ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ

«УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА»

Факультет суспільних і прикладних наук

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

для здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему: **«ДОСЛІДЖЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «RADISSON»**

за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»
спеціальності **241 Готельно-ресторанна справа**

Студента (ки) 4 курсу ГРСз-19 групи
Берланюк Яни Іванівни
(прізвище, ім'я, по батькові)
Керівник Гавадзин Н.О.
викладач, к.е.н.
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)
Національна шкала 4
Кількість балів: 76 оцінка: ECTS C

Члени комісії _____ Дегтярет Н.Н.
(підпис) (прізвище та ініціали)
_____ Камінська О.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)
_____ Мальована О.Г.
(підпис) (прізвище та ініціали)
_____ Горішевський П.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)
_____ Остафійчук П.Г.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Івано-Франківськ – 2023

ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ

«УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА»

Факультет суспільних і прикладних наук

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь: «бакалавр»

Спеціальність: 241 «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ

завідувач кафедри туризму та

готельно-ресторанної справи

Терлецька К.М

«9» 02 2023року

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ СТУДЕНТУ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Берланюк Яни Іванівни

(Прізвище, ім'я, по батькові)

1.Тема роботи «Дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson»

Керівник роботи Гавадзин Наталія Олегівна, викладач, к.е.н., доц

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

Затверджені наказом закладу вищої освіти від 11.11.2022 року №155/1-НВ

2. Строк подання студентом роботи 25.05.2023 року

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Розглянути Теоретичні аспекти значення внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанних підприємств;

2. Дослідити господарську діяльність готельно-ресторанного комплексу «Radisson»;

3. Визначити проблеми та напрямки підвищення ефективності управління внутрішнім середовищем у готельно-ресторанному комплексі «Radisson».

4. Дата видачі завдання 08.05.2023 року

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строки виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення теми дипломної роботи	14 листопада	виконано
2.	Затвердження теми	8 лютого	виконано
3.	Визначення плану роботи на погодження з науковим керівником	14 березня	виконано
4.	Підбір та аналіз літературних джерел з теми кваліфікаційної роботи	15 березеня	виконано
5.	Підбір методів проведення дослідження	березень	виконано
6.	**Написання розділу 1.** Теоретичні аспекти значення внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанних підприємств	березень	виконано
7.	**Написання розділу 2.** Дослідження господарської діяльності готельно-ресторанного комплексу "Radisson"	квітень	виконано
8.	**Написання розділу 3.** Проблематика та напрямки підвищення ефективності управління внутрішнім середовищем у готельно-ресторанному комплексі "Radisson"	травень	виконано
9.	Підготовка текстового варіанту роботи для попереднього захисту роботи	25 травня	виконано
10.	Обробка зауважень наукового керівника	31 травня	виконано
11.	Представлення роботи для перевірки на академічну доброчесність	1 червня	виконано
12.	Представлення оформленої роботи на кафедру	10 червня	виконано
13.	Написання відгуку наукового керівника	12 червня	виконано
14.	Рецензування кваліфікаційної роботи	15 червня	виконано
15.	Підготовка доповіді та презентації до роботи	15-20 червня	виконано
16.	Захист кваліфікаційної роботи на засіданні ДЕК	21 червня	виконано

Студент _____ Яна БЕРЛАНЮК
(підпис) (прізвище та ініціали)

Науковий керівник _____ Наталія ГАВАДЗИН
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Метою дослідження полягає у вивченні внутрішнього та зовнішнього середовище готельно-ресторанного комплексу «Radisson».

В першому розділі розглянуто теоретичні аспекти значення внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанних підприємств.

В другому розділі проведено дослідження господарської діяльності готельно-ресторанного комплексу «Radisson».

В третьому розділі представляє процес проблематики та напрямки підвищення ефективності управління внутрішнім середовищем у готельно-ресторанному комплексі «Radisson».

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ, ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ КОМПЛЕКС, ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ.

