

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

Кафедра менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 менеджмент
за магістерською програмою професійного спрямування
менеджмент організацій

на тему: «Зміцнення конкурентної позиції butik-готелю «De Volan»

Виконавець:

студент ЦЗФН

Ткачук Альона Сергіївна _____

Науковий керівник:

к. психол.н., ст. викладач

Осичка Олена Василівна _____

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Реалії сьогодення висувають нові вимоги до господарської діяльності підприємств. Актуальною залишається проблема вмілого стратегічного управління й досягнення довгострокової ефективності діяльності підприємств. Недостатньо дослідженими постають питання формування конкурентної позиції підприємств в сучасних умовах.

Готельне господарство є однією з головних складових туристичної індустрії України. Сфера гостинності в цілому є потужною системою господарства регіону і важливою складовою економіки туризму. На сьогодні готельне господарство стає все більш динамічною і пріоритетною сферою економічної діяльності. Підприємства готельного господарства представляють матеріальну основу туристичної галузі і несуть в собі величезний потенціал для сталого доходу в державний бюджет.

Актуальність підвищення розвитку готельної індустрії та посилення її інвестування зростає в умовах інтеграції країни в світовий економічний простір, вихід на міжнародний ринок та розширення кола потенційних конкурентів. Сучасному готельному комплексу для зміцнення своєї конкурентної позиції в умовах конкурентного середовища недостатньо лише надавати якісні послуги з розміщення туристів, необхідно шукати нові шляхи посилення конкурентних переваг. Це обумовлює необхідність вносити зміни в систему та методи керування готелями, а також формування стратегії підвищення їх конкурентоспроможності.

Сьогодні назріла необхідність у збільшенні чисельності саме невеликих готелів. Невеликі комфортні butik-готелі із регламентованим обсягом додаткових послуг повинні пропонувати за помірну ціну необхідне для роботи та відпочинку якісне персоналізоване обслуговування, стати основним сектором готельної індустрії, утворюючи найбільш чисельну готельну мережу країни. Активний розвиток невеликих готелів є однією з основних тенденцій розвитку готельного бізнесу. Це пов'язано з тими перевагами, які формуються у сучасних туристів. Готель перестає бути лише засобом розміщення. Туристи хочуть повною мірою відчувати в ньому домашній затишок, унікальність та неповторність, що є однією з відмінних рис малих готелів. Здобути прихильність клієнтів готелям допомагають також різноманітні програми лояльності. В цілому, проблема удосконалення управління невеликими готельними підприємствами в умовах зростаючої конкуренції недостатньо досліджена, що і обумовило вибір даної теми.

Метою роботи є дослідження рівня конкурентоспроможності butik-готелю «De Volan» та розробка заходів щодо підвищення його конкурентної позиції.

Об'єктом дослідження є конкурентна позиція butik-готелю «De Volan».

Предметом дослідження є теоретично-методологічні й практичні аспекти формування конкурентної позиції та оцінка конкурентоспроможності butik-готелю «De Volan».

Для досягнення мети в роботі поставлено та вирішено наступні *завдання*.

1. Систематизувати сутність та зміст понять «конкурентна позиція», «конкурентоспроможність», «конкурентна стратегія», надати їх визначення.
2. Проаналізувати фінансовий стан butik-готелю «De Volan».

3. Дослідити особливості ведення готельного бізнесу та проаналізувати конкурентну позицію бутік-готелю «De Volan».

4. Розробити стратегічні заходи щодо покращення конкурентної стратегії та зміцнення конкурентної позиції бутік-готелю «De Volan».

Методи дослідження. При написанні магістерської роботи використовувались як загальнонаукові методи дослідження – аналіз, спостереження, синтез, систематизація, класифікація, фінансовий аналіз, так і специфічні: метод експертної оцінки, SWOT-аналіз, метод бенчмаркінгу.

Інформаційна база дослідження. Під час написання дипломної роботи використовувались монографії, наукові статті, нормативно-правові акти України, внутрішня статистична та бухгалтерська звітність бутік-готелю «De Volan».

Наукова новизна отриманих результатів дослідження визначається реальною оцінкою конкурентної позиції бутік-готелю «De Volan», а також визначенням та обґрунтуванням рекомендацій щодо забезпечення стійкої конкурентної позиції підприємства на ринку готельного бізнесу за допомогою методу бенчмаркінга.

Структура роботи складається зі вступу, трьох розділів, в кожному з яких висвітлюється тема даної роботи з різних позицій, висновків, списку використаних джерел. Дипломна робота містить 88 сторінок, 24 таблиці, 6 рисунків, список використаних джерел з 57 найменувань.

