

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка
Кафедра готельно-ресторанної справи

«До захисту в ЕК»

Декан факультету

_____ Віта ЦИРУЛЬНІКОВА
(підпис) (ім'я і прізвище)

«___» _____ 2024 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Лариса ШАРАН
(підпис) (ім'я і прізвище)

«___» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему: «Стратегічні підходи до підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ГС-4-5

Стодольський Владислав Олександрович

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Віта ЦИРУЛЬНІКОВА

(ім'я і прізвище)

(підпис)

Рецензент _____

(ім'я і прізвище)

(підпис)

Я, як здобувач(ка) Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав(-ла) і не одержував(-ла) незарядженої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені В.Ф. ДоценкаКафедра готельно-ресторанної справиОсвітній ступінь бакалаврСпеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

(код і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮЗавідувач кафедри ГРСЛариса ШАРАН«08» травня 2024 року**З А В Д А Н Н Я****НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА**Стодольського Владислава Олександровича

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи «Стратегічні підходи до підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства»керівник роботи к.т.н. доц. Цирульнікова Віта Валентинівна

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від « 08 » травня 2024 року №339-КС2. Термін подання здобувачем роботи 6 червня 2024 року3. Вихідні дані до роботи Стратегічні підходи до підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) : Вступ; Розділ 1. Готельний бізнес в Україні;Розділ 2. Організаційно-економічний аналіз і оцінка готелю ТОВ "ВОЗДВИЖЕНСЬКИЙ";Розділ 3. Пропозиції та рекомендації щодо стратегічних підходів до підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ "ВОЗДВИЖЕНСЬКИЙ "; Висновки та пропозиції; Список використано літератури та інтернет ресурсів.

5. Перелік графічного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Цирульнікова В.В. доцент	08.05.24 р.	14.05.24 р.
Розділ 2	Цирульнікова В.В., доцент	15.05.24 р.	22.05.24 р.
Розділ 3	Цирульнікова В.В., доцент	23.05.24 р.	31.05.24 р.

7. Дата видачі завдання 08.05.2024**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1 ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ	08.05-14.05.2024р.	<i>Виконано</i>
2	РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ І ОЦІНКА ГОТЕЛЮ ТОВ "ВОЗДВИЖЕНСКИЙ"	15.05.-22.05.2024р.	<i>Виконано</i>
3	РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО СТРАТЕГІЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ "ВОЗДВИЖЕНСКИЙ"	23.05-31.05. 2024р.	<i>Виконано</i>
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ.	01.06-03.06.2024р.	<i>Виконано</i>
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	06.06.2024р.	<i>Виконано</i>

Здобувач _____
(підпис)Владислав СТОДОЛЬСЬКИЙ
(ім'я, прізвище)Керівник роботи _____
(підпис)Віта ЦИРУЛЬНІКОВА
(ім'я, прізвище)

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача: Стодольського Владислава Олександровича

факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
імені проф. В.Ф. Доценка

денна форма здобуття освіти, спеціальність 241 «Готельно-ресторанна
справа», освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

Тема роботи: «Стратегічні підходи до підвищення
конкурентоспроможності готельного підприємства»

Керівник роботи: Цирульнікова Віта Валентинівна, к.т.н., доцент

Дата захисту “.....” червня 2024 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

У ході кваліфікаційної роботи проведено дослідження ресторанного господарства «Воздвиженський», тенденції розвитку готельного підприємства і розгляд конкурентів. Відповідно до обраної теми «Стратегічні підходи до підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства» було проведено аналіз ринку конкуренції та розглянуто конкурентоспроможність ТОВ «Воздвиженський». Також було розглянуто та надано стратегічні підходи до підняття конкурентоспроможності готельного підприємства.

Кваліфікаційна робота виконана на 41 сторінках комп'ютерного тексту та містить 10 таблиць і одну діаграму

Ключові слова: конкурентоспроможність, заклад готельного господарства, готельні послуги.

ABSTRACT

In the course of the qualification work, a study of the "Vozdvizhenskyi" restaurant business, trends in the development of the hotel enterprise, and a review of competitors were conducted. In accordance with the selected topic "Strategic approaches to increase the competitiveness of the hotel enterprise", an analysis of the competition market was conducted and the competitiveness of Vozdvizhenskyi LLC was considered. Strategic approaches to increasing the competitiveness of the hotel enterprise were also considered and provided.

The qualification work is completed on 41 pages of computer text and contains 10 tables and one diagram

Keywords: competitiveness, hotel industry, hotel services.

Зміст

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ	8
1.1 Теоретичні засади та основи стратегії готельного підприємства.....	8
1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності в готельних підприємствах	12
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ І ОЦІНКА ГОТЕЛЮ ТОВ "ВОЗДВИЖЕНСЬКИЙ"	17
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства ТОВ "Воздвиженський"	17
2.2. Структура підприємства ТОВ "Воздвиженський"	19
2.3. Аналіз механізму конкурентоспроможності в готелі ТОВ "Воздвиженський"	21
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО СТРАТЕГІЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ "ВОЗДВИЖЕНСЬКИЙ"	32
3.1. Основні напрями вирішення ключових проблем у забезпеченні конкурентоспроможності та розвитку індустрії гостинності	32
3.2. Маркетингове порівняння готельного підприємства «Воздвиженський»	34
3.3 Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності готелю «Воздвиженський».....	35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ	39

ВСТУП

Створення сьогоднішнього готельно-ресторанного господарства в Україні відбулося ще за часів Радянського Союзу. Державна політика, спрямована на забезпечення доступного відпочинку, проживання та харчування населення, сприяла створенню розгалуженої мережі цих закладів з мінімальними комфортними умовами.

З урахуванням особливостей розміщення закладів відпочинку, промислових і адміністративних центрів сформована мережа готелів і ресторанів. Падіння залізної завіси та розпад Радянського Союзу висунули на перший план необхідність трансформації готельно-ресторанного господарства. Це було викликано такими факторами, як: невідповідність світовим стандартам, низький рівень обслуговування, якість обслуговування.

- Посилення конкурентоспроможності.
- Необхідність залучення інвестицій.
- Приватизація готельно-ресторанного бізнесу.
- Перенаправлення туристичних потоків.

Індустрія гостинності є складною системою, елементи якої активно взаємодіють між собою та є взаємозалежними. Серед основних елементів даної системи традиційно виокремлюють:

- засоби розміщення (готелі, хостели, кемпінги);
- заклади харчування (кафе, ресторани, їдальні);
- туризм;
- транспорт (автомобілі, аеропорти, залізниця);
- розважальні та соціально-культурні заклади (клуби, музеї, спортзали, тощо).

Сьгодні до них можна додати інформаційний простір. Він пронизує усі вище згадані елементи та покращує сервіс обслуговування за допомогою власних віртуальних ресурсів гостинності: сайти, сервіси, довідкова інформація, реклама. Проте центральне місце в системі гостинності традиційно продовжують зберігати за собою готелі та ресторани. Оскільки основним споживачем послуг гостинності

виступає людина, а туризму — рушієм її переміщення, готелі та ресторани беруть на себе функції її розміщення та харчування. Задовольняючи основні потреби мандрівника, вони відіграють роль маркеру, що визначає напрямок мандрівки та її тривалість. Взаємозалежність між наявністю готелів й ресторанів та потоком туристів добре засвідчує обговорення Європейським Союзом питання участі України в програмі TACIS, спрямованої на забезпечення потреб у готелях і ресторанах довкола основних транспортних коридорів, що проходять територією України. Розвиток такої бази є стратегічно важливим не лише з питання розвитку туризму, але й національного бренду, як основи розвитку індустрії гостинності загалом.

РОЗДІЛ 1. ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ

1.1. Теоретичні засади та основи стратегії готельного підприємства

Надання конкурентоспроможних послуг виступає найважливішим фактором забезпечення виживання готелю в мінливих умовах ринку та його подальшого ефективного розвитку. Варто зазначити, що в Україні на 1 тис. населення кількість готельних номерів становить 2, у м. Києві - 6, в Європі -14-18.

Щодо суті поняття «конкурентоспроможність», то це - багатоаспектне значення, що демонструє відповідність товару умовам ринку, конкретним вимогам споживачів не тільки своїми якісними, економічними, технічними, естетичними характеристикам, але й комерційними та іншим умовами його реалізації (терміни постачання, ціна, канали збуту сервіс, реклама) [2, с.54].