ЗМІСТ

ВСТУП **3**

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗНАЧЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ **6**

1.1. Поняття, структура та основні передумови формування внутрішнього та зовнішнього середовища організації **6**

1.2. Аналіз та характеристики внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного господарства **12**

Висновок до першого розділу **16**

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «RADISSON» **17**

2.1. Загальна характеристика підприємства готельного-ресторанного господарства «Radisson» **17**

2.2. Аналіз внутрішнього середовища підприємства «Radisson» **25**

2.3. Аналіз зовнішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson» **35**

Висновок до другого розділу **40**

РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМАТИКА ТА НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВНУТРІШНІМ СЕРЕДОВИЩЕМ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ КОМПЛЕКСІ «RADISSON» **42**

3.1. Проблемні питання які виникають при управлінні внутрішнім середовищем в готельно-ресторанному комплексі «Radisson» **42**

3.2. Шляхи удосконалення внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson» **47**

Висновок до третього розділу **55**

ВИСНОВОК **57**

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ **60**

ВСТУП

Актуальність теми. Багато різних чинників впливають на ефективність підприємств готельно-ресторанного господарства, і через вплив зовнішніх та внутрішніх факторів та складну систему державного регулювання в Україні, цей бізнес не може стабільно розвиватися. Ситуація у країні значно ускладнює процес управління підприємствами готельно-ресторанного господарства. Розвиток індустрії гостинності має велике економічне та соціальне значення, тому дуже важливо дослідити вплив зовнішніх факторів на розвиток готельно-ресторанного господарства в Україні.

Змінюваність та динамічність зовнішнього середовища та недостатня інформація можуть ускладнити здійснення повноцінного аналізу наслідків впливу зовнішніх факторів на підприємство. Тому керівники повинні обмежувати кількість факторів та зосереджуватися на найважливіших, які найбільше впливають на результати діяльності. Для досягнення цієї мети може бути корисним аналіз мікросередовища підприємства та виділення суб'єктів, які найбільше впливають на нього.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові теоретичні розробки, дослідження та необхідність активізації факторів внутрішнього середовища досліджувались вітчизняними та зарубіжними економістами, менеджерами, управлінцями серед яких І. Ансофф, Л. Грейнер, І. Бланк, О. Гаркуша, М. Брігхем, Ю. Бахтін, Н.Гринюк, Г Кірейцев, Г. Ковальчук, Л. Лігоненко, Л. Павлова, Е. Стоянова, Т.Унковська, Н. Ушакова, К. Девіс, Р. Блейк, Д. Мутон, та ін. Досконаліть наукових розробок та теоретичних аспектів підтверджують належний рівень напрацювань, щодо необхідності вивчення і використання в практичному застосуванні ключових позицій факторів, що активізують внутрішнє середовище.

Внутрішнє та зовнішнє середовище є ключовими факторами, які впливають на діяльність будь-якого підприємства. Готельно-ресторанний бізнес

не є виключенням і підпорядковується також впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. Негативні наслідки зовнішнього середовища, такі як складна економічна та політична ситуація, можуть суттєво вплинути на стабільність та ефективність готельно-ресторанного бізнесу. У той же час, внутрішнє середовище, яке складається з різних факторів, таких як кадровий потенціал, організаційна культура, фінансова стійкість та інші, також має значний вплив на розвиток підприємства.

Отже, важливо досліджувати вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на готельно-ресторанний бізнес, щоб підприємства могли ефективно функціонувати та розвиватися в умовах постійних змін.

Об'єктом є - внутрішнє та зовнішнє середовище готельно-ресторанного підприємства «Radisson».

Предметом дослідження - є дослідження внутрішнього та зовнішнього середовище готельно-ресторанного комплексу «Radisson».

Метою роботи є - проведення аналізу впливу факторів зовнішнього середовища на розвиток готельно-ресторанного господарства «Radisson».

Для реалізації мети слід визначено наступні **завдання:**

- визначити поняття, структуру та основні передумови формування внутрішнього та зовнішнього середовища організації;

- здійснити аналіз та характеристики внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного господарства;

- провести загальну характеристику підприємства готельного-ресторанного господарства «Radisson»;

- проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства «Radisson»

- виділити основні проблемні питання які виникають при управлінні внутрішнім середовищем в готельно-ресторанному комплексі «Radisson»;

- визначити шляхи удосконалення внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson» .