Публікації. За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано 1 статтю: Ткачук А. С. Теоретичні аспекти конкурентної стратегії підприємства / А. С. Ткачук // Актуальні процеси економічного розвитку в сучасних умовах: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції (м. Херсон, 23-24 березня 2017 року) / Упоряд. К. Мельникова, В. Петренко. – Херсон : 2017. – С. 115–117.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю на підприємстві готельного бізнесу»** розглянуто сутність конкурентної позиції, конкурентоспроможності та конкурентної стратегії підприємства. Проаналізовано поняття «конкурентоспроможність готельного підприємства». Запропоновано комплексну методику оцінки конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу. Проаналізовано нормативні документи, які регламентують специфіку ведення готельного бізнесу.

У другому розділі **«Аналіз конкурентної позиції бутік-готелю «De Volan» на ринку готельних послуг»** проаналізовано фінансовий стан бутік-готелю «De Volan», його організаційну структуру, з'ясовано рівень лояльності персоналу готелю. Проведено аналіз ринку та визначено тенденції розвитку галузі готельного господарства України. Визначено найближчих конкурентів «De Volan Hotel». Це готелі «Alarus Luxe Hotel», «Лондон» та «Чорне море». Проаналізовано рівень конкурентоспроможності бутік-готелю «De Volan» та визначено його конкурентну позицію. З'ясовано загрози з боку конкурентних сил та зроблено аналіз

можливостей компанії. В ході проведеного SWOT-аналізу розглянуто сильні і слабкі сторони готелю, а також можливості і загрози зовнішнього ринку.

У третьому розділі «*Основні напрямки зміцнення конкурентної позиції butik-готелю «De Volan»*» запропоновано проект програми лояльності клієнтів та обґрунтовано економічну ефективність її впровадження. Наголошено, що бенчмаркінг є ефективним інструментом позитивних організаційних змін підприємства готельного типу. Доведено, що для поліпшення рейтингу готелю його керівництву слід скористати послугами ReviewPro. Висунуто пропозицію ввести нову послугу та відкрити більярд-бар «Баярд», що сприятиме залученню нових клієнтів та збільшенню прибутків.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. В роботі систематизовано сутність та зміст понять «конкурентна позиція», «конкурентоспроможність», «конкурентна стратегія». Сформульовано поняття «конкурентоспроможність готельного підприємства». Проаналізовано нормативні документи, які регламентують специфіку ведення готельного бізнесу та наголошено, що основними нормативно-правовими актами є Закон України «Про туризм», Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг, Постанова Кабінету Міністрів України «Про порядок надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)», Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)».

2. Досліджено особливості ведення готельного бізнесу та тенденції розвитку галузі готельного господарства України. Проведено аналіз ринку сфери гостинності. З'ясовано, що саме невеликі готельні підприємства сьогодні формують основу розвитку сфери гостинності, структурують ринок готельних послуг згідно попиту споживачів, формують конкурентне середовище та створюють додаткові робочі місця.

3. Проаналізовано фінансовий стан butik-готелю «De Volan». Розглянуто його загальну характеристику, організаційну структуру та з'ясовано лояльність персоналу готелю. Конкурентними перевагами butik-готелю «De Volan» визнано його місцезнаходження, якість харчування, дизайн інтер'єру готелю та рівень обслуговування. Визначено, що найближчими конкурентами «De Volan Hotel» є готелі «Alarus Luxe Hotel», «Лондон» та «Чорне море». Проведено аналіз конкурентоспроможності «De Volan Hotel» та визначено його конкурентну позицію. Побудовано карту стратегічних груп. З'ясовано, що найбільш близькими конкурентами є стратегічна група готелів «Alarus Luxe Hotel» та «Чорне море».

4. Запропоновано заходи покращення конкурентної стратегії та зміцнення конкурентної позиції butik-готелю «De Volan», серед яких використання програм лояльності, бенчмаркінгу як сучасного та ефективного інструменту управління змінами, а також користування послугами ReviewPro – інструментом, який

допомагає керувати онлайн-репутацією готелю, підвищувати його рейтинг на основі комплексного та незалежного аналізу відгуків клієнтів.

5. Обґрунтовано доцільність впровадження власної програми лояльності, яка б надавала постійним клієнтам butik-готелю «De Volan» знижки та інші переваги на наступні подорожі. Запропонована програма лояльності передбачає отримання клієнтами звичайної та золотої карт «Постійний гість», які надають знижки на проживання в розмірі від 10 % до 20 %; на послуги ресторану в розмірі від 5 % до 10 %; переваги під час раннього заїзду та пізнього виїзду без додаткової оплати; можливість безкоштовно використовувати пральню та відвідати безкоштовну екскурсію по місту. Визначено умови отримання карт «Постійний гість». Розраховано витрати на запуск програми лояльності для «De Volan Hotel». Зроблено висновок, що запуск програми лояльності повинен зміцнити конкурентну позицію готелю.