Одним з основних напрямів формування стратегічних конкурентних переваг у готельному бізнесі є надання послуг більш високої якості порівняно з конкуруючими аналогами. Дослідження, проведені в низці країн, показали, що в готельних комплексах, які приділяють мало уваги якості, до 60% часу може витратитися на виправлення помилок неякісного обслуговування [3, с.231].

Конкурентоспроможність підприємства досягається продуктивною та бездоганною роботою та надійною репутацією на ринку. Підприємства, які працюють на ринку тривалий час, мають значні конкурентні переваги перед тими, які тільки вийшли на ринок або працюють менший період часу.

Варто зазначити, що для забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу необхідно: проведення досліджень щодо формування принципів управління готельним бізнесом; застосування в процесі розроблення та прийняття управлінських рішень наукових підходів; орієнтація розвитку готельного бізнесу на інновації; формування рівня ціни та якості послуг.

Ринок готельних послуг відкритий і висококонкурентний, чинить значний тиск на готельну індустрію, змушуючи цю галузь постійно підвищувати якість своїх послуг. З огляду на це, одним із найважливіших напрямів готельного менеджменту є пошук ефективних стратегічних рішень для забезпечення конкурентоспроможності

послуг.

Кожен готель повинен правильно оцінити свою позицію на ринку, щоб визначити оптимальні стратегічні заходи та інструменти конкурентної боротьби. Стратегія підвищення конкурентоспроможності готельного бізнесу повинна враховувати як загальний рівень конкурентоспроможності країни в цілому, так і суміжних галузей зокрема.

Необхідно, що для забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу необхідно: проведення досліджень щодо формування принципів управління готельним бізнесом; застосування в процесі розроблення та прийняття управлінських рішень наукових підходів; орієнтація розвитку готельного бізнесу на інновації; формування рівня ціни та якості послуг.

Основні рекомендації під час вирішення проблем у сфері конкурентоспроможності готельних послуг такі:

- розробка організаційно-економічного механізму територіального управління якістю готельних послуг;
- формування єдиної системи державного контролю якості цих послуг;
- упровадження міжнародних стандартів та інших нормативних документів у практику готельного господарства;
- організація системи навчання і підвищення кваліфікації кадрів із питань управління діяльністю підприємств готельного господарства [4, с.114].

Щоб підвищити якість і культуру обслуговування клієнтів, а також спроможність конкурувати на світовому ринку гостинності, готелі повинні мати не тільки високий рівень зручностей, але й широкий спектр додаткових послуг. Готельне обслуговування доцільно організовувати не за принципом попиту, а за принципом пропозиції.

Слід зазначити, що рушійна сила конкуренції є силою інновацій. Саме завдяки інноваційним рішенням можна підвищити якість послуг, посилити їх корисну дію, розширити сферу постачання, тим самим формуючи ефективну конкурентну перевагу.

Обираючи напрям руху та характер поточних дій готелям залежно від конкретної ринкової ситуації, доцільно застосовувати такі основні стратегії:

ВТL-стратегія. Це стратегія готелю, яка передбачає цілеспрямовану діяльність щодо впливу на споживача в момент прийняття рішення про покупку послуги. Вона включає в себе проведення промоакцій, семп-лінгу, демонстрацій, тестових використань, надання знижок, бонусів тощо. ВТL-стратегія готелю включає потужний набір інструментів, форм і методів впливу на потенційного споживача, ніж пряма реклама [5, с.301].

Бізнес-стратегія передбачає розробку комплексного плану управління, який спрямований на зміцнення становища підприємства на ринку готельних послуг і забезпечує координацію зусиль, залучення та задоволення потенційних споживачів, успішну конкуренцію і досягнення глобальних цілей. Процес вироблення бізнес-стратегії готелю ґрунтується на ретельному вивченні всіх можливих варіантів розвитку та діяльності підприємства готельного бізнесу та полягає у виборі загального напрямку, методів конкуренції і моделей бізнесу, тобто бізнес-стратегія означає вибір готелем шляху розвитку, методів конкуренції й ведення бізнесу [5, с.337].

Стратегія диференціації передбачає надання послугам особливих властивостей, які важливі для гостей готелю та які відрізняються від послуг конкурентів. Надання послугі специфічних якостей вимагає додаткових витрат, що можуть бути компенсовані за рахунок того, що ринок готовий прийняти більш високу ціну. Іншими словами, особливі якості послуги сприяють залученню більшої кількості покупців. Ця стратегія здатна забезпечити захист готелю від стратегій конкурентів [3, с.211].

Інноваційна стратегія. Інноваційні технології впливають на конкурентоздатність готелю на сьогоднішньому ринку. Використання комп'ютерних мереж та Інтернет-технологій нині не просто питання лідерства та конкурентних переваг, але й виживання на ринку в найближчому майбутньому. Використання новітніх програмних продуктів у діяльності готелю підвищить його

конкурентоздатність, якість наданих послуг, що позитивно вплине на імідж підприємства, збільшуючи потік постійних клієнтів, що, відповідно, гарантує отримання прибутку.

Стратегія аутсорсингу, яка дуже важлива на теперішньому ринку готельних послуг. Аутсорсинг - це передача неосновних функцій підприємства та усіх активів в управління професійному підряднику (аутсорсеру) [6]. Готелі переважно починають використовувати схеми аутсорсингу з ІТ-аутсорсингу, а це: web-хостинг, забезпечення різних видів - internet-послуг, web-дизайн, розробка, впровадження й підтримка інформаційних систем. Це, звичайно, важливо, проте варто не залишати поза увагою аутсорсинг бізнес-процесів, управління проектами, аутсорсинг у сфері послуг тощо.

Стратегія конкуренції готелів, які знають своє місце на ринку, сконцентрована на пошуку та захопленні тих місць на ринку, що не викликають зацікавлення чи тимчасово не зайняті сильнішими конкурентами. Стратегія конкуренції компанії містить підходи до бізнесу та ініціативи, що вона використовує для залучення клієнтів, ведення конкурентної боротьби та зміцнення своєї позиції на ринку [7, с.279].

Стратегія маркетингу готельного бізнесу - це формування цілей, досягнення їх і вирішення завдань готельного бізнесу щодо кожного окремого готельно-господарського продукту, з кожного окремого ринку на певний період [1, с.214]. Зазначена стратегія передбачає те, що готель залежно від ситуації має кілька варіантів дій: проникнення на новий готельний ринок; розвиток нового готельного ринку; розробка нових готельних продуктів; диверсифікація готельного продукту до даного готельного ринку й споживача.

Стратегія маркетингу персоналу готелю полягає в особливому ставленні до власного персоналу: кожен працівник готелю розглядається як безпосередній споживач послуг готелю, так званий внутрішній споживач. Цією стратегією передбачено, що підприємства готельного господарства є інструментом залучення працівників, яким буде комфортно працювати в готелі і які, як наслідок, будуть

досконало виконувати всі покладені на них обов'язки, що безпосередньо впливатиме на якість послуг.

Стратегія бенчмаркінгу для підприємств готельного бізнесу має важливе значення. Бенчмаркінг розвиває аналіз конкурентоздатності, що обмежується вивченням конкурентів їх продукції, витрат і технологій, характеристик, економічних і фінансових показників, відносин із клієнтами та постачальниками. Усе це необхідно для пошуку найбільш вигідної продукції для підприємства [5, с.326].

Без кваліфіковано розробленої стратегії діяльність готельного підприємства втратить значимість і призведе до внутрішньої стагнації та зниження фінансових результатів. Оптимальним поєднанням вищевказаних стратегічних підходів дозволить готельним компаніям досягти таких позитивних результатів, як збільшення кількості постійних відвідувачів готелю, підвищення популярності бренду, лояльності споживачів та збільшення прибутків.

1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності в готельних підприємствах

Проблема оцінки конкурентоспроможності підприємства є складною й комплексною, оскільки складається з безлічі різних факторів. Однак ця оцінка необхідна підприємству для здійснення ряду заходів, як:

- вироблення основних напрямків створення й вироблення продукції та послуг, що користуються попитом;
- оцінки перспективи продажу конкретних видів виробів та послуг;
- установа цін на продукцію, тощо.

