

**Міністерство освіти і науки України  
Державний вищий навчальний заклад  
«Ужгородський національний університет»  
Факультет туризму та міжнародних комунікацій  
Кафедра туристичної інфраструктури та готельно-ресторанного  
господарства**

Здано на кафедрі

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 р.

Реєстр. № \_\_\_\_\_ «До захисту»

Зав. кафедрою

д.і.н., проф. Корсак Р. В.

---

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
за освітньою програмою «Готельно-ресторанна справа»**

**СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ  
В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Виконала: студентка 5-го курсу,  
за спеціальністю 241 «ГРС»  
Тижук Владислави Володимирівни

Науковий керівник:  
к. е. н, доц.  
Січка Іван Іванович

Рецензент:  
д. і. н., проф.  
Корсак Роман Володимирович

**Ужгород-2020**

## ЗМІСТ

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ВСТУП .....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ<br/>ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....</b>                            | <b>6</b>  |
| 1.1. Поняття і структура готельно-ресторанного бізнесу.....   | 6         |
| 1.2. Стратегії конкурентоспроможності готельно-ресторанних закладів...  | 9         |
| 1.3. Фактори, що впливають на розвиток готельно-ресторанного бізнесу.   | 13        |
| <b>РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ<br/>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖОСТІ НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЬНОГО<br/>ЗАКЛАДУ «УЖГОРОД».....</b> | <b>20</b> |
| 2.1. Характеристика готельного підприємства.....  | 20        |
| 2.2. Додаткові послуги готельного комплексу «Ужгород».....  | 23        |
| 2.3. Стратегії підвищення конкурентоспроможності готелю «Ужгород»...  | 27        |
| <b>РОЗДІЛ III. ПЕРСПЕКТИВНІ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ<br/>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ<br/>ЗАКЛАДІВ.....</b>     | <b>30</b> |
| 3.1. Перспективні методи розроблення стратегії розвитку готельного підприємства.....                                      | 30        |
| 3.2. Стратегія підвищення конкурентоспроможності готелю «Ужгород»..   | 33        |
| <b>ВИСНОВКИ.....</b>  | <b>39</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>   | <b>41</b> |
| <b>ДОДАТКИ.....</b>   | <b>46</b> |

## ВСТУП

**Актуальність.** Актуальність теми обумовлена тим, що процес інтенсивного розвитку і глобалізації готельно-ресторанного бізнесу в Україні як частини сервісного сектора економіки схильний до впливу багатьох чинників, роль яких може бути різною як за силою, так і за тривалістю і напрямку впливу.

Готельний і ресторанний бізнес є невід'ємною частиною сервісного сектору у регіональній ринковій економіці України, обсяг послуг, що надаються ним безперервно зростає у міру соціально-економічного розвитку країни. Підприємства індустрії гостинності інтенсивніше конкурують та розвиваються там, де стабільні економічна і політична ситуація, а також різноманітна соціально-культурна інфраструктура. Фактори, що стримують розвиток готельного та ресторанного бізнесу у регіоні – це його економічна, політична та фінансова нестабільність, доходи споживачів, інфляція, безробіття.

У даний час готельно-ресторанна індустрія – одна із найбільших галузей світової економіки, яка інтенсивно розвивається. Сучасна готельно-ресторанна галузь розглядається у якості однієї із найбільш стабільно функціонуючих економічних систем.

На частку готельно-ресторанної індустрії припадає близько 7% світового ВВП, у її розвиток інвестується близько 7% сумарного обсягу світових капіталовкладень. За даними Всесвітньої туристської організації (UNWTO), туризм забезпечує понад 10% світового національного продукту і близько 35% обсягу торгівлі. При цьому загальна частка доходів України від даної галузі істотно нижче у порівнянні з більшістю розвинених країн світової спільноти.

Вважаємо, що однією з проблем на шляху зростання в'їзного туристичного потоку в Україні є недолік кількості доступних конкурентоспроможних готельно-ресторанних закладів необхідного європейського рівня сервісу. Відчувається брак коштів розміщення економічного і середнього цінового сегмента, що пропонують стандартизований набір готельно-ресторанних

послуг. Збільшення ємності номерного фонду даного типу стає головною передумовою до розвитку внутрішнього і в'їзного туризму.

**Ступінь вивчення проблеми та джерельна база.** Проблематику дослідження стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в Україні у сучасних умовах, розглянуто у працях вітчизняних та зарубіжних науковців: С. Байлика, Ю. Борисової, Ф. Котлера, М. Мальської та ін.