Методи дослідження. У роботі застосовуються методи аналізу і синтезу, порівняння, групування даних для формування конкурентних переваг на готельному підприємстві. Метод пошуку інформації - ручний, за допомогою Інтернет ресурсів, аналіз друкованих та рукописних джерел.

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

Практичне значення одержаних результатів роботи полягає у тому, що матеріали дослідження створюють підстави для подальшого вивчення теорії та практики взаємодії формування та розвитку зовнішніх та внутрішніх середовищ готельних підприємств. Основні положення та результати роботи можуть бути використані: у діяльності готельних підприємств, зокрема готелю «Radisson» для підвищення конкурентоспроможності на ринку послуг та збільшення фінансових результатів підприємства.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження та висновки роботи не були опубліковані.

Структура роботи складається зі вступу, трьох розділів, підрозділів, висновків до розділів, загального висновку та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи - 63 сторінки. Список використаних джерел містить 40 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗНАЧЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Поняття, структура та основні передумови формування внутрішнього та зовнішнього середовища організації

Для успіху організації необхідно не лише мати досконале внутрішнє середовище, але й ретельно вивчити зовнішні фактори, які можуть впливати на її діяльність. Ці фактори можуть стати перешкодою або відкрити нові можливості для розвитку організації.

Організація має проаналізувати зовнішні фактори і прийняти управлінські рішення, які підвищать її конкурентоспроможність та забезпечать ефективне функціонування. Зовнішні фактори взаємопов’язані, тому зміна одного з них може вплинути на інші. Наприклад, зростання цін на енергоносії може підвищити вартість продукції, що вимагає значної кількості енергії. Це може призвести до погіршення конкурентних позицій організації, яка виробляє таку продукцію. Одночасно це змушує виробників шукати більш енергоефективні технології [8, с.134].

Внутрішнє середовище організації включає в себе всі внутрішні фактори, що впливають на діяльність підприємства. Це можуть бути ресурси, які володіє організація, такі як фінансові, матеріально-технічні, людські, інформаційні та інші ресурси, які використовуються в роботі компанії. Також внутрішнє середовище включає в себе корпоративну культуру, структуру організації, політики, процедури, системи управління та інші фактори, які формують сприятливі умови для розвитку підприємства.

Зовнішнє середовище організації включає в себе всі зовнішні фактори, які впливають на діяльність підприємства, але не контролюються ним. Це можуть бути економічні, політичні, соціальні, технологічні та інші зовнішні фактори, які

відображаються на ринку, конкуренції, законодавстві, культурі та інших аспектах зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище може мати як позитивний, так і негативний вплив на підприємство.

Розуміння впливу внутрішнього та зовнішнього середовища на підприємство допомагає організації знайти свої сильні та слабкі сторони, оцінити можливості та загрози, які впливають на діяльність компанії, і розробити ефективні стратегії для досягнення успіху. Наприклад, якщо внутрішнє середовище компанії є добре організованим та ефективним, то організація може використовувати свої сильні сторони, щоб скористатися можливостями, які пропонує зовнішнє середовище, такі як зростання ринку, збільшення попиту на послуги та інші [2, с.188].

З іншого боку, якщо зовнішнє середовище показує загрози для підприємства, наприклад, з'являється новий конкурент або змінюється законодавство, то організація може зосередитися на зменшенні своїх слабких сторін, які можуть стати перешкодою у змаганні з новими конкурентами. Розуміння впливу зовнішнього середовища також може допомогти підприємству знайти нові можливості та способи розвитку, що дозволяє організації виходити на нові ринки та збільшувати свою частку у вже існуючих.

Отже, розуміння внутрішнього та зовнішнього середовища організації є важливим для успішного функціонування компанії. Воно дозволяє організації планувати свої дії, визначати свої цілі та стратегії розвитку, а також реагувати на зміни в зовнішньому середовищі.

Внутрішнє середовище готельного підприємства складається з факторів, які контролюються компанією та безпосередньо впливають на її діяльність. Ці фактори можуть бути розділені на три основні категорії:

- люди;
- процеси;
- технології [13, с.98].

Люди - це працівники готельного підприємства, які складають команду та впливають на його ефективність. До цієї категорії відносяться керівники та

менеджери, робітники, адміністратори та інші працівники. Їхні знання, навички та досвід впливають на ефективність підприємства та його конкурентоспроможність.

