

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

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)

«___» _____ 20 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра**

зі спеціальності 242 «ТУРИЗМ»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Економіка та управління туристичною діяльністю»
(назва магістерської програми)
на тему: «Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності
готельного підприємства «Гранд Марін»

Виконавець:

студентка 68 групи
факультету міжнародної економіки
Гілерман Ганна Геннадіївна _____
/підпис/

Науковий керівник:

кандидат економічних наук, доцент
Нездоймінов Сергій Георгійович _____
/підпис/

ЗМІСТ

| | |
|--|-----------|
| ВСТУП..... | 3 |
| РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ | 7 |
| 1.1. Теорія стратегій конкурентних переваг..... | 7 |
| 1.2. Наукові підходи до стратегічного управління в сфері готельного бізнесу..... | 12 |
| 1.3. Концептуальні підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу..... | 19 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «ГРАНД МАРІН»..... | 29 |
| 2.1. Загальна характеристика готельного підприємства та порядок надання послуг..... | 29 |
| 2.2. Аналіз організаційної структури та фінансово-господарської діяльності готелю..... | 39 |
| 2.3. Аналіз конкурентного середовища готелю «Гранд Марін»..... | 50 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЮ «ГРАНД МАРІН»..... | 61 |
| 3.1. Організаційна схема формування системи управління якістю в готелі «Гранд Марін»..... | 61 |
| 3.2. Методика розрахунку узагальненого показника якості послуг в готелі «Гранд Марін»..... | 71 |
| 3.3. Оптимізація рівня управління якістю послуг в готелі на засадах впровадження програмного продукту | 84 |
| ВИСНОВКИ..... | 92 |
| Список використаних джерел | 94 |

ВСТУП

Важливим питанням на сучасному етапі розвитку економіки є збереження і підвищення конкурентоспроможності підприємств зі схожими видами діяльності та виробленими цими підприємствами аналогічними товарами. У даній роботі буде представлена розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства "Гранд Марін".

Поняття конкурентоспроможності готельного підприємства становить основу економічного розвитку підприємства, і зміцнення його позиції на готельному ринку. Однак існують і певні труднощі, пов'язані зі способами підвищення конкурентоспроможності підприємства. Збільшення інтенсивності конкуренції в готельній галузі диктує необхідність впровадження підприємствами ефективних технологій ведення бізнесу в регіонах.

В даний час підприємства намагаються розширювати асортимент продукції, що випускається, тим самим відкриваючи для себе нові канали збуту. Однак, наявність одного або декількох видів в асортименті готелів конкурентоспроможних послуг, не гарантує успіх готельного підприємства на певному ринку. Для отримання повної оцінки конкурентоспроможності підприємства використовують не тільки порівняльні аналізи продукції, що випускається, але і використовують дані про діяльність і ринки збуту підприємств-конкурентів.

Актуальність теми. Готельне господарство є однією з головних складових туристичної індустрії України. Відповідно, за останнє десятиліття роль сфери туризму зросла в рази, і не можна не відзначити особливе місце даного сектора економіки в нашій державі. Однак, сьогодні можна констатувати факт відсутності висококонкурентних позицій в готельному секторі національної економіки. Інфраструктура закладів розміщення в

Україні не відповідає міжнародним нормам проживання, відпочинку та дозвілля: недостатня кількість підприємств розміщення, в структурі готельних підприємств утворилася досить низька частка готелів високої категорії, матеріально-технічна база застаріла і потребує модернізації та інновації, відсутні сучасні засоби зв'язку та інформаційних комунікацій, ефективні та надійні системи захисту, які є передумовою високого рівня якості послуг.

Отже, його можна вважати найважливішим фактором комерційного успіху готельного підприємства. Високий рівень конкурентоспроможності досягається не тільки успіхом послуг, що випускаються, але у, великій мірі, залежить від якості менеджменту, тобто від переваги всіх зовнішніх і внутрішніх процесів готелю.

Метою роботи є розробка комплексу заходів щодо підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства "Гранд Марін" шляхом підвищення якості послуг, що надаються, і оптимізацією рівня управління якістю послуг в готелі.

Завдання кваліфікаційної роботи - дослідити теорію стратегій конкурентних переваг, визначити наукові підходи до стратегічного управління та концептуальні підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу; визначити сучасну характеристику готельного підприємства «Гранд Марін» та порядок надання послуг; проаналізувати організаційну структуру та фінансово-господарську діяльність готелю та його конкурентне середовище; запропонувати заходи та шляхи підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства.

Об'єкт дослідження – є процес формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного господарства.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні засади формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства

готельного господарства.