Окрім перерахованих авторів ця тема достатньо широко висвітлена у підручниках і посібниках з готельно-ресторанної справи. Також, під час здійснення дослідження використано низку джерел та нормативно-правових документів, які регулюють сферу готельно-ресторанної діяльності та послуг.

**Об'єктом дослідження** – є підприємства готельно-ресторанного бізнесу в Україні.

**Предметом дослідження** – це стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в Україні в сучасних умовах, на прикладі готельно-ресторанного комплексу «Ужгород» (м. Ужгород, Закарпатська область).

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є – комплексно дослідити стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в Україні у сучасних умовах.

Для реалізації мети нами було визначено наступні завдання:

- дослідити теоретичну базу діяльності закладів готельно-ресторанного господарства;
- узагальнити вітчизняний досвід підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в Україні в сучасних умовах;
- зробити обґрунтовані висновки щодо проведеної роботи;
- проаналізувати вітчизняні та зарубіжні наукові джерела з даної проблематики.

**Методи дослідження.** Для розв'язання дослідницьких завдань, що стосуються вивчення стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в Україні у сучасних умовах, застосовано загально наукові методи, зокрема:

- метод систематизації;
- логічний та аналітичний метод;
- метод класифікації;
- метод синтезу, аналізу та узагальнення;
- метод порівняння тощо.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає у можливості використання конкретно-фактичного матеріалу і висновків дослідження фахівцями з готельно-ресторанної справи, туризмознавства та у навчально-педагогічній практиці.

Робота бакалавра складається з вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел, який складається з 46 позицій та додатків. Загальний обсяг роботи становить 49 сторінок.

У першому розділі розглядаються теоретичні аспекти дослідження діяльності вітчизняних закладів готельно-ресторанного господарства.

У другому розділі подається аналіз стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в Україні у сучасних умовах, на прикладі готельно-ресторанного комплексу «Ужгород» що знаходиться у м. Ужгороді.

У третьому розділі розглянуто перспективні шляхи удосконалення стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в Україні у сучасних умовах.

У кінці роботи зроблені комплексні висновки, які стосуються даного дослідження.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, у результаті нашого дослідження стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в Україні у сучасних умовах ми дійшли до наступних висновків:

1. Стратегія управління підприємствами готельно-ресторанного господарства – це комплексна система управлінських рішень, в рамках якої визначаються перспективні напрямки розвитку підприємств, форми і способи їх діяльності в умовах сучасного навколишнього середовища та порядок розподілу ресурсів для досягнення поставлених цілей.

2. Стратегія готельно-ресторанного підприємства вибирається у зв'язці з такими поняттями, як конкурентоспроможність і потенціал компанії.

3. Конкурентоспроможність готельно-ресторанного закладу є її можливість протиставити себе конкурентам, здійснювати активну боротьбу за ринки збуту. Відмітимо, що це поняття відносне. Воно визначається шляхом порівняння. Потенціал підприємства, вибір стратегії і можливості вищого керівництва разом є факторами конкурентоспроможності готелю чи ресторану.

4. Головними напрямками забезпечення конкурентної переваги готелів або ресторанів є:

- концентрація ресурсів для попередження дій конкурентів;
- утримання ініціативи у конкурентній боротьбі;
- забезпечення ресурсного потенціалу для досягнення поставлених цілей;
- розробка гнучкої системи планування діяльності на ринку шляхом обґрунтування ефективної стратегії взаємодії з конкурентами.

5. Готельно-ресторанний заклад, що орієнтується на успіх, повинен ставити за мету задоволення попиту споживачів гостинних послуг. У центрі уваги менеджерів повинна бути розробка та реалізація власної конкурентної стратегії, що дозволяє досягти поставленої мети.

6. Стратегія повинна враховувати характер і потенціал конкуруючих сил ринку, для чого необхідно:

- відстежувати його динаміку;

- дифузію споживачів і конкурентів в ринковому середовищі.

7. Потенціалом готельно-ресторанного підприємства називається сукупність його можливостей по виробництву продукції і надання послуг. Він складається з внутрішніх змінних і управлінського потенціалу. Готельно-ресторанний заклад має можливості, які визначаються його ресурсами (факторами виробництва), якими він володіє. Потенціал готельно-ресторанного підприємства в умовах ринкової економіки залежить від наступного:

- внутрішніх чинників;
- попиту на продукцію;
- діяльності конкурентів;
- економічної ситуації у країні та світі.

8. Оцінити конкурентоспроможність і потенціал готельно-ресторанного підприємства можна здійснити на основі проведення економічного аналізу з використанням різних методів.