Процеси - це методи та процедури, які використовуються для досягнення цілей готельного підприємства. Ці процеси можуть включати системи управління якістю, процеси забезпечення безпеки, процеси бронювання, обліку та фінансів, процеси обслуговування гостей та багато інших.

Технології - це технічне обладнання та програмне забезпечення, яке використовується готельним підприємством для поліпшення своєї діяльності. До цієї категорії можна віднести різноманітні програми обробки даних, системи безпеки, програмне забезпечення для керування готельними номерами та інші.

Структура внутрішнього середовища організації складається з елементів, які можуть бути описані через модель «5М». Ця модель включає наступні елементи:

- матеріали (складники, що використовуються в процесі виробництва);
- методи (способи, якими виконуються операції);
- машини (обладнання, яке використовується для виробництва);
- менеджмент (люди, які управляють процесами виробництва);
- місцезнаходження (розташування підприємства та його взаємодія з оточуючим середовищем) [11, с.193].

Крім того, структура внутрішнього середовища включає організаційну культуру, стиль керування, стратегію підприємства та інші внутрішні фактори, які впливають на функціонування організації.

Зовнішнє середовище готельного підприємства включає фактори, які не контролюються компанією, але впливають на її діяльність. Ці фактори можна розділити на такі категорії:

1. Конкурентне середовище. Включає в себе всі інші підприємства, які пропонують подібні продукти та послуги, що й ваше готельне підприємство. Конкуренти можуть бути різних розмірів та мати різний рівень досвіду, але вони

всі впливають на здатність вашої компанії досягати мети, заробляти прибуток та збільшувати свою частку на ринку.

При аналізі конкурентного середовища, важливо визначити сильні та слабкі сторони кожного з конкурентів, їх стратегії маркетингу та продажу, цінову політику, якість продуктів та послуг, репутацію на ринку, технологічну базу та інші фактори, які можуть вплинути на їх конкурентоспроможність.

На основі цих даних, готельне підприємство може розробити свою власну стратегію, щоб змагатися з конкурентами на ринку. Наприклад, можливо знизити ціни або поліпшити якість продукту, запроваджуючи нові технології або удосконалюючи процеси виробництва та обслуговування клієнтів.

2. Клієнти - це люди або організації, які використовують продукти та послуги готельного підприємства. До клієнтів готелю можуть відноситись туристи, подорожуючі бізнесмені, учасники конференцій, корпоративні клієнти та інші групи споживачів [1, с.136].

Клієнти мають велике значення для успіху готельного підприємства, оскільки їхнє задоволення від послуг і продуктів безпосередньо впливає на його репутацію та дохід. Готельні підприємства повинні забезпечувати якісний сервіс та відповідати на потреби клієнтів, а також пропонувати конкурентні ціни та зручні умови бронювання.

Клієнти можуть також впливати на стратегію готельного підприємства, надавати фідбек та пропозиції щодо поліпшення послуг та продуктів. Успішна співпраця з клієнтами може допомогти готельному підприємству збільшити свою популярність та залучити нових клієнтів, що призведе до збільшення доходів та рентабельності.

3. Постачальники - це компанії або організації, які забезпечують готельне підприємство необхідними матеріалами та послугами для здійснення його діяльності. До постачальників можуть відноситись постачальники продуктів харчування, текстилю, медичного та прибирального обладнання, електроніки, інтернет-послуг та багато інших.

Успішна співпраця з постачальниками може забезпечити готельному підприємству стабільні поставки матеріалів та послуг, які відповідають вимогам якості та підтримують високий рівень обслуговування гостей. Постачальники також можуть допомогти готельному підприємству зменшити витрати на закупівлю, наприклад, шляхом надання знижок на великі обсяги закупівель або впровадження програм лояльності.

4. Економічне середовище - це фактори, які впливають на економіч не умови та стан економіки в країні та світі, такі як рівень інфляції, процентні ставки, курс валют, економічні реформи, стан ринку та конкуренції. Ці фактори можуть впливати на зміни витрат на покупки та інвестиції, рівень доходів населення та загальний споживчий попит на готельні послуги [9, с.83].