Методи оцінки конкурентоспроможності в готельних підприємствах наведені в таблиці 1.

Таб.1.1- Методи оцінки конкурентоспроможності готельних підприємств.

№	Найменування методу	Коротка характеристика	Переваги	Недоліки	Можливість застосування та специфіка використання для готельного підприємства
1	SWOT-аналіз	Дозволяє проаналізувати слабкі й сильні сторони підприємства, потенційні небезпеки й загрози, виявити існуючі можливості для розвитку	Простота застосування й сприйняття, широкий спектр застосування, створює базу для вивчення сформованої ситуації й виявлення напрямку розвитку	Не відображає динаміку в часі, не дозволяє зіставляти й оцінювати дані, а тільки лише позначає проблеми, надмірна суб'єктивність методу	Виявлення сильних і слабких сторін готелю, її можливостей і погроз
2	Матричні методи оцінки	Базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих по рядкам і стовпцям елементів. Найбільш показовим прикладом може служити матриця БКГ	Дає можливість досліджувати розвиток процесів конкуренції в динаміці й при наявності достовірної інформації про обсяги реалізації дозволяє забезпечити високу репрезентативність оцінки	Виключає проведення аналізу причин що ускладнює вироблення управлінських рішень	Служить для визначення й вивчення конкурентоздатності групи готельних підприємств, тобто оцінки положення на ринку й вибору їх стратегічної позиції
3	Побудова «гіпотетичного багатокутника конкурентоспроможності»	Припускає оцінку конкурентоспроможності підприємства по восьми факторах	Є зручним інструментом порівняння можливостей підприємства й основних конкурентів	Як оцінювані напрямки діяльності підприємства й основних конкурентів може бути обране обмежене число параметрів	Спирається на аналіз широкого комплексу проблем технічного, економічного й соціального характеру, у результаті чого виявляються змінні, які забезпечують конкурентоспроможність готелю

Продовження таблиці 1.1

4	Профіль полярностей	В основі методу лежить визначення показників, по яких підприємство випереджає або відстає від конкурентів	Показує напрямки, на які повинне звернути керівництво підприємства для виживання в конкурентній боротьбі	Вимагає проведення певних заходів щодо зміцнення позитивних тенденцій	Показує напрямки, на які повинне звернути керівництво готелю для виживання в конкурентній боротьбі
5	Профіль вимог	За допомогою шкали експертних оцінок визначається ступінь просування організації й найбільш сильний конкурент. Як критерій використовується зіставлення профілів	Основною перевагою даного методу оцінки конкурентоспроможності є його наочність	Неточність методу, тому що шкала експертних оцінок носить суб'єктивний характер	Даний метод допомагає визначити ступінь просування готелю і його найбільш сильного конкурента
6	Диференціальний метод	Оцінка здатності товару конкурувати проводиться шляхом зіставлення параметрів аналізованої продукції з параметрами бази порівняння	Показує, наскільки стан підприємства близько до бази порівняння, тобто наскільки воно далеко від ідеального стану	Дозволяє лише констатувати факт необхідності підвищення або зниження параметрів продукції для забезпечення конкурентоспроможності, але не відображає вплив кожного параметра при виборі товару споживачем	Дозволяє оцінити конкурентоспроможність готелю, шляхом зіставлення параметрів з параметрами бази порівняння
7	Оцінка конкурентоспроможності з позиції теорії рівноваги	Розглядається положення, при якому кожний фактор виробництва розглядається з однаковою й одночасно найбільшою продуктивністю	Можливість визначення внутрішніх резервів	У підприємства відсутній додатковий прибуток, обумовлений дією, якого-небудь із факторів виробництва	Дозволяє визначити внутрішні резерви готелю

Продовження таблиці 1.1

8	Оцінка конкуренто-спроможності виходячи з теорії ефективності конкуренції	Виділяють два підходи при використанні даного методу: структурний і функціональний	Дозволяє установити ряд показників, при виході за межі яких варто вживати заходів по оздоровленню підприємства, дозволяє проводити кількісну оцінку показників	Не всі фактори мають можливість кількісної оцінки. Не дозволяє проводити оцінку якісних показників, оцінює тільки стан підприємства в цей момент часу, не враховує конкурентний потенціал	За допомогою цього методу можна визначити співвідношення ціни, витрат і норми прибутку готелю
9	Метод експертних оцінок	Заснований на узагальненні думок фахівців-експертів про ймовірність ризику	Дозволяє швидко й без більших часових і трудових витрат одержати інформацію, необхідну для вироблення управлінського рішення	Конкуренто-спроможність оцінюють за допомогою інтуїтивних характеристик, у зв'язку із чим результат носить приблизний характер	Допомагає отримати інформацію, необхідну для вироблення управлінського рішення
10	Метод «4 P»	Дозволяє дати кількісну оцінку окремих факторів, і всіх факторів у цілому. Заснований на порівняльному аналізі підприємств конкурентів за наступними факторами: продукт, ціна, просування на ринку, регіон і канали збуту	Визначає й прогнозує ключові фактори успіху в галузі, тобто дає можливість покращити конкурентні позиції підприємства в галузі	Базується на експертних оцінках. Великий вплив особистих симпатій експертів до продукту або послуги, їх самопочуття, положення справ на роботі й у родині, тощо	Дозволяє гнучко реагувати на зміни й зміцнювати власні конкурентні позиції

Продовження таблиці 1.1

11	Метод оцінки шляхом складання функціональних карт	Сутність даного методу заснована в сполученні методу «4 Р» із сегментацією ринку	Дозволяє, уточнити який із сегментів ринку можна вибрати цільовим; визначити пріоритети при розробці плану по підвищенню конкурентоспроможності організації	Недолік такої ж, як і в методі "4 Р". При експертній оцінці може позначатися особисті симпатії експертів до продукту або послуги, їх самопочуття, положення справ на роботі й у родині, тощо	Допомагає уточнити, який із сегментів ринку можна вибрати цільовим, визначити пріоритети при розробці плану по підвищенню конкурентоспроможності готелю
12	Оцінка на базі якості продукції	Даний метод укладається в зіставленні ряду параметрів продукції, що відо бражають споживчі властивості	Перевагою даного методу є можливість обліку споживчих переваг при забезпеченні рівня конкурентоспроможності	Критерієм конкурентоспроможності в цьому випадку є тільки якість продукції (послуг)	Дає можливість одержати ряд «параметричних» індексів, що характеризують ступінь задоволення потреби в розглянутій послугі

Перш ніж планувати діяльність кожного підприємства, необхідно оцінити її конкурентну позицію. Це дозволить реально намітити напрямки необхідних змін, які сприяють досягненню конкурентних переваг. Тому слід зазначити, що готельні підприємства можуть застосовувати методи оцінки конкурентоспроможності через «однобічність»: один метод враховує резерви використання факторів виробництва, інший – вартість цих факторів, наступний – якість продукції чи послуг. Тому конкурентоспроможність підприємств готельного господарства необхідно оцінювати комплексно за всіма критеріями та сферами діяльності, при цьому можна застосовувати багато методів одночасно.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ І ОЦІНКА ГОТЕЛЮ ТОВ "ВОЗДВИЖЕНСЬКИЙ"

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства ТОВ "Воздвиженський"

Бутик-готель що це, та в чому різниця серед звичайних готелів? Сама структура та концепція бутик-готелю ще з самої назва говорить про щось невеличке- наче бутик. В таких готелях небагато номерів, але це не заважає номерам бути просторими та затишними. Усі номери з власним дизайном та прекрасними дизайнерськими рішеннями.

Такі невеликі але так добре відомі своїм винятковим сервісом, який задовольняє усі забаганки та потреби гостей.

Бутик-готель "Воздвиженський": знаходиться в самому серці Києва, на вулиці Воздвиженській, 60а,б. Це мальовничий район, відомий своїми історичними будівлями, арт-галереями, кафе та ресторанами. Готель розташований за два кроки від Андріївського узвозу, одного з найвідоміших туристичних місць міста.