6. Висунуто пропозицію ввести нову послугу та відкрити більярд-бар «Баярд», що сприятиме залученню нових клієнтів та збільшенню прибутків. Запропоновано для реалізації даного проекту використати додатковий зал ресторану, який не потребує капітального переобладнання. Розраховано, які капіталовкладення потрібні для відкриття більярд-бару. Визначено потенційних споживачів запропонованих послуг. Спрогнозовано середню відвідуваність більярд-бару. Визначено основні статті витрат на створення більярд-бару «Баярд». Запропоновано склад персоналу, який необхідно буде залучити до функціонування закладу. Спрогнозовано, що термін окупності проекту повинен скласти 2 роки та зменшити сезонні коливання відвідуваності готелю.

7. Окрім цього, для підвищення конкурентоспроможності butik-готелю «De Volan» були висунуті наступні пропозиції: співпраця з туристичними фірмами, розробка нових екскурсійних маршрутів; підвищення кваліфікації персоналу за рахунок тренінгів, курсів, професійних програм обміну; розвиток маркетингової стратегії підприємства на ринку готельних послуг; розширення штату за рахунок посади маркетолога; постійне інформування клієнтів про акції. Для подальшого зміцнення конкурентних позицій у галузі необхідно вдосконалювати процес управління конкурентоспроможністю підприємства, активно нарощувати конкурентні переваги, постійно досліджувати та аналізувати внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства, розширювати сегмент споживачів.

В комплексі запропоновані заходи повинні зміцнити конкурентну позицію butik-готелю «De Volan» на ринку готельних послуг. Втілення цих заходів дозволить підвищити ефективність послуг butik-готелю «De Volan» в 2018 році в середньому на 15-20 %.

АНОТАЦІЯ

**Ткачук А. С., «Зміцнення конкурентної позиції butik-готелю «De Volan»,
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності «менеджмент»
за магістерською програмою «менеджмент організацій»,
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2018 рік**

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – конкурентна позиція butik-готелю «De Volan».

У роботі розглядаються теоретичні аспекти конкурентоспроможності, зокрема такі поняття як «конкурентна позиція» та «конкурентна стратегія», систематизовано види конкурентних стратегій підприємства. Досліджено методичні підходи щодо оцінки конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу. Розглянуто нормативні документи, які регламентують специфіку ведення готельного бізнесу.

Проаналізовано фінансовий стан butik-готелю «De Volan» на підставі вивчення його внутрішньої статистичної та бухгалтерської звітності. З'ясовано найближчих конкурентів butik-готелю «De Volan». Визначено, яку конкурентну позицію займає готель на ринку готельних послуг м. Одеси.

Запропоновано деякі напрями підвищення ефективності функціонування butik-готелю «De Volan», зокрема обґрунтовано доцільність впровадження програми лояльності клієнтів, використання таких інструментів як бенчмаркінг та програми ReviewPro, яка дозволяє керувати онлайн-репутацією готелю, введення нової послуги – відкриття більярду. Ці заходи разом повинні зміцнити конкурентну позицію готелю.

Ключові слова: butik-готель, конкурентна позиція, конкурентоспроможність, бенчмаркінг, програма лояльності.

ANNOTATION

**Tkachuk A. S., «Strengthening the competitive position of «De Volan Hotel»,
thesis for Master degree in specialty «management»
under the program «management of organizations»,
Odessa National Economic University
Odessa, 2018**

Thesis consists of three chapters. Object of study is the competitive position of «De Volan Hotel».

Diploma thesis deals with theoretical aspects of competitiveness, «competitive position» and «competitive strategy», types of competitive strategies of the enterprise. The methodical approaches to assessing the competitiveness of hotel enterprises are explored. The legal acts regulating the specifics of hotel business management are considered.

In the analytical part the financial condition of «De Volan Hotel» is analyzed on the basis of study of its internal statistical data and accounting reporting. The nearest competitors of «De Volan Hotel» were found out. It was determined the competitive position «De Volan Hotel» of the hotel services in Odessa.

The main directions of improving the efficiency of «De Volan Hotel» are proposed. The expediency of introducing customer loyalty program, using benchmarking and ReviewPro, which allows to manage the hotel's online reputation are substantiated. Grounded introduction of new services – opening billiards. These measures together should strengthen the hotel's competitive position.

Keywords: boutique hotel, competitive position, competitiveness, benchmarking, loyalty program.