5. Соціальне середовище - це фактори, які відображають соціальні тенденції та настрої в суспільстві, такі як демографічні зміни, стиль життя, культурні та етичні стандарти. Ці фактори можуть впливати на попит на різні види готельних послуг, зміни відносин між гостями та персоналом, а також на вимоги до рівня сервісу.

6. Політичне та правове середовище - це фактори, які впливають на законодавство та політичну ситуацію в країні та світі, такі як закони про оподаткування, правила безпеки, регулювання діяльності підприємств та інші. Ці фактори можуть впливати на зміни у витратах та на рівень прибутків готельного підприємства, а також на стандарти безпеки та якості обслуговування гостей.

7. Технологічне середовище - це фактори, пов’язані з розвитком технологій та їх впливом на діяльність готельного підприємства, такі як зміни в програмному забезпеченні, автоматизація процесів, використання штучного інтелекту та інших інноваційних технологій. Ці фактори можуть впливати на конкурентну перевагу підприємства та на зміни в стандартах якості та сервісу.

8. Екологічне середовище - це фактори, пов’язані з впливом на природне середовище, у тому числі на джерела води, повітря та ґрунту. Для готельного підприємства ці фактори можуть включати в себе вплив на забезпечення енергоефективності, використання екологічних матеріалів та

продуктів харчування, поводження з відходами та водними ресурсами, а також дотримання стандартів екологічної безпеки. Зважаючи на зростаючу свідомість споживачів про екологічні питання, готельні підприємства можуть використовувати екологічні ініціативи як конкурентну перевагу і підвищення репутації [26, с.145].

Основні передумови формування внутрішнього та зовнішнього середовища організації можуть бути різними і залежать від багатьох факторів:

1. Ринкові умови: розмір та динаміка ринку, конкуренція, попит та пропозиція, рівень цін та споживчої поведінки можуть впливати на зовнішнє середовище організації. Наприклад, високий рівень конкуренції на ринку може вимагати від компанії швидкої реакції на зміни вимог клієнтів та інших факторів ринку.

2. Політичне середовище: законодавча база, правила державної регуляції, податкова політика та інші аспекти політичного середовища можуть впливати на діяльність організації. Наприклад, зміни в законодавстві можуть вимагати від компанії дотримуватися нових правил та стандартів.

3. Економічне середовище: рівень розвитку економіки, стан ринкової інфраструктури, доступність кредитів та інших фінансових ресурсів можуть впливати на фінансове здоров’я організації.

4. Соціально-культурне середовище: демографічні тенденції, соціальні та культурні звичаї та традиції можуть впливати на попит на продукти та послуги організації.

5. Технологічне середовище: зміни в технологіях та їх вплив на ринок можуть впливати на конкурентну перевагу організації та на необхідність оновлення технічного оснащення та програмного забезпечення.

6. Внутрішнє середовище: культура підприємства, організаційна структура, кадровий потенціал, фінансове становище та інші фактори внутрішнього середовища можуть впливати на ефективність діяльності організації. Кожна компанія має свою історію та культуру, які впливають на формування внутрішнього середовища. Наприклад, компанія з довгою історією

може мати багато традицій та підходів до роботи, які впливають на культуру підприємства. Розмір та склад підприємства можуть впливати на формування внутрішнього середовища. Наприклад, великі компанії можуть мати більш складну структуру та процеси, ніж менші компанії [14, с.130].

Зовнішнє та внутрішнє середовище організації є ключовими факторами, що впливають на діяльність готельного підприємства. Зовнішнє середовище включає різні фактори, такі як політичні, економічні, соціальні, технологічні та екологічні, які поза контролем підприємства. Ці фактори впливають на попит та попитні пропозиції на ринку, конкуренцію, регулювання та інші аспекти, які можуть вплинути на досягнення стратегічних цілей організації.

Внутрішнє середовище організації складається з різних факторів, які контролюються компанією, таких як кадри, структура організації, фінанси, операційні процеси та розробка продуктів і послуг. Організація може змінювати ці фактори, щоб досягти своїх стратегічних цілей [5, с.112].

Отже, розуміння взаємозв'язку між зовнішнім та внутрішнім середовищами є важливим для розвитку ефективної стратегії готельного підприємства. Організації повинні знати свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози в зовнішньому середовищі, щоб змінити свої внутрішні фактори та забезпечити успішне функціонування на ринку.