Воздвиженський відомий своєю традиційною гостинністю, тут кожен гість бажаний і особливий. Комфортабельні й затишні дизайнерські номери, фірмовий сніданок і авторське меню від Шефа в ресторані «Тераса», приємна музика на чаюванні в лобі, з любов'ю підібрана колекція предметів мистецтва в інтер'єрах, професійний персонал. Готель стоїть на перехресті вулиці Воздвиженської та пішохідного Андріївського узвозу, який називають Київським Монмартром. Із панорамної тераси на даху готелю відкривається чудовий краєвид на зелені Андріївські схили та купола Андріївської церкви. А вулиці Воздвиженська, Гончарна, Кожум'яцька - це молодий модний квартал, з арт-галереями, ресторанами, барами, кондитерськими та бутіками.

Особлива гордість готелю – тінистий сад з окремими терасами, який дарує свою живу природну енергію й свіжість. Чудові відкриті локації готелю стануть гідним обрамленням будь-якої події, ділової вечери або романтичного тет-а-тету.

Панорамна тераса на даху готелю відкриває чудові види на зелені схили і Поділ, запрошує на неповторний захід сонця. Час тут спливає непомітно за дружнім застіллям. Внутрішній дворик - це улюблене місце відпочинку гостей готелю і містян під час прогулянок Андріївським узвозом.

Готель пропонує 20 вишуканих номерів, оформлених у класичному європейському стилі. Всі номери обладнані зручними ліжками, телевізорами з плоским екраном, міні-барами, чайниками та безкоштовним Wi-Fi. З вікон деяких номерів відкривається панорамний вид на місто.

Також при готелі працює ресторан «Тераса», шеф кухарем якого є Бронзовий призер номінації «Золотий Шеф України» Смолярчук Артем. В ресторані є як столики в приміщенні, так і дві тераси з видом на мальовничий Київський Поділ. Інтер'єр закладу виконаний у вишуканому стилі, з багатим орнаментом як на стінах так і на кожному столику. Ресторан виконаний у затишних світлих тонах, з перламутровим відтінком. Барна стійка знаходиться у відкритому доступі для гостей, але не є контактним баром. Бутик-готель «Воздвиженський» пропонує оптимальні рішення для проведення заходу будь-якого формату – конференція, семінар, ділові переговори, бізнес-сніданок, круглий стіл.

Залежно від концепції заходу та кількості гостей, можна орендувати універсальний конференц-зал у Києві та Малу вітальню, зал ресторану «Тераса», кімнату для переговорів, панорамну терасу ресторану, арт-простір *Chambre* або цілий комплекс різноманітних локацій, зокрема локації на свіжому повітрі: внутрішній дворик та садовий схил із терасами для зустрічі гостей і відпочинку.

Усі зали в готелі багатофункціональні, нестандартне архітектурне планування залів дозволяє відчувати свободу від рамок і організувати простір на ваш розсуд. Для різних подій заклад пропонує найрізноманітніші інтер'єрні рішення, від класичного «бізнес» у тому числі і коворкінг, до ошатного банкетного для святкових прийомів і банкетів, суаре та модних дефіле.

У ресторані готелю гості можуть насолодитися континентальним сніданком. Також ресторан надає фірмові страви української кухні у ресторані

на терасі. У барі Onsite гості знайдуть живу музику та терасу. В 175 метрах від готелю розташовані ресторани Канапа Ресторан Салон та Ресторан Терасса.

Ресторан Тераса розташований на 5 поверсі butik-готелю Воздвиженський. Елегантний зал ресторану сприяє затишній і повільній трапезі, в приємній атмосфері, де відчувається любов до гостя, а в декорі - увага до кожної деталі. Настрій створюють виразні офорти відомого українського художника Павла Макова та приємна музика. Увечері у ресторані запалюють свічки, що створює романтичний настрій. Високі французькі двері ведуть на балкон-терасу, що буквально потопає в квітах і зелені, тут приємно поснідати в тиші або неквапливо випити келих вина увечері.

Творчість та прагнення до бездоганності – ось що дозволяє ресторану Тераса у кожному сезоні дарувати гостям нові шедеври гастрономів. Гастрономічне меню представлене у варіанті літнього та зимового меню. Вишукані фірмові закуски захоплюють гостей своєю оригінальною подачею з елементами шоу та новими смаками..

Ресторан надає меню типу а ля карт, в якому прекрасно поєднана українська кухня з нотками високої європейської. Тераса – єдиний ресторан у Києві з власним садом, і в літній сезон – улюблена гастроточка на карті Києва для городян та туристів. Садовий схил із затишними терасами розбитий на місці старовинних Аптекарьських садів 18 століття. За смачним проведенням часу можна нескінченно насолоджуватися прекрасними зеленими видами, тишею і спілкуванням.

2.2. Структура підприємства ТОВ "ВОЗДВИЖЕНСЬКИЙ"

Підприємство, як відкрита система, своє існування і розвиток засновує на взаємодії з зовнішнім середовищем. При цьому умовою існування системи є певна відповідність між середовищем та системою. Будь-які зміни у середовищі та (або) у самій системі призводять до порушення функціонування або руйнування цієї системи. Пристосуватися до змін у середовищі система може різними шляхами.

Можна змінити кількість або якість елементів, з яких складається система. Але можна поміняти зв'язки між елементами, щоб досягти нового синергічного ефекту. Взаємодія елементів усередині системи забезпечує трансформацію входів на виходи. Отже ефективність процесу трансформації залежить не тільки від якості елементів системи, але і від способу їх поєднання, тобто від структури системи.

Структура підприємства - це його внутрішній устрій, який характеризує склад підрозділів та систему зв'язків, підпорядкованості та взаємодії між ними. При цьому розрізняють поняття виробничої, загальної та організаційної структур управління.

У структуру готельного підприємства входять наступні служби:

1. адміністративно-управлінська;
2. служба управління номерним фондом;
3. служба організації харчування;
4. комерційна служба;
5. інженерна служба;
6. допоміжні та додаткові служби.

Готелі та ресторани мають складну організаційну структуру, що характеризується розподілом цілей і завдань управління між відділами та окремими співробітниками. Організаційна структура управління складається з взаємозв'язку окремих підсистем організації. Створення такої структури в першу чергу направлено на декомунізацію розподілу повноважень і обов'язків між окремими підрозділами готелю.

У структурі управління готелем розрізняють ланки (відділи), рівні управління і зв'язку (ступені) - горизонтальні і вертикальні елементи.

До складу управлінського підрозділу входять не тільки структурні відділи, а й окремі фахівці, які виконують відповідні управлінські функції, або деякі з них (наприклад, ті, які регулюють і координують діяльність деяких структурних відділів).

Основою формування управлінського рівня є виконання відділом певних

управлінських функцій. Зв'язок між дек-ціонами горизонтальна.

Рівень управління розуміється як набір управлінських ланок, які в тій чи іншій мірі залучені в систему управління готелем. Рівень управління вертикально пов'язаний і взаємопов'язаний: топ-менеджери приймають рішення, які вказуються і доводяться до більш низького рівня. Функціональне управління здійснюється підрозділами, що спеціалізуються на виконанні певних видів робіт, необхідних для узгодження систем лінійного управління.

Ідея полягає в тому, що виконання окремих функцій залежить від фахівця. В організації, як правило, фахівці одного профілю інтегровані в структурні підрозділи (відділи): маркетинг, прийом і розміщення, планування. Таким чином, загальна задача управління організацією розділена відповідно до функціональних критеріїв, починаючи з середнього рівня.

Організаційно-правова форма фірми ТОВ "ВОЗДВИЖЕНСЬКИЙ" - ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ. Основний вид діяльності (КВЕД) – 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування.

Види діяльності :

Основний:

- 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування

Інші:

- 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
- 82.30 Організування конгресів і торговельних виставок
- 47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах
- 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
- 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування

Місцезнаходження юридичної особи Україна, **1, місто Київ, ВУЛИЦЯ ВОЗДВИЖЕНСЬКА, будинок 60-А,Б

2.3. Аналіз конкурентоспроможності в готелі ТОВ "Воздвиженский"

Перед плануванням роботи будь-якого підприємства необхідно провести

оцінку його конкурентний статус. Це дасть можливість реально окреслити напрямки необхідні зміни, що сприяють створенню та зміцненню конкурентних переваг. Методології, які ми розглянули, виключають оцінку конкурентних переваг підприємств готельного господарства, але після результату факт, що

удосконалення та розвитку як сфери туризму, а також теорії конкурентних переваг багато підприємств готельної індустрії пояснюють, чому вони потребують оновлення удосконалення наявних і розробка нових методів визначення конкуренції перевага при ефективному впливі на зовнішні чинники середовища. Також слідкуйте за тим, що будь-яку методологію можна визначити шляхом виходу особливості, такі як аналізована компанія та регіон, у якому вона працює.

