ 201__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності 073 Менеджмент
(шифр та найменування спеціальності)

за магістерською програмою професійного спрямування

Менеджмент організацій
(назва магістерської програми)

на тему: **«ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ НА РИНКУ
ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ»**
(назва теми)

Виконавець:

студент ЦЗФН

Гладка В. В.

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

Д.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Кузнецова І. О.

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ.....	5
1.1. Конкурентоспроможність готельного підприємства та засоби її формування	5
1.2. Поняття та властивості конкурентних переваг.....	11
1.3. Конкурентні стратегії на ринку готельних послуг	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «PALACE DEL MAR».....	25
2.1. Загальна характеристика готельного підприємства та порядок надання послуг	25
2.2. Аналіз організаційної структури управління готелю	30
2.3 Аналіз показників фінансового стану готелю «Palace Del Mar»...	35
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛІ «PALACE DEL MAR».....	40
3.1. Аналіз конкурентного середовища готелю «Palace Del Mar».....	40
3.2. Формування дерева стратегічних цілей «Palace Del Mar» та розробка заходів впровадження конкурентної стратегії.....	53
ВИСНОВКИ	67
Список використаних джерел.....	69

ВСТУП

Сфера гостинності є одним з основних сегментів індустрії туризму. Жодна подорож не обійдеться без організації розміщення туристів. Враховувати різноманітні потреби людей, їх смаки, звички, національні особливості, форми проведення дозвілля покликана розгалужена система засобів розміщення туристів, значну частку яких становлять підприємства малого формату. В Європі малі готелі міцно зайняли свою нішу в готельному бізнесі, ставши одним з ключових елементів готельної індустрії. Будучи відображенням загальносвітових закономірностей, протягом останнього часу в нашій державі в цілому, і в Одеському регіоні зокрема, стала спостерігатися стійка тенденція розвитку малого готельного бізнесу. Кількість малих готелів в Одесі становить чималу частину готельної індустрії міста, загострюється конкуренція між готельними підприємствами, тому дана тема є актуальною і перспективною в розрізі розробки та реалізації конкурентних стратегічних напрямків розвитку готельних підприємств з метою підвищення їх конкурентоспроможності та забезпечення ефективного функціонування.

Актуальність теми дипломної роботи пов'язана зі значним поширенням досліджуваного явища і полягає в необхідності розробки рекомендацій щодо вдосконалення роботи в даній області. Таким чином, необхідність і можливість розвитку теоретичних і прикладних підходів до вирішення зазначених проблем та їх особлива практична значущість для вітчизняної економіки ставлять питання вибору шляхів пріоритетних напрямків і розробка конкурентної стратегії в умовах посилення економічної глобалізації та посилення конкурентної боротьби.

Мета роботи полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці вибору пріоритетних напрямків і формування конкурентної стратегії в господарської діяльності готельних підприємств на прикладі готелю «Palace Del Mar» (м.Одеса).

Досягнення поставленої мети роботи передбачає вирішення таких основних завдань:

- 1) дослідити теоретичні аспекти конкурентоспроможності готельного підприємства;
- 2) вивчити наукові підходи до обґрунтування стратегічного управління готельного підприємства;
- 3) розглянути чинники конкурентних переваг на підприємствах гостинності;
- 4) проаналізувати організаційну структуру управління і фінансово-господарську діяльність готелю «Palace Del Mar»;
- 5) на основі аналізу діяльності готелю «Palace Del Mar» розроблена система пропозицій щодо формування конкурентної стратегії компанії і підвищення її конкурентоспроможності.
- 6) розробити заходи підвищення рівня сервісу в готелі «Palace Del Mar».

Об'єктом дослідження є процес підвищення конкурентоспроможності готелю «Palace Del Mar».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів розробки конкурентної стратегії готельного підприємства.

Наукова новизна дослідження полягає в обґрунтуванні та розробці рекомендацій щодо вибору стратегії конкурентних переваг на основі стратегії підвищення якості обслуговування.

Структура роботи обумовлена предметом, метою і завданнями дослідження. Робота складається з вступу, трьох розділів і висновків.