Основу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, де відображені фундаментальні положення щодо управління розвитком підприємств. Теоретико-методологічною базою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Для досягнення мети та виконання завдань були використані такі методи та підходи: системний підхід – до оцінювання стану організаційно-економічного механізму управління підприємствами готельного господарства; методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, узагальнення – для обґрунтування сутності теоретичних понять, що використовуються у науковому аналізі й описують процеси управління розвитком підприємств готельного господарства, графічний – для відображення стану розвитку готельного підприємства "Гранд Марін".

Теоретичною і методологічною основою дослідження є праці українських і зарубіжних вчених: О.М. Анісімова, І.В. Багрова, В.Г. Герасименка, С.С. Галасюк, І.В. Давиденко, А.Ю. Леонт'єва, С.Г. Нездоймінова, В.Ф. Семенова, М. Портера, В.А. Павлова, О.В. Шикіної та інших, нормативно-правові акти України, дані первинної документації готельного підприємства "Гранд Марін".

Публікації та апробація результатів дослідження. За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано 3 статті:

1) Гилерман А.Г. Особенности правовой охраны нетрадиционных объектов интеллектуальной собственности // Інновації юридичної науки в євроінтеграційному процесі: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Тернопіль, 23 листопада 2016 р.). – Тернопіль, 2016. – 114 с.

2) Gilerman A. The three basic components of cultural communication // The 1st Annual Student Scientific Conference on Modern Business Issues:

матеріали науково-практичної студентської конференції (м. Одеса, 17 лютого 2013 р.) / Міністерство освіти і науки України, Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ ротапринт, 2013. – 51 с.

3) Гилерман А. Г. Организация экскурсионного обслуживания как вид дополнительных услуг в гостинице // Розвиток сталого туризму: виклики і можливості для туристичного та готельно-ресторанного бізнесу: матеріали круглого столу та студентської науково-практичної конференції (м. Одеса, 12 квітня 2017 р.) / Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ, 2017. – С. 90 – 93.

Кваліфікаційна робота складається з трьох розділів основного тексту. У першому розділі розкриваються науково-теоретичні засади розробки стратегій управління, визначаються наукові підходи до стратегічного управління в сфері готельного бізнесу. У другому розділі проведена бізнес-діагностика підприємства "Гранд Марін". Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства та його конкурентного середовища. Були використані наступні методи оцінки конкурентоспроможності: порівняльний аналіз, метод експертних оцінок і PEST-аналіз. У третьому розділі запропоновано комплекс заходів та напрямів щодо формування стратегії підвищення конкурентоспроможності готелю.

Практична значимість роботи полягає в тому, що запропоновані заходи щодо підвищення конкурентоспроможності дозволять підприємству поліпшити якість послуг, що надаються, скоротити витрати, пов'язані з діяльністю готелю, поліпшити якість обслуговування гостей, тим самим забезпечити підприємству збільшення чистого прибутку.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено обґрунтування теоретичних і методичних засад, розробка практичних рекомендацій щодо формування стратегії підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства. У результаті проведеного дослідження сформульовано такі висновки:

1. Узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності понять «конкуренція», «стратегія конкурентоспроможності» та «конкурентна перевага» готельного підприємства. Надано характеристику науково-теоретичним засадам щодо розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності, розглянуто основні підходи до стратегічного управління в сфері готельного бізнесу.

2. Визначено, що в сучасній економіці основною складовою успішності підприємництва в сфері готельного бізнесу є виявлення і задоволення запитів гостей і поліпшення якості послуг, що надаються. Враховується концепція, згідно, якої необхідно надавати готельні послуги, що відповідають потребам гостей. Вони повинні не тільки відповідати потребам клієнтів (технічний аспект), але і вся система обслуговування повинна бути сконструйована так, щоб забезпечувати і зручність гостей, і хороші відносини персоналу. У цьому сенсі якість - це основа компетентності.

3. Розглянуто особливості й умови удосконалення організаційно-економічного механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю готельного підприємства.

4. Здійснено аналіз економічного стану готелю "Гранд Марін". Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства був спрямований на пошук резервів щодо удосконалення виробничої діяльності готелю та визначення шляхів підвищення загальної конкурентоспроможності підприємства.

5. Проаналізувавши конкурентне середовище готелю «Grand Marine»,

з'ясовано що конкуренція в цьому сегменті послуг дуже висока. Існують реальні конкуренти, які випереджають за багатьма факторами готель. За результатами PEST – аналізу встановлено, що окрім сильних сторін, готель має також велику кількість слабких сторін, які негативно впливають на діяльність усіх підрозділів готелю.

6. Розроблено організаційну схему формування системи управління якістю в готелі «Гранд Марін», яка базується на місії, стратегічних і тактичних цілях підприємства. Запропонована схема є компонентом розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності готелю.

7. Запропоновано методику розрахунку узагальненого показника якості послуг в готелі «Гранд Марін».