Аналіз конкурентоспроможності готелю є важливим інструментом управління прибутками. Це допоможе проаналізувати унікальні переваги продажу (USP), сильні та слабкі сторони готелю та інших гравців на ринку. Це показує, яке місце у спільній пропозиції призначення, і допомагає направити вашу комерційну стратегію у правильному напрямку. Звіт про конкуренцію готелів пропонує важливу інформацію про позиціонування стосовно провідних конкурентів. Це також дозволяє порівняти свою продуктивність з подібними властивостями, щоб побачити, хто працює краще та чому. Це, у свою чергу, розкриває можливості, якими можете максимізувати ставки протягом певних періодів або отримати більше бізнесу за допомогою цільових рекламних акцій. Коротше кажучи, якісний аналіз конкурентоспроможності допоможе оптимізувати ставку, маркетингову стратегію та стратегію поширення та досягти вищого прибутку.

У цьому розділі ми проведемо аналіз конкурентів готелю, які в нього є недоліки, як їх виправити на фоні його конкурентів.

Перш ніж планувати діяльність кожного підприємства, необхідно оцінити його конкурентну ситуацію. Це дає можливість реально визначити напрямки необхідних змін, що сприяють створенню і зміцненню конкурентної переваги. Метод, який ми розглянули, дозволяє оцінити конкурентну перевагу готельного

бізнесу, але теорія поліпшення і розвитку туристичного сектора і конкурентну перевагу підприємств готельної індустрії повинні враховувати, що для ефективного впливу факторів навколишнього середовища необхідно в значній мірі визначити необхідність поліпшення конкурентної переваги готельного бізнесу. Існуючі методи визначення конкурентних переваг готелів та розробки нових методів. Слід також зазначити, що кожна методологія може бути визначена на основі деталей як аналізованого підприємства, так і регіону, в якому воно працює.

Таблиця 2.1 – Опис готелю «Воздвиженський»

Перевага	Оцінка	Опис
Місцезнаходження:	4.2	Розташований в центрі міста, в історичному районі, з гарною транспортною доступністю.
Інтер'єр та атмосфера:	4.0	Елегантний та затишний інтер'єр, вишукана атмосфера.
Меню:	4.2	Широкий вибір страв європейської та української кухні, сезонні пропозиції.
Якість їжі:	4.8	Використання свіжих та якісних продуктів, майстерна кулінарія.
Обслуговування:	4.7	Професійний та уважний персонал, високий рівень сервісу.
Ціни:	4.0	Відповідність ціни та якості, вигідні пропозиції.
Додаткові послуги:	4.3	Наявність конференц-залу, банкетного залу, Wi-Fi, парковка.
Репутація:	4.5	Позитивні відгуки клієнтів, високий рейтинг в ресторанних рейтингах.
Конкурентоспроможність:	4.0	Вигідно відрізняється від конкурентів за багатьма показниками.
Оцінка готелю	4.1(на гугл картах-4.5)	

Розроблено автором

Середня оцінка готелю показує що готель відповідає своїм принципам «Творчість і прагнення до бездоганності», але в окрузі є готелі і з кращою

оцінкою, наприклад:

1. готель “Manna”

Таблиця 2.2 Опис готелю “Manna”

Перевага	Оцінка	Опис
Місцезнаходження:	4.5	Розташований в самому центрі міста, на Воздвиженці, між Андріївським узвозом та Пейзажною алеєю. Це мальовничий район, оточений київськими пагорбами, що відтворює архітектуру XIX століття та нагадує вулички старої Європи.
Інтер'єр та атмосфера:	4.5	Арт-простір готелю робить перебування незабутнім та приємним. Інтер'єр елегантний та затишний, атмосфера вишукана.
Меню:	4.7	Широкий вибір страв європейської та української кухні, авторські страви від шеф-кухаря, сезонні пропозиції.
Якість їжі:	5.0	Використання свіжих та якісних продуктів, майстерна кулінарія, вишукана подача.
Обслуговування:	5.0	Професійний та уважний персонал, високий рівень сервісу, індивідуальний підхід до кожного гостя.
Ціни:	4.5	Відповідність ціни та якості, вигідні пропозиції, можливість комплексного харчування.
Додаткові послуги:	4.2	Наявність конференц-залу, тераси, сніданок включено, дегустації вин, майстер-класи.
Репутація:	5.0	Позитивні відгуки клієнтів, високий рейтинг в ресторанных рейтингах, нагороди та відзнаки.
Конкурентоспроможність:	4.8	Готель Manna вигідно відрізняється від конкурентів за багатьма показниками, пропонуючи унікальний досвід та високий рівень сервісу.
Оцінка готелю	4.7 (на гугл картах-4.7)	

Розроблено автором

2. Bursa hotel

Таблиця 2.3 Опис готелю “ Bursa hotel ”

Перевага	Оцінка	Опис
Місцезнаходження:	4.0	Розташований в центрі міста, на Подолі, в історичному районі, з гарною транспортною доступністю.
Інтер'єр та атмосфера:	4.5	Стильний та сучасний інтер'єр, затишна атмосфера.
Меню:	4.2	Широкий вибір страв європейської та української кухні, сезонні пропозиції.
Якість їжі:	4.7	Використання свіжих та якісних продуктів, майстерна кулінарія.
Обслуговування:	4.6	Професійний та уважний персонал, високий рівень сервісу.
Ціни:	4.0	Відповідність ціни та якості, вигідні пропозиції.
Додаткові послуги:	4.4	Наявність спа-центру, тренажерного залу, басейну, конференц-залу, банкетного залу, Wi-Fi, парковка.
Репутація:	4.5	Позитивні відгуки клієнтів, високий рейтинг в ресторанных рейтингах.
Конкурентоспроможність:	4.3	Вигідно відрізняється від конкурентів за багатьма показниками.
Оцінка готелю	4.3 (на гугл картах 4.5)	

Розроблено автором

Таким чином проаналізувавши частину з основних переваг обраних готелів, ми можемо провести аналіз ще деяких показників, таких як:

Таблиця 2.4 - Порівняльний аналіз номерного фонду готелів-конкурентів

Назва	Кількість місць	Кількість номерів	Кількість номерів		
			Стандарт	Люкс	Напівлюкс
Воздвиженський	74	33	17	9	7

Manna	19	7	0	4	3
Bursa	66	33	24	4	5

Розроблено автором

Судячи з проведеного аналізу ми можемо звернути увагу на те що «Воздвиженський» має більшу кількість номерів, а отже і асортимент. У наступній таблиці проведемо аналіз середньої вартості номеру в кожному готелі.

Таблиця 2.5 - Порівняльний аналіз цін готелів-конкурентів

Назва готелю	Стандарт	Напівлюкс	Люкс
Воздвиженський	6000	8640	10800
Bursa	5218	7 208	9900
Manna	-	3 600	5 700

Розроблено автором

Таким чином ми можемо помітити що Воздвиженський є одним з найдорожчих готелів, а серед розглянутих конкурентів є найдорожчим готелем, але є погані відгуки про те що ціна не відповідає якості самого номеру, бо номери, по відгукам гостей, є застарілими.

Наступна таблиця буде також бальною і на ній ми розглянемо порівняльний аналіз конкурентоспроможності готелів за показником саме відгуків, а саме оцінок які залишали гості. За допомогою індексу конкурентоспроможності ми розглянемо індекс кожного серед розглянутих готелів.

Таблиця 2.6. Порівняльний аналіз конкурентоспроможності готельних послуг

Параметр	Оцінка готелів		
	Bursa	Воздвиженський	MaNNa
Персонал	9.5	9.3	9.7

Безкоштовний wi-fi	9.5	9.2	8.8
Комунікативні навички	9.5	9.2	9.5
Розташування	9.5	9.4	9.8
Зручність	9.3	8.9	9.5
Ціна	8.6	8.5	9.2
Якість	8.6	8.5	9.2
Комфорт	9.5	9.2	9.7
Середня оцінка	9.25	9.0	9.4

Розроблено автором

Загальна оцінка конкурентоспроможності для готелю виражається у вигляді частки суми проставлених балів і кількості аналізованих параметрів, як видно з формули (2.1):

$$J = (x_1 + x_2 + \dots + x_n) / n$$

J – загальна оцінка конкурентоспроможності готелю, x – параметр оцінки конкурентоспроможності підприємства, n - загальна кількість аналізованих параметрів.