1.2. Аналіз та характеристики внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного господарства

У сучасному середовищі, компанії готельного бізнесу стикаються з високою ступенем невизначеності, динамізму та складності. Їх успішна робота залежить від здатності адаптуватися до змін. Для вибору та реалізації стратегії поведінки, менеджмент повинен мати достатньо інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище компанії. Вивчення внутрішнього та зовнішнього середовища допомагає менеджерам виявити можливості та загрози, які необхідно враховувати [3, с.190].

Зовнішні чинники можна класифікувати на фактори мікро та макро середовища. Для збирання стратегічної інформації про зовнішнє середовище, підприємства готельно-ресторанного бізнесу використовують різні джерела, включаючи спеціальні органи, постачальників, споживачів послуг та працівників підприємства.

При плануванні дослідження зовнішнього середовища, необхідно дотримуватися основних принципів, таких як об'єктивність, системність, розвиток, регулярність, гнучкість та релевантність. Це дає можливість компанії прогнозувати можливості та загрози, розробляти плани дій та формулювати стратегію.

1. SWOT-аналіз включає в себе визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що походять з його найближчого оточення - зовнішнього середовища.

2. Метод «5х5» М. Мескона базується на п'яти питаннях про фактори зовнішнього середовища в порівнянні з потенціалом організації.

3. «Шкала нестабільності зовнішнього середовища» - це матриця І. Ансоффа, яка є аналітичним інструментом стратегічного планування і дозволяє вибрати одну з можливих типових стратегій маркетингу.

4. PEST аналіз є обов'язковою умовою розробки стратегії. Він включає в себе аналіз зовнішніх факторів, які впливають на підприємство і формують загальні умови його діяльності. PEST-аналіз виділяє макросередовище і не включає в себе аналіз мікросередовища.

5. Конкурентний аналіз Портера допомагає з'ясувати умови на різних ринках, аналогічні процеси конкуренції на них, та результат дії п'яти конкурентних сил на стан конкуренції в галузі [10, с.144].

За дослідженням літературних джерел, готельне підприємство не може впливати на макроекономічні фактори, але може пристосовуватися до їх впливу, щоб створити конкурентні переваги. Тому, у розвитку конкурентоспроможності готелів, найбільше значення мають чинники мікросередовища (галузеві).

Наприклад, вплив постачальників послуг гостинності, які можуть займатися маркетинговими дослідженнями ринку, рекламою та продажем послуг готелів.

Експерти рекомендують використовувати наступні канали продажу послуг гостинності, такі як корпоративні агентства, туроператори і турагентства, call-центри компаній та глобальні системи для резервування. Усі ці чинники зовнішнього середовища можуть впливати на розвиток готельної індустрії. Тому ключовим фактором успіху є здатність до розуміння потреб ринку та адаптація до них.

Для дослідження конкурентів готельного підприємства необхідно зібрати дані про готелі, які знаходяться поблизу, мають подібний рівень зірковості та надають схожі послуги. Потім необхідно проаналізувати різні аспекти діяльності конкурентів, такі як перелік їхніх послуг, їхні потенційні перспективи та фінансові показники. Також важливо постійно вивчати нові послуги та пропозиції, які з'являються на ринку [34, с.99].

Зазначений перелік дослідницьких заходів може змінюватися в залежності від ситуації та специфіки підприємства. На практиці буває складно виявити всіх конкурентів, тому важливо зосередитися на готелях, які є подібними за головними аспектами діяльності.

Крім того, для формування лояльності клієнтів важливо здійснювати аналіз ринку та споживчих очікувань, забезпечувати ефективну роботу готельного підприємства та відповідати на потреби споживачів. Оперативне та стратегічне планування також є ключовими для досягнення успіху.

Готельні підприємства повинні зосередитися на певних сегментах споживачів і розробляти пропозиції для них, оскільки вони мають різні вимоги до якості та набору послуг. Сегментація дозволяє готелю задовольнити всі запити споживачів в конкретному сегменті, проводити адресну рекламу та зміцнювати свою репутацію. Кількість сегментів залежить від місткості, кваліфікації працівників та оснащеності будівлі. Економічні, політичні, соціокультурні, демографічні, науково-технічні та екологічні фактори є

важливими для готельної індустрії, оскільки вони впливають на рівень виробництва, ціни та попит покупців.