Введення розкриває актуальність, визначає ступінь наукової розробки теми, об'єкт, предмет, мета, завдання та методи дослідження, розкриває теоретичну і практичну значимість роботи. У першому розділі розглядаються науково-теоретичні аспекти стратегій конкурентних переваг. У другому розділі проводиться аналіз фінансово-господарської діяльності готелю «Palace Del Mar». Третя глава присвячена розробці конкурентної стратегії в готелі «Palace Del Mar».

У висновку підводяться підсумки дослідження, формуються остаточні висновки по даній темі.

ВИСНОВКИ

В першому розділі роботи були досліджені теоретичні аспекти конкурентоспроможності готельного підприємства, а саме розглянені теоретичні основи понять «конкурентоспроможність», «конкуренція», проводиться дослідження факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємств сфери готельної індустрії, типи, види та фактори формування конкурентоспроможності.

Було вивчено наукові підходи до обґрунтування стратегічного управління готельного підприємства, також розглядається поняття «конкурентна перевага» та її чинники.

В другому розділі проаналізована організаційну структуру управління і фінансово-господарська діяльність готелю «Palace Del Mar».

За допомогою аналізу діяльності готелю «Palace Del Mar» в третьому розділі розроблена система пропозицій щодо формування конкурентної стратегії - а саме стратегії підвищення якості обслуговування.

Були запропоновані заходи підвищення рівня сервісу в готелі «Palace Del Mar».

Таким чином, за результатами аналізу літературних джерел, звітної і статистичної інформації, проведення оцінки розвитку готелю і власних спостережень можна зробити наступні висновки:

1. В умовах постійних змін в ринковій економіці та динамічних процесів інтеграції, важливість і значення принципів і методів стратегічного управління і розробки стратегій не втрачають своєї актуальності, а стають все більш важливими. Однак єдиного конкретного визначення даних понять, яке б охоплювало всі сторони цього питання, не існує. Тому, в роботі були розглянуті основні напрямки у вивченні даних понять. Також були вивчені основні фактори конкурентоспроможності готелів та методи оцінки конкурентоспроможності підприємств як необхідного і найважливішого елемента забезпечення стратегічного розвитку підприємств. Відзначимо, що

для оцінки конкурентоспроможності готельного підприємства не існує єдиної точної методики, яка б всебічно відображала позиції господарюючого суб'єкта на ринку. Звідси випливає, що керівництво будь-якого підприємства готельної індустрії має право самостійно вибирати спосіб і методику оцінки конкурентоспроможності свого об'єкта.

2. В ході проведеного аналізу організаційної структури управління і фінансово-господарської діяльності готелю «Palace Del Mar» вдалося визначити основні показники і тенденції його розвитку, а саме: рівень завантаження, а також рівень рентабельності, кваліфікаційно-освітня структура персоналу готелю «Palace Del Mar ». В результаті проведеного дослідження можна сказати, що готель належить до категорії середніх готелів, має вигідне місце розташування, рентабельний і приносить прибуток. Основними проблемами є досить виражена сезонність попиту на послуги готелю і недостатній асортимент додаткових послуг.

3. Для готелю «Palace Del Mar» були обгрунтовані напрямки стратегії розвитку і розроблено дерево цілей та запропоновані заходи щодо забезпечення конкурентної стратегії, а саме:

1. Впроваджені нові технології по підвищенню рівня комфорту проживання. (інтерактивне телебачення, енергозберігаючі пристрої)
2. Удосконалення тенісного корту та обладнання його як всесезонного
3. Створення посади HR-менеджеру.
4. Вдосконалення системи управління якістю.

Результати даного дослідження можуть бути використані як в діяльності готелю «Palace Del Mar», так і в діяльності інших готельних підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Николаева Т.И. и Егорова Н.Р. Экономика предприятий торговли и общественного питания: учебное пособие .– М.: КНОРУС, 2008. – 400 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление: учебник. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
3. Гродзинська І.О. Необхідні заходи для збільшення долі туристично-рекреаційної діяльності у макроекономічних (бюджетних) показниках на прикладі Одеської області / І.О. Гродзинська, В.В. Лебедева // Науковий вісник ОДЕУ. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – Одеса, 2008. - № 11 (67). – С. 3-10.
4. Черненко С.О. Конкуренція та ефективність товарних ринків в Україні: Монографія. – К.: Бібліогр, 2006. – 171с.
5. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика: монография. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
6. Економіка підприємства. Е.С. Русак, Є.І. Сап'юлкіна 2 видання, Мінськ ;: Тетра Системс, 2009
7. Лебедева В.В. Формування моделі управління підприємствами санаторно-курортного комплексу / В.В. Лебедева // Науковий вісник – ОДЕУ. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2009. - № 3 (81). – С. 34–40.
8. Портер Е.М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: Учебник – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – 892 с.
10. Мицберг Г. Действуй эффективно! Лучшая практика менеджмента. СПб.: Питер, 2011. – 201 с.
11. Минцберг Г., Альтсранд Б. и Лэмпел Дж. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий: Научное пособие. – СПб.: Питер, 2002. – 330 с.

12. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика: научное пособие. – СПб.: Питер, 2002. – 426с.
13. Горев А.П. Факторы формирования конкурентного преимущества на макро- и микроуровне: учебник. – Иркутск: ИГЭА, 2002. – 166 с.
14. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: учебно-практическое пособие.– М.: ГНОМ-ПРЕСС, 2000. – 302 с.
15. Забелин П.В. и Моисеева Н.К. Основы стратегического управления: Учебное пособие. – М.: Информационный центр «Маркетинг», 2006.– 195 с.
16. Криворотов В.В. Конкурентоспособность предприятия: источники формирования и оценка: научный доклад. – Екатеринбург: ИЭ УрОРАН, 2004. – 77 с.
17. Рикардо Д. Начало политической экономии и налогообложения. Т. 2 / Д. Рикардо // Антология экономической классики. – М. : Эконов, 1993.
18. Кныш М. Конкурентные стратегии : учеб. пособ. / М. Кныш. – СПб., 2000. – 284 с.
19. Мацусита К. Принципы успеха: учебник. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 126 с.
20. Гродзинська І.О. Управління інноваційною діяльністю підприємств санаторно-курортного комплексу / І.О. Гродзинська, В.В. Лебедева // Науковий вісник Волинського національного університету ім. Лесі України, Луцьк. - 2010. – С. 81–83.
21. Лебедева В.В. Формування портрету клієнтів підприємств санаторно-курортного комплексу / В.В. Лебедева // Науковий вісник – ОДЕУ. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2010. - № 5 (106). – С. 21–28.
22. Шаповал М.І. Основистандартизації, управління якістю і сертифікації: Підручник. – К.: Європ. ун-ту, 2002. – 174 с.

23. Сорокина А.В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах: учебное пособие. – М: Альфа-М, Инфра-М, 2007. – 198 с.
24. Lodging Econometrics: Hotel Times. – March 2008
25. Отель «Palace Del Mar» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.pdm.com
26. Закон України «Про затвердження Порядку надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) із змінами і доповненнями, внесеними постановами Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2011 року N 1203, від 5 вересня 2012 року N 830» від 15 березня 2006 р. N 297.
27. ДСТУ 4268:2003 «Услуги туристические. Средства размещения. Общие требования»
28. ДСТУ 4527:2006 «Услуги туристические. Средства размещения. Термины и определения»
29. Коломієць І.Ф. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в системі факторів інтернаціоналізації: науковий посібник. – К. Основа, 2007. – 26 с.
30. Кох Р. Менеджмент и финансы от А до Я: научное пособие. – СПб.: Питер, 2001. – 188 с.
31. Войчак А.В., Камишніков Р.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація: посібник. – К.: Основа, 2005. – 53 с.
32. Отель «Гагарин» [Электронный ресурс] <http://gagarinn.com>
33. Отель «Морской» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://https://morskoy.com/>
34. Гостиница «Отрада» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hotel-otrada.com>
35. Дурович А.П. Маркетинг в туризме: учебное пособие, – Минск: Новое Издание, 2001, – 489 с.

36. Ильина Е.Н. Туроперейтинг: стратегия и финансы : Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 192 с.
37. Питер. Ф.Д. Задачи менеджмента в XXI веке: учебник, – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 272 с.
38. Organization development and transformation: managing effective change / edition by Wendell L. French, Cecil H. Bell, Jr., Robert A. Zawacki. – 4thed, 1994. – 164 p. 195
39. Продукция Xeeder для гостиниц, санаториев, офисов и подобных объектов <http://xeeder.com.ua/>
40. Аква Спорт Сервис, купол для тенісного корту <http://aquasport.com.ua>