Відповідно числове значення загального індексу конкурентоспроможності для готелю «Воздвиженський» за формулою (2.1) складе:

$$J = (9.3 + 9.2 + 9.2 + 9.4 + 8.9 + 8.5 + 8.5 + 9.2) / 8 = 9.0$$

Оцінка конкурентоспроможності для готелю «Bursa» складе:

$$J = ((9.5 + 9.5 + 9.5 + 9.5 + 9.3 + 8.6 + 8.6 + 9.5) / 8) = 9.25$$

Оцінка конкурентоспроможності для готелю «MaNNa» складе:

$$J = (9.7 + 8.8 + 9.5 + 9.8 + 9.5 + 9.2 + 9.2 + 9.7) / 8 = 9.4$$

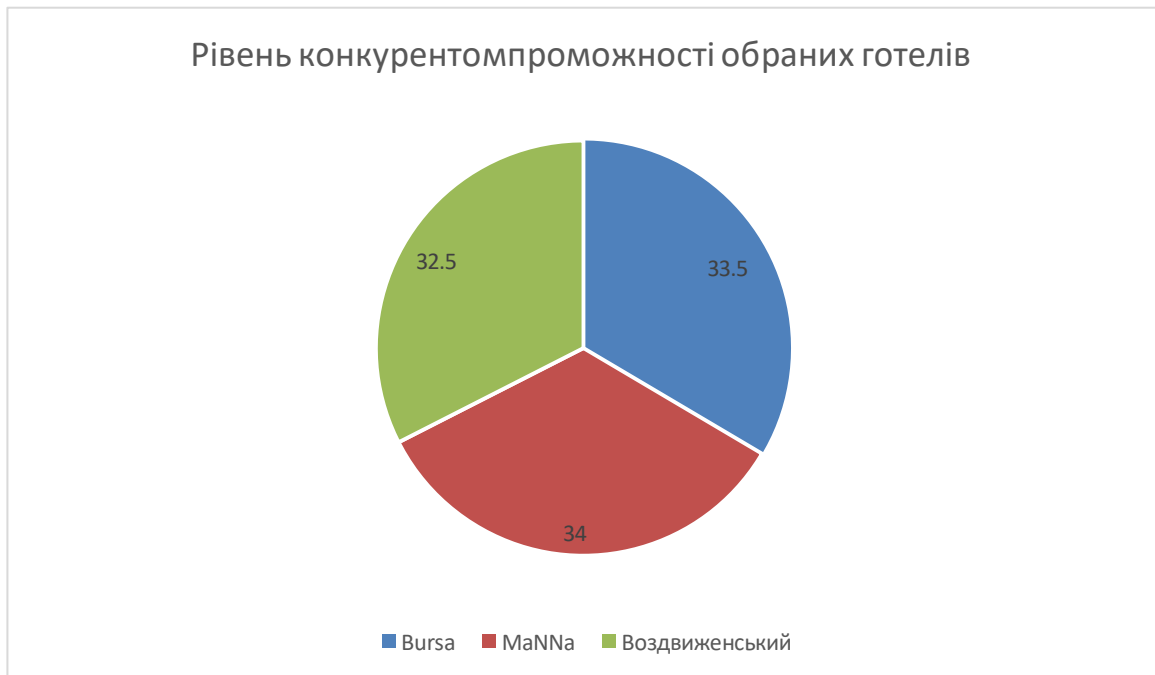


Рис. 2.1 - Рівень конкурентоспроможності обраних готелів

Таким чином, на основі діаграми бачимо, що найбільшу частину діаграми займає «MaNNa», його частка становить 34%, готелю «Bursa» – 33,5%, готелю «Воздвиженський» – 32,5%. Із цього можна зробити висновок, що «Воздвиженський» відстає від найближчого конкурента «Bursa» на 1% що вказує на його незначну конкурентоспроможність серед цих трьох готелів.

Проаналізувавши переваги готелю Воздвиженський можна позначити, що в ньому більше номерів та хороший професійний персонал, який дуже якісно обслуговує гостей та надає їм усі можливі послуги, але проаналізувавши відгуки на сайтах бронювань, фейсбуці, та гугл можна зробити висновок що основна проблема «Воздвиженського» ще застарілі номери та зависока ціна за надавані послуги.

Останній етап наглядного прикладу конкурентоспроможності готелю буде експертною оцінкою по основних критеріях та короткий аналіз.

Таблиця 2.7 - Оцінка конкурентоспроможності готельних підприємств

Показник	Вагомість	Бальне оцінювання			Зважене оцінювання		
		"Воздвиженський"	"Bursa"	"MaNNa"	"Воздвиженський"	"Bursa"	"MaNNa"
Цінова політика	0.25	7	8	9	1.75	2	2.25

Якість обслуговування	0.21	8	9	10	1.68	1.89	2.1
Місце розташування	0.18	9	8	7	1.62	1.44	1.26
Облаштування номера	0.14	8	7	9	1.12	0.98	1.26
Асортимент додаткових послуг	0.12	7	8	9	0.84	0.96	01.08
Авторитетність бренду	0.1	9	7	8	0.9	0.7	0.8
Всього		48	47	52	7.91	7.97	8.75

Розроблено автором

Деталізація оцінок:

- **Цінова політика:**

Готель "Воздвиженський": пропонує конкурентні ціни, але деякі номери можуть бути трохи занадто дорогими.

Готель "Bursa": пропонує доступні ціни, що робить його хорошим вибором для бюджетних мандрівників.

Готель "MaNNa": пропонує преміальні ціни, але також пропонує високий рівень послуг та зручностей.

- **Якість обслуговування:**

Готель "Воздвиженський": пропонує високий рівень обслуговування, з уважним та ввічливим персоналом.

Готель "Bursa": пропонує дружелюбне обслуговування, але персонал може бути не таким кваліфікованим.

Готель "MaNNa": пропонує винятковий рівень обслуговування, з персоналізованим підходом до кожного гостя.

- **Місце розташування:**

Готель "Воздвиженський": розташований в центрі міста, що робить його зручним для відвідування визначних пам'яток.

Готель "Bursa": розташований недалеко від центру міста, але до деяких визначних пам'яток може бути складно дістатися пішки.

Готель "MaNNa": розташований в тихому районі, трохи далі від центру міста, але з хорошим транспортним сполученням.

- **Облаштування номера:**

Готель "Воздвиженський": номери просторі та комфортні, але можуть бути трохи застарілими.

Готель "Bursa": номери чисті та функціональні, з сучасними меблями та зручностями.

Готель "MaNNa": номери оформлені в елегантному стилі з використанням високоякісних матеріалів.

- **Асортимент додаткових послуг:**

Готель "Воздвиженський": пропонує широкий спектр додаткових послуг, включаючи спа-центр, тренажерний зал та ресторан.

Готель "Bursa": пропонує обмежений спектр додаткових послуг, включаючи сніданок та Wi-Fi.

Готель "MaNNa": пропонує ексклюзивні додаткові послуги, такі як персональний консьєрж та приватний трансфер з аеропорту.

- **Авторитетність бренду:**

Готель "Воздвиженський": має добре відоме ім'я та стійку репутацію.

Готель "Bursa": є новим готелем, який ще не встиг завоювати значну репутацію.

Готель "MaNNa": є бутик-готелем з унікальною атмосферою та ексклюзивним досвідом.

Як ми можемо помітити, готель «Воздвиженський» трохи відстає від таких молодих конкурентів, але він має свою постійну клієнтуру, яких постійно раді

бачити та чекають з нетерпінням.

Великий вклад робить Ресторан «Тераса», який так сильно люблять не тільки гості готелю, а й жителі Києву. Під час проходження практики ми і не раз спостерігали за там, як відвідувачі приходили і замовляли одну й туж саму страву кожен раз.