Політичні фактори. У період трансформації економічних відносин, політичні фактори стають особливо важливими для керівників підприємств, оскільки нестабільна політична ситуація може призвести до відтіку капіталу з галузей, що потребують довгострокових інвестицій, та спрямувати підприємницьку діяльність у бік короткого обігового циклу, характерного для торговельного бізнесу [6, с.131].

Соціокультурні фактори. Соціокультурні фактори також відіграють важливу роль, оскільки вони відображають особливості поглядів, цінностей та норм поведінки людей у конкретному суспільстві, що впливають на прийняття управлінських рішень, такі як ставлення до самих себе і до інших, до суспільних інститутів, природи та культурних цінностей.

Демографічні фактори. Ці фактори описують зміну структури населення в залежності від віку, національності, рівня освіти, доходів, споживацьких переваг та інших ознак. Аналіз цих факторів дозволяє зрозуміти, чи має достатній освітній та кваліфікаційний рівень населення регіону для прийняття продукції чи послуг фірми з позитивним сприйняттям (особливо важливо для Інтернет-проектів, гуманітарних проектів тощо), а також який вплив на зайнятість населення регіону матиме діяльність підприємства.

Науково-технічні фактори. Нерівномірний перебіг науково-технічного прогресу, розбіжність у просторі і часі створення та використання технічних новинок вимагають врахування підприємствами рівня і тенденцій техніко-технологічного розвитку і того, як його досягнення використовуються конкурентами.

Екологічні фактори. У підприємницькій діяльності необхідно враховувати та прогнозувати основні фактори впливу на довкілля, такі як обсяги викидів забруднюючих та отруйних речовин, рівень фізичного впливу на середовище, надійність та соціально-екологічна безпека виробничих систем і великих технологічних утворень, кількість і якість продукції, безпечність та утилізаційна

придатність, а також стан природного середовища, в якому знаходиться підприємство, та можливі наслідки [22, с.213].

Отже, дослідження зовнішнього середовища має велике значення для управління підприємством, оскільки воно визначає умови, в яких приймаються рішення. Різноманітність та взаємозв'язок факторів зовнішнього середовища перешкоджає точному урахуванню наслідків дії на підприємство. Недостатність достовірної інформації ускладнює своєчасну та об'єктивну оцінку зовнішнього середовища. Тому керівники підприємств мають обмежувати спектр зовнішніх факторів, які повинні враховуватися, та звертати увагу на найважливіші з них, що впливають на результати діяльності.

Висновок до першого розділу

На основі розділу 1 можна зробити висновок, що внутрішнє та зовнішнє середовище готельно-ресторанних підприємств є важливими факторами, які впливають на їхню діяльність. Внутрішнє середовище складається з різних внутрішніх елементів, які включають людей, фінанси, устаткування, технології та інші ресурси, що можуть впливати на ефективність та результативність організації.

Зовнішнє середовище, у свою чергу, складається з різних зовнішніх факторів, які включають економічні, політичні, соціальні, технологічні та екологічні аспекти, що можуть впливати на діяльність готельно-ресторанного підприємства.

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища дозволяє організації зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, оцінити можливості та загрози, які впливають на їхню діяльність. Організація повинна адаптуватись до змін в зовнішньому середовищі та внутрішніх факторів, щоб збільшити свою конкурентоспроможність та досягти своїх цілей. Для досягнення успіху, готельно-ресторанне підприємство повинно ретельно аналізувати та моніторити

своє внутрішнє та зовнішнє середовище, а також бути готовим до змін та інновацій у своїй діяльності.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «RADISSON»

2.1. Загальна характеристика підприємства готельного-ресторанного господарства «Radisson»

Готельно-ресторанне підприємство «Radisson» у Буковелі є одним з найвідоміших та найбільших готельних комплексів у цьому районі. Він розташований в самому центрі курорту Буковель та складається з 252 номерів різних категорій, включаючи люкси та апартаменти. Крім того, у готелі є 3 ресторани з різноманітними стравами, бар, відкритий терасний лаундж, сучасний спа-центр, басейн та фітнес-зал.