8. Для підвищення рівня управління конкурентоспроможністю готелю «Гранд Марін», рекомендовано для впровадження програмний продукт «Fox Manager ВРА 2.5», який спрямовано на оптимізацію бізнес-процесів у готелі та покращення якості наданих послуг. В ході впровадження даного продукту прогнозується підвищення основних показників економічної діяльності, що забезпечить готель "Гранд Марін" додатковим прибутком в розмірі 256,04 тисячі гривень при терміні окупності - 0,11 року і, тим самим, підвищить загальну конкурентоспроможність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Скрипник О.В. Конкурентні стратегії в системі конкурентних переваг: теорія управління конкурентоспроможністю. [Електронний ресурс]– Режим доступу: http://www.rusnauka.com/ONG_2006/Economics/17955.doc.htm
2. Вікіпедія. Конкурентна перевага. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/>
3. Шевченко О.О. Історія економіки та економічної думки: сучасні економічні теорії. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://megalib.com.ua/content/8767_84_Teoriya_konkyrentnih_perevag.html
4. Навчальні матеріали. Стратегічне управління підприємством. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://pidruchniki.com/13500826/menedzhment/strategichne_upravlinnya_pidpriyemstvom
5. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://tourlib.net/books_ukr/nechauk841.htm
6. Троценко В.В., Погасій С.О. Основні проблеми стратегічного планування //International Scientific Journal. – 2016. – №1. – С. 104-105.
7. Дафт Р. Менеджмент: Пер. с англ. под редакцией С.К. Мордовина. – 8-е изд.- Санкт-Петербург, 2010. - 800 с.
8. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка і стратегія забезпечення: монографія / В.А. Павлова. – Д. : ДУЕП – 2006. – 276с.
9. Кузнєцова Н.М. Регіональний вимір розвитку туристичного та готельного бізнесу: монографія / Н.М. Кузнєцова, С.Г. Нездоймінов – Одеса: Астропринт – 2010. – 256 с.
10. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес: навч. посіб. / Л.І.Нечаюк. – К. : ЦУЛ, 2009. – 344 с.
11. Леонт'єва А.Ю. Дослідження можливостей використання існуючих методів оцінки конкурентоспроможності для готельних підприємств: науково-технічний збірник / А.Ю.

Леонт'єва, К.А. Рудакова. – 2012. – № 102. – 503 с.

12. Дахно І.І. Зовнішньоекономічний менеджмент : навч. посіб. / І.І. Дахно. – К. : Центр учбової літератури. – 2012. – 568 с.

13. Лебеда Т. Державно-приватне партнерство як фактор економічного зростання та проблеми його розвитку в Україні / Т. Лебеда, І. Запатріна // Економіст. – 2011. – № 3. – С. 52-58.

14. Довгань Л.Є. Стратегічне управління: навч. посіб. / Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко. – К. : Центр навчальної літератури, 2011. – 440 с.

15. Багорова І.В. Складові та фактори конкурентоспроможності / І.В. Багорова, О.Г. Нефедова // Вісник економічної науки України. – 2011. – № 1(11). – С. 11–16.

16. Подлепіна П.О. Підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності / П.О. Подлепіна, О.М. Поп // Туристичний бізнес: світові тенденції та національні пріоритети : матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції. – Х. : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2010. – 387 с.

17. Андрусенко С. И. Что такое система качества [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://izdn.ntu.edu.ua/ukraine/nir/public/andrusenko/07.htm>

18. Астахов А. Система управління якістю – інструмент удосконалення загальної системи управління організацією (підприємством) / А. Астахов, Л. Хриплива // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2011. – № 4. – С. 60 – 64.

19. Бігдан М. Г. Пряма залежність якості туристичних послуг від ефективного управління персоналом / М. Г. Бігдан, Ю. Ю. Карлик // Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського, 2012. – Випуск № 3 (74). – С. 179 – 182.

20. Денисенко М. П. Формування системи управління якістю послуг у сфері туризму / М. П. Денисенко, Н. М. Терещенко // Наукові праці МАУП, 2014. – Випуск №1 (40). – С. 134 – 138.

21. Михайлова М. Н. Система услуг [Електронний ресурс] / М. Н. Михайлова//. – Режим доступу: http://en.pskgu.ru/projects/pgu/storage/wt/wt13/wt13_48.pdf

22. Мельниченко С. Методика дослідження якості обслуговування на туристичних підприємства / С. Мельниченко // Вісник КНТЕУ. – 2012. – № 1. – С. 24 – 33.