Також потрібно зазначити, що при аналізі цінової політики в таблиці 2.5 ми спостерігаємо що середня вартість номеру категорії стандарт складає понад 6000грн, але при тому часто у відгуках пишуть що ціна завищена та переоцінена за трохи застаріли номери, де в той же час у конкурентів цінник за «Стандарт» нижчий на 800 грн і складає 5218 грн, а в наступне розглянутому готелі «MaNNA» так і зовсім вони відсутні, але цінник за «Напівлюкс» складає 3600грн за добу.

На нашу думку для підтримання свого бізнесу та його іміджу за рахунок достатнього завантаження номерного фонду, на зростаючому ринку конкурентоспроможних молодих готелів слід постійно вводити нові інновації та працювати над професіоналізмом свого персоналу, яким так славиться готель.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО СТРАТЕГІЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ "ВОЗДВИЖЕНСКИЙ"

3.1. Основні напрями вирішення ключових проблем у забезпеченні конкурентоспроможності та розвитку індустрії гостинності

Конкурентоспроможність підприємства-один з важливих аспектів ринкового середовища, що характеризується здатністю підприємства адаптуватися до ринкових умов, зайняти лідируюче положення і утримувати його якомога довше. Вона характеризується стрімким зростанням споживчого попиту, що свідчить про зміцнення позицій конкурентів і скорочення термінів впровадження інноваційних технологій, про вплив конкурентного тиску, про суб'єкта конкурентного середовища ,тобто про забезпечення стабільного розвитку конкурентоспроможності.

Питання вивчення конкурентоспроможності готельних підприємств важливе і актуально не тільки для самого бізнесу в цілому, а й для економіки країни і для окремих виробників. У ринкових умовах висока конкурентоспроможність підприємства є запорукою отримання високого і стабільного прибутку. Висока конкурентоспроможність- це головна умова розвитку і життєдіяльності компанії.

1. Унікальні пропозиції та персоналізований сервіс:

- Впровадження тематичних номерів та пакетів послуг (наприклад, романтичні, сімейні, оздоровчі тури)
- Розвиток індивідуального підходу до гостей через створення "гостьових профілів" та надання персоналізованих рекомендацій
- Організація інтерактивних заходів та майстер-класів для гостей (наприклад, кулінарні класи, дегустації місцевих страв)

2. Інноваційні технології та "розумні" рішення:

- Впровадження "розумних" номерів із голосовим управлінням, автоматизованою системою клімат-контролю, освітлення тощо
- Розробка мобільного додатку готелю з функціями онлайн-реєстрації,

замовлення послуг, зворотного зв'язку

- Використання Big Data аналітики для оптимізації операційної діяльності та прогнозування попиту

3. Екологічність та сталий розвиток:

- Впровадження "зелених" технологій (альтернативна енергетика, переробка відходів, зниження водоспоживання)
- Сертифікація готелю за стандартами екологічної стійкості (наприклад, Green Key, LEED)
- Просування концепції "сталого туризму" серед гостей

4. Розширення цільової аудиторії:

- Фокус на MICE-сегмент (організація конференцій, корпоративних заходів, виставок)
- Залучення родин з дітьми через пропозицію дитячих програм та інфраструктури
- Співпраця з туристичними агентствами для просування готелю на міжнародному ринку

В умовах теперішнього часу можемо спостерігати як готельно-ресторанний бізнес відіграє свою роль в стані нашої країни, адже зараз до нас приїжджають багато впливових людей таких як: президенти (США, Литва, Польща), відомі актори, дипломати, прес-секретарі, багато журналістів, хоч вони і приїжджають не в туристичних цілях, але все одно проживають у наших готелях, які славляться своїм професіоналізмом, теплим прийомом та турботою за своїх гостей.

Під час пандемії ми могли спостерігати занепад готелів, так, є готелі в які зачинялися на деякий період або взагалі, але більшість готелів не просто вистояли, а продовжував розширюватися. Так і зараз ми спостерігаємо як готелі далі функціонують, і продовжують свій розвиток. За результатами опитування Ribas hotels і Gradus, 78% респондентів мають не тільки позитивне ставлення а мають бажання відвідати Україну в такий важкий воєнний час. Особливо активний туризм на західній частині країни, де найближчі роки будуть

стабільними.

3.2. Маркетингове порівняння готельного підприємства «Воздвиженський»

Стислий аналіз конкуренції готелю:

На ринку були розглянуті схожі готелі, як-от «Bursa» та «MaNNA», оскільки вони також є представниками бутік-готелів. Проте, готель «Воздвиженський» позиціонував себе як більш вишуканий конкурент на ринку.

SWOT-аналіз готелю «Воздвиженський»

Сильні сторони:

- Вдале розташування: готель розташований у центрі міста, що робить його зручним для ділових та туристичних подорожей.
- Історична будівля: готель розташований у будівлі 19 століття, яка має архітектурну цінність.
- Високий рівень обслуговування: готель пропонує широкий спектр послуг та зручностей, а також високий рівень обслуговування.
- Хороша репутація: готель має хорошу репутацію серед гостей.
- Унікальна атмосфера: готель має затишну та елегантну атмосферу.

Слабкі сторони:

- Застаріла інфраструктура: деякі номери та приміщення готелю потребують оновлення.
- Невеликі номери: номери готелю можуть бути занадто маленькими для деяких гостей.
- Обмежена парковка: готель має обмежену кількість паркувальних місць.
- Висока ціна: ціни на номери в готелі можуть бути вищими, ніж у конкурентів.
- Відсутність деяких зручностей: готель не пропонує деякі зручності, які є в інших готелях, наприклад, басейн або спа-центр.

Можливості:

- Розширення: готель може розширитися, додавши нові номери або

послуги.

- Реновація: готель може провести реновацію, щоб оновити інфраструктуру та номери.
- Зниження цін: готель може знизити ціни на номери, щоб залучити більше гостей.
- Пропозиція нових пакетів: готель може запропонувати нові пакети послуг, які включають проживання, харчування та екскурсії.
- Співпраця з туроператорами: готель може співпрацювати з туроператорами, щоб залучити більше туристів.

Таблиця 3.8. Аналіз конкуренції готелю

Сильні сторони	Слабкі сторони
Вдале розташування	Застаріла інфраструктура
Історична будівля	Невеликі номери
Високий рівень обслуговування	Обмежена парковка
Хороша репутація	Висока ціна
Унікальна атмосфера	Відсутність деяких зручностей
Можливості	Загрози
Розширення	Зростання конкуренції
Реновація	Економічні коливання
Зниження цін	Зміни у законодавстві
Пропозиція нових пакетів	Сезонність
Співпраця з туроператорами	Нестабільність туристичного потоку

3.3 Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності готелю

«Воздвиженський»

Як було зазначено вище перший недолік це висока вартість та застаріле облаштування номерного фонду, і можливе його розширення. В таблиці 2.5 було визначено що є конкуренти які пропонують не тільки кращі номери, а й більше додаткових послуг серед яких є трансфер та спа-процедури, так, в цих готелях немає спа, та вони надають послугу розвезення по процедурам, очікування

гостей та повернення назад до готелю. Готелю «Воздвиженський» слід якомога швидше переглянути стан номерів і хоча б до ремонтних робіт в номерах знизити ціни на них.

По-друге, провести деякі роботи по зміні меблів. В коментарях на сайтах букінгів через один пишуть про застаріле облаштування номерного фонду яке слід замінити в першу чергу. Це можна зробити через впровадження нових іновацій, тим більше що при готелі часто проходять виставки чогось нового на свою аудиторію людей які проходять в CONCEPT STORE CHAMBRE.

Третій аспект – це покращення професійності обслуговування для персоналу. Тут можна додати курси по підвищенню рівня знань англійської, італійської, та французької мов(перелік було обрано за показань директора ресторану про основну національність гостей). Також сюди можна додати нову форму для офіціантів, щоб усі вони були вдягнуті однаково, та слідкувати за охайністю та чистотою уніформи.

Четвертий аспект – впровадження та розвиток нових послуг. Наприклад, трохи збільшити паркінг і облаштувати спа-салон, що виділить готель серед конкурентів та привабить гостей. Запровадити нові послуги, такі як:

1. Екологічні програми: Впровадження екологічних ініціатив, таких як використання енергозберігаючих технологій та переробка виходів, що приверне увагу свідомих туристів.