9. Стратегічними цілями готельного комплексу «Ужгород» є:

- забезпечення зростання продажів;
- пошук нових категорій клієнтів;
- збільшення частки ринку;
- розвиток довгострокових і взаємовигідних партнерських відносин;
- залучення на взаємовигідних умовах нових партнерів.
- підвищення престижу готелю, його репутації, популярності;
- підвищення конкурентоспроможності на ринку готельних послуг;
- врахування побажань і підвищення уваги до клієнтів;
- підвищення рівня сервісу готелю;
- розробка акцій і спеціальних пропозицій;
- використання більш ефективної реклами;
- навчання персоналу іноземним мовам.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення». URL: <http://www.rada.gov.ua>. (дата звернення: 17.03.2020).
2. Закон України «Про туризм» від 05.09.95 р. *Відомості Верховної Ради*. 1995. №31. – С. 241 – 254.
3. Національний стандарт України: послуги туристичні. Класифікація готелів. *Гостиничный и ресторанный бизнес*. 2003. № 4. С. 84 – 98.
4. Аль-Робаи Ааливи С. Карар. Развитие международных гостиничных сетей. *Журнал международного права и международных отношений*. 2012. №2. URL: [https://tourlib.net/statti\\_tourism/karar.htm](https://tourlib.net/statti_tourism/karar.htm). (дата звернення: 17.03.2020).
5. Байлик С.И. Гостиничное хозяйство. Проблемы, перспективы, сертификация. К.: ВИРА-Р, «Альтерпрес», 2001. 208 с.
6. Білан М.О. Готельні ланцюги: стан і перспективи розвитку. *Всё о туризме. Туристическая библиотека*. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/bilan.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/bilan.htm). (дата звернення: 17.03.2020).
7. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: Підручник. К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 448 с.
8. Борисова Ю.М., Гаранін М.І. Менеджмент готельного та ресторанного обслуговування. М., РМАТ, 1997. 284 с.
9. Браймер Р. Основы управления в индустрии гостеприимства. М., ЮНИТИ-М, 2005. 384 с.
10. Ваген Л. Готельний бізнес: навчальний посібник / Л. Ваген. Ростов-на-Дону: Фенікс, 2006. 416 с.
11. Василенко В. А. Ситуаційний менеджмент : навч. посіб. / В. А. Василенко, В. І. Шостка. К.: ЦУЛ, 2003. 285с.
12. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Навч.-метод. посіб. для самоств. вивчення дисципліни / Київський національний економічний ун-т. К.: КНЕУ, 2000. 237 с.



13. Волков Ю. Ф. Введение в гостиничный и туристический бизнес. М.: Феникс, 2003. 348 с.
14. Волков Ю. Ф. Интерьер и оборудование гостиниц и ресторанов. М.: Феникс, 2003. 352 с.
15. Волков Ю.Ф. Экономика гостиничного бизнеса. М.: Феникс, 2003. 384 с.
16. Галасюк К.А. Готельні ланцюги в сучасній індустрії гостинності. *Науковий вісник ОНЕУ*. 2012. №21(173). С.127-135.
17. Готельне господарство у Закарпатській області. URL: <https://ua-reporter.com/uk/content/gotelne-gospodarstvo-v-zakarpatskiy-oblasti>. (дата звернення: 17.03.2020).
18. Готель «Ужгород» URL: [https:// http://hoteluzhgorod.com/](https://http://hoteluzhgorod.com/) (дата звернення: 17.03.2020).
19. Давидова О.Ю., Писаревський І.М. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні. *Збірник наукових праць ХДУХТ "Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг"*. 2008. Випуск 2(8), частина 2. С.215-219.
20. Данильчук В. Ф. Особенности формирования и развития туристических предприятий: монографія / В. Ф. Данильчук. Донецк : НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. 2006. 240 с.
21. Дріневський, Н.П. До концепції розвитку санаторно-курортної справи в Україні [Текст] / Н.П. Дріневський. *Медична реабілітація, курортологія і фізіотерапія*. 2002. №3(31). С.39-42.
22. Зубков А.А., Чібісов СІ. Довідник працівника готельного господарства. К.: Вища школа, 1985. 272 с.
23. Іванова Л.О. Оцінка маркетингових можливостей підприємств готельного господарства в окремих регіонах України. *Щорічн. наук. праць, вип. XIV*. Львів: НАН України ІРД, 2003. С. 230 – 242.
24. Кабушкин Н.И., Бондаренко Т.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов: Учебник для студ. спец. *Экономика и управление социально-культурной сферой*. 4 изд. Минск: Новое знание, 2003. 368 с.