23. ISO – International Organization for Standardization [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.iso.org/
24. Процессный подход к оценке внутреннего качества в сервисной организации [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dis.ru>
25. Азоев Г.Л. Конкуренция: Анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 364с.
26. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989.–519с.
27. Байлик С.И. Гостиничное хозяйство. Организация, управление, обслуживание: Учеб. пособие. – К.: Дакор, 2008. – 288с.
28. Балабанова Л.В., Кривенко Г.В., Балабанова І.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. Навчальний посібник. – К.: «Видівничий дім «Професіонал», 2009. – 256с.
29. Баумгартен Л. В. Стратегический менеджмент в туризме: учебное пособие для ВУЗов/Л. В. Баумгартен. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. – 352с.
30. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу: Навч. посібник. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 180с.
31. Грабовецький Б.С. Економічне прогнозування і планування: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 188с.
32. Галасюк С. С. Оцінка конкурентоспроможності підприємств готельного господарства Одеської області / С. С. Галасюк // Економіка. Управління. Інновації. Сер. : Економічні науки : електрон. наук. фах. вид. – Житомир: ЖДУ ім. І. Франка, 2014.
33. Галасюк С. С. Організаційно-економічні засади функціонування малих готелів: монографія / С. С. Галасюк, О. В. Шикіна. – Одеса : Атлант, 2015. – 279 с.

34. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384с.
35. Дурович А.П. Маркетинговые исследования в туризме: Учеб. пособие. – СПб: Питер, 2008. – 384с.
36. Клейман А. А. Позитивний імідж як фактор конкурентоспроможності готельного підприємства [Текст] / А. А. Клейман, О. А. Бабанчикова // Економіка галузі (Туризм). – 2010. – с. 21-33.
37. Литовченко І. Л. Фактори конкурентоспроможності курортно-рекреаційних підприємств на ринку послуг / І. Л. Литовченко, В. Ф. Семенов // Науковий вісник БДФЕУ. Серія: Економічні науки. – 2015. - Вип.1 (28). - С. 77-89.
38. Герасименко В. Г. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону: монографія / В. Г. Герасименко, Г. К. Бедрадіна, С. С. Галасюк та інші / за заг. ред. В. Г. Герасименко. – Одеса : ОНЕУ, 2016. – 262 с.
39. Нездоймінов С.Г. Туризм як фактор регіонального розвитку: методологічний аспект та практичний досвід/ С.Г. Нездоймінов. – Одеса: Астропринт, 2009. – 304с.
40. Нездоймінов С. Г. Науково-методологічні засади формування стратегії конкурентоспроможності готельних підприємств регіону / С. Г. Нездоймінов, І. М. Дишловий // Бізнес Інформ: науковий журнал. Вип. 6. – Х.: ХНЕУ, 2011. – С. 145-149.
41. Феофанова О. Г. Проблемы формирования конкурентных преимуществ в гостиничном бизнесе / О. Г. Феофанова, С. Г. Нездойминов // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2016. – № 1 (233). –

С. 162–175.

42. Пуцштейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: Навч. посіб.–К.: Центр учбової літератури, 2007. – 344с.
43. Роглев Х. Й. Основи готельного менеджменту: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2005. – 408с.
44. Сіваченко І.Ю., Козак Ю.Г., Єхануров Ю.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: Навч. посібник/ За ред. І.Ю. Сіваченка, Ю.Г. Козака, Ю.І. Єханурова. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 456с.
45. Гилерман А. Г. Организация экскурсионного обслуживания как вид дополнительных услуг в гостинице // Развитие сталою туризму: виклики і можливості для туристичного та готельно-ресторанного бізнесу: Матеріали круглого столу та студентської науково-практичної конференції (м. Одеса, 12 квітня 2017 р.) / Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ, 2017. – С. 90 – 93.
46. Скибінський С.В., Іванова Л.О., Моргун О.Ф. Маркетинг готельних послуг. – Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2000. – 246 с.
47. Сумец А.М. Общие конкурентные стратеги предприятий, фирм и компаний //Маркетинг и реклама. – № 7-8. – 2008. – С. 102 – 109.
48. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов: Пер. с англ. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
49. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М. – 2000. – 312с.
50. Охота В. И. Формування системи управління якістю на підприємствах туристичної індустрії // Бізнес Інформ. – 2014. - №8.– С.195-

199.

51. Оперативні дані статистичної та бухгалтерської звітності готелю «Град Марін» за 20014-2016 роки.

52. GRAND MARINE HOTEL & SPA. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://grand-marine.ua/>

53. Booking.com. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.booking.com/index.html?aid=376376;label=bookings-name-14WMidCxxv*xWC5QzcouWqAS76349057479;pl:ta:p1:p21.589.000:ac:ap1t1:neg:fi:tikwd-15349264036:lp1012861:li:dec:dm;ws=&gclid=EAIaIQobChMI37SozpHE2AIVHGcZCh1KOQarEAAYASAAEgIlFvD_BwE

54. Система бизнес-моделирования FoxManager ВРА 2.5 . [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.fox-manager.com.ua/fox-manager-2-0-bpa.html>