2. Цифрові рішення: Запровадити мобільний додаток для готелю, де гості можуть замовляти послуги, отримувати інформацію про події та місцеві визначні пам'ятки, а також залишати відгуки.

П'ятий аспект – винаходження креативних рішень для підвищення конкурентоспроможності. Запровадити тематичні номери, що відображають історію та культуру регіону або відомі твори мистецтва для унікальності. Встановити партнерства з місцевими закладами для знижок і спеціальних пропозицій для гостей. Організувати культурні, музичні та мистецькі заходи для залучення місцевих жителів і туристів.

Готель має велику перевагу у вигляді сховища на випадок надзвичайної

ситуації, якого немає у конкурентів, і про важливість цього питання для бізнес-мандрівників у нашій країні повідомляли іноземні журналісти.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У першому розділі курсової роботи розглянуто теоретичні аспекти організаційної структури конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу. Визначено основні принципи процесу розробки конкурентної стратегії, стратегії підвищення конкурентоспроможності та методи її оцінки на готельних підприємствах.

У другому розділі наведено загальну характеристику діяльності підприємств, проведено аналітичне дослідження діяльності та порівняння з конкурентами.

У третьому розділі було проаналізовано конкурентоспроможність і надано пропозиції та рекомендації що до удосконалення та закріплення високого місця серед своїх конкурентів.

Загалом в роботі були проаналізовані основні теоретичні аспекти конкурентоспроможності готельних підприємств, досліджено сучасні ринкові тенденції та розроблено стратегічні підходи для підвищення конкурентних переваг готелю. На прикладі готелю «Воздвиженський» було проведено аналіз його позицій на ринку та виявлено можливості для покращення.

Було проведено порівняння, наведено формули та діаграми у порівнянні з найближчими конкурентами серед бутик-готелів, а також надано рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності розглянутого підприємства. Проаналізовано відгуки гостей, статті з коментарями гостей і журналістів для виявлення основних потреб закордонних клієнтів, а також вивчено конкурентів і їхні сильні сторони порівняно з готелем «Воздвиженський».

Отже, ТОВ «Воздвиженський» рекомендовано провести аналіз цін, оновити номерний фонд, і розглянути можливість відкриття спа-салону при готелі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. УДК 659:658.821 Формування іміджу підприємства Семенчук Т.Б. кандидат економічних наук, доцент, Київська державна академія водного транспорту імені гетьмана Петра Конашевича Сагайдачного Басараб Н.А. магістр Київської державної академії водного транспорту імені гетьмана Петра Конашевича Сагайдачного <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Ekonomika-i-suspilstvo-7-2016.pdf#page=473>
2. І. М. Труніна, О. А. Сущенко, Г. С. Ліхоносова КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ (ТУРИСТИЧНА ГАЛУЗЬ) Підручник Видання друге, Перероблене і доповнене Затверджено Міністерством освіти і науки України Кременчук ПП Щербатих О.В. 2017 УДК 339.137.2:338.48
3. УДК 338.4 (045) Тлумачення економічної сутності категорії «дохід» Попович О.В. кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та аудиту Національного авіаційного університету <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/14873/>
4. Офіційний сайт готелю <https://vozd-hotel.com/>
5. УДК 338.4 (045) Тлумачення економічної сутності категорії «дохід» Попович О.В. кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та аудиту Національного авіаційного університету
6. <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Ekonomika-i-suspilstvo-7-2016.pdf#page=59>
7. Види діяльності для ФОП у 2(другій) групі платників єдиного податку згідно КВЕД <https://zkg.ua/vydy-diyalnosti-dlya-fop-u-2-druhij-hrupi-platnykiv-jedynoho-podatku-zhidno-kved/>
8. Кириченко Л.С. Сертифікація та якість продукції в сучасних умовах господарювання / Л.С. Кириченко, Н.М. Чернухіна. – Львів, 2005. – 215 с. Момот А.И. Менеджмент качества и элементы системы качества
9. А.И. Момот – 2-е изд., доп. и расш. – Донецк: Норд-Пресс, 2005. – 320с.
10. Готельна справа: Навчальний посібник / О. В. Арпуть, А. Г. Абрамова, Ю. А. Мирошник, О. В. Собін. - К. : Видавничий дім «Кондор», 2021.

11. Мазаракі, А.А. Навч. посіб. : у 3 т. Т. 1. Готелі / [А. А. Мазаракі, С. Л. Шаповал, С. В. Мельниченко та ін.]; за ред. А. А. Мазаракі. - Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016.
12. Організація виробництва в закладах ресторанного господарства /навчальний посібник/ О. С. Павлюченко, А. В. Гавриш, Л. О. Шаран. - Київ: НУХТ, 2017
13. Організація харчування та обслуговування туристів на підприємствах ресторанного господарства : навч. посіб. / О.В.Новікова, Л.О.Радченко, К.П.Вініченко та ін. - Х.: Світ книг, 2014.
14. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві: Навчальний посібник / В. Ф. Доценко, Н.П. Бондар, В.О. Губеня та ін. - К.: Видавничий дім «Кондор», 2021.
15. Шидловська, О.Б. Організація ресторанного господарства. Модуль 1 [Електронний ресурс]: конспект лекцій для студентів освітнього ступеня «бакалавр» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» денної та заочної форм навчання / О.Б. Шидловська. - К.: НУХТ, 2018.
16. Люлька О. М. Основи наукових досліджень та технічної творчості [електронний ресурс]: методичні рекомендації до вивчення дисципліни, проведення практичних занять та виконання контрольної роботи для здобувачів освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» ден. та заоч. форм навч. / О. М. Люлька, Т. А. Нікітіна, Ю. М. Ткачук - К.: НУХТ, 2020.
17. Андренко І. Б. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник [Електронний ресурс] / І. Б. Андренко, О. М. Кравець, І. М. Писаревський // ХНУМГ. - 2014. - Режим доступу до ресурсу: <http://eprints.kmme.edu.ua/38971/1/%282009%2047%D0%9D%20%D0%9C%D0%93%D0%A0%D0%93%29.pdf>.
18. Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку: монографія/ Л.Д.Завідна. - Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017.
19. VAK.in.ua [Електронний ресурс] - Режим доступу до ресурсу: VAK.in.ua

20. Офіційний сайт готелю <https://www.manna-hotel.com/>
21. <http://um.co.ua/1/1-1/1-115875.html>
22. д. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та бізнесу, Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган Е Барановського стр https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/249701/mod_resource/content/1/
23. <https://clarity-project.info/edrs?query=%D0%9A%D0%BE%D0%B4+%D0%84%D0%94%D0%A0%D0%9F%D0%9E%D0%A3+32161679>
24. https://clarity-project.info/edr/32161679/finances?current_year=2022
25. https://www.zoda.gov.ua/files/WP_Article_File/original/000011/11933.pdf
26. [Подлепіна П.О., Поп О.М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності // Туристичний бізнес: світові тенденції та національні пріоритети: матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. Харків: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2010. 387 с.](#)
27. [Павлова В.А. та ін. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія. Дніпропетровськ Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2011. 352 с.](#)
28. [Кузнецова Н.М., Нездоймінов С.Г. Регіональний вимір розвитку туристичного та готельного бізнесу: монографія. Одеса: Астропринт, 2010. 256 с.](#)
29. [Анісімова О.М. Підвищення конкурентоспроможності підприємства в процесі адаптації до світового ринку // Наукові записки. Серія «Економіка». Острого: Острозька академія, 2010. 398 с.](#)
30. [Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. посіб. 2-ге вид. К.: Центр навч. л-ри, 2011. 440 с.](#)
31. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tourlib.net/statti>
32. [Багрова І.В., Нефедова О.Г. Складові та фактори конкурентоспроможності // Вісник економічної науки України. 2011. №1\(11\). С.11-16](#)
33. [Андренко І.Б. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник / І.Б. Андренко, О.М. Кравець, І. М. Писаревський ; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М.Бекетова. – Х. : ХНУМГ, 2014. – 431](#)

- 34.** Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300. Васильков В.Г.,
- 35.** Василькова В.Г. Організація операційної діяльності підприємства: Підручник. Київ: КНЕУ, 2015. 502 с.
- 36.** Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку: монографія/ Л.Д.Завідна. – Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 600 с.