- 25.Катькало В.С. Международные гостиничные сети: специфика организации и типология стратегий развития. Часть 3 / В.С. Катькало, В.Н. Мукба. URL: [https://tourlib.net/statti\\_tourism/katkalo.htm](https://tourlib.net/statti_tourism/katkalo.htm). (дата звернення: 17.03.2020)
- 26.Косій Т. М. Сучасний стан розвитку готельного господарства України // *Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції «Індустрія гостинності в країнах Європи»*. 4-6 грудня 2018 р. Сімферополь: ВіТроПринт, 2018. С.152-154.
- 27.Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм. Пер. с англ. под. ред. Р. Б. Ноздревой. М.: ЮНИТИ. 1998.787 с.
- 28.Круль Г. Я. Основи готельної справи [Текст] : навчальний посібник / Галина Круль. М-во освіти і науки України, Чернівецький нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. К. : Центр учбової літератури, 2011. 367 с.
- 29.Кузнецова Н.М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства. К.: Інститут туризму, 1997. 176с.
- 30.Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика [Текст] : підручник / Марта Мальська, Ігор Пандяк ; М-во освіти і науки України, Львівський нац. ун-т ім. І. Франка. К.: Центр учбової літератури, 2012. 470 с.
- 31.Мунін Г. Б., Роглев Х.Й. Управління сучасним готельним комплексом: Навч. посіб. К.: Ліра – К, 2005. 520 с.
- 32.Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес. Менеджмент: навч.посіб. / Л.І.Нечаюк, Н.О. Телеш. К.:Центрнавч. л-ри, 2003. 348с.
- 33.Організація готельного господарства [Текст] : навчальний посібник / Ольга Головка [та ін.]; М-во освіти і науки України, Мукачівський державний університет. К. : Кондор, 2011. 408 с.
- 34.Пуцентайло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: навч. посіб. / П.Р. Пуцентайло. К.: Центр навч л-ри, 2007. 344 с.
- 35.Ресторан «Ужгород» [Електронний ресурс]. URL: <http://inturzak.com/web/ua/> (дата звернення: 17.03.2020).

- 36.Роглев Х. Менеджмент готелю: економіко-організаційні аспекти: навчальний посібник / Христо Роглев [та ін.] ; ред. Георгій Мунін; Мукачівський державний університет. К. : Кондор, 2011. 442 с.
- 37.Семенов В. Ф. Франчайзинг як метод організації і розвитку готельного бізнесу / В. Ф. Семенов, Л. В. Бортник. Вісник соціально-економічних досліджень. 2016. Вип. 2(1). С. 68-75.
- 38.Туризм, гостинність, сервіс: словник-довідник / Г.А. Аванесова, Л.П. Воронкова, В.І. Маслов, А.І. Фролов; під ред. Л.П. Воронкової. М: Аспект Прес, 2002. 367 с.
- 39.Туризм и гостиничное хозяйство / Под ред. проф., д.э.н. А.Д.Чудновского. М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Изд-во «ЭКМОС», 2001. 400 с.
- 40.Уніфіковані технології готельних послуг[Текст]: Навч. посібник для студ. вузів / КІЕП ; Ред. В.К.Федорченко. К. : Вища школа, 2001. 236 с.
- 41.Уокер Д. Р. Введение в гостеприимство. – М., ЮНИТИ. 1999. - 463 с.
- 42.Управління сучасним готельним комплексом [Текст]: Навчальний посібник. *НАНУ, Рада по вивченню продуктивних сил України, Укр. гуманіт. ін-т.* К.: Ліра-К, 2005. 514 с.
- 43.Франчайзинг у готельно-ресторанному бізнесі: Навчальний посібник / Георгій Мунін [та ін.]; за заг. ред.: Л. С. Трофименко, О. О. Гаца. *НАН України, Рада по вивченню продуктивних сил України, Київський нац. ун-т культури і мистецтв.* К., 2017. 259 с.
- 44.Borsenik F.D., StuttsA. T. The Management of Maintenance and Engineering Systems in the Hospitality Industry / 4-th Edition. John Wiley & Sons, Inc., 2017. 680 p.
- 45.The Top 10 Hotel Groups in the World: 2019 Shows Few Changes [Електронний ресурс]: Hotel Online. News for the Hospitality Executive. URL: <http://www.pittsburgh-hotels.org/hot/top10hotelgroups.pdf>(дата звернення: 17.03.2020).

46. Phillips P.A. Customer-Oriented Hotel Aesthetics: A Shareholder Value Perspective. *Journal of Retail & Leisure Property*. 2003. Vol.3. №4. P.365-373.