Рис. 1. Готель «Radisson» [7].

Готель «Radisson» має високу репутацію серед клієнтів за якість своїх послуг та сервісу, що дозволяє йому займати лідерські позиції на ринку

готельного бізнесу в Буковелі. Крім того, підприємство активно співпрацює з місцевими та закордонними туроператорами, що дозволяє забезпечувати високий рівень заповненості готелю туристами протягом усього туристичного сезону.

Одним з найбільших переваг підприємства є його місцезнаходження в самому серці курорту, що дозволяє легко дістатися до головних зон лижного спорту та розваг, а також до інших туристичних об'єктів.

У підприємства є чітко визначена структура управління, що дозволяє ефективно керувати всіма процесами та забезпечувати високий рівень якості обслуговування клієнтів. Крім того, комплекс постійно модернізується та впроваджує нові технології та інноваційні рішення для поліпшення якості обслуговування та забезпечення конкурентних переваг.

«Radisson» - це розкішний курортний готель, розташований в самому серці Карпатських гір в Україні. Готель пропонує розкішні номери, які підійдуть для будь-якого смаку та бюджету.

У готелі «Radisson» є 252 номери різних категорій: стандартні номери, номери категорії «люкс», номери з видом на гори та номери з видом на ліс, президентські номери. Усі номери обладнані сучасними зручностями, включаючи кондиціонери, телевізори з плоским екраном, безкоштовний Wi-Fi, сейфи, міні-бари та телефони з прямим набором [7].

У готелі також є спеціальні номери для людей з обмеженими можливостями, що обладнані для забезпечення максимальної доступності та комфорту.

Готельно-ресторанне підприємство «Radisson» складається з 252 номерів, які поділяються на кілька категорій:

1. Номери класу «Standart». Це затишні номери з площею 24-28 кв.м. Вони обладнані двоспальним ліжком або двома окремими ліжками, телевізором з плоским екраном, міні-баром, електронною системою контролю доступу, безкоштовним Wi-Fi та власною ванною кімнатою з душем та феном.

Рис. 2. Номер класу «Standart»у готелі «Radisson» [7].

2. Номери класу «Superior». Ці номери мають площу 28-32 кв.м. та більше простору для комфортного перебування. Вони обладнані двоспальним ліжком або двома окремими ліжками, міні-баром, безкоштовним Wi-Fi, телевізором з плоским екраном, електронною системою контролю доступу, праскою та гладильною дошкою та ванною кімнатою з душем та феном. Цей номер розміщує двох дорослих та одну дитину.

3. Номери класу «Superior з балконом». Ці номери мають площу 28-32 кв.м. та більше простору для комфортного перебування. Вони обладнані двоспальним ліжком або двома окремими ліжками, міні-баром, безкоштовним Wi-Fi, телевізором з плоским екраном, електронною системою контролю доступу, праскою та гладильною дошкою та ванною кімнатою з душем та феном, а також в номері є балкон із неймовірним краєвидом на гори. Цей номер розміщує двох дорослих та одну дитину [7].

4. Номери класу «Superior з видом на схил». Ці номери мають площу 28-32 кв.м. та більше простору для комфортного перебування. Вони обладнані двоспальним ліжком або двома окремими ліжками, міні-баром, безкоштовним

Wi-Fi, телевізором з плоским екраном, електронною системою контролю доступу, праскою та гладильною дошкою та ванною кімнатою з душем та феном, а також в номері є балкон із неймовірним краєвидом на гори. Цей номер розміщує двох дорослих та одну дитину.

Рис. 3. Номер класу «Superior з видом на схил» у готелі «Radisson» [7].

5. Номер класу «Premium». Цей номер має площу 38 кв.м. обладнані двоспальним ліжком та одним окремим ліжком, міні-баром, безкоштовним Wi-Fi, телевізором з плоским екраном, електронною системою контролю доступу, праскою та гладильною дошкою та ванною кімнатою з душем та феном, а також в номері є балкон із неймовірним краєвидом на гори. Цей номер розміщує трьох дорослих осіб.

6. Номер класу «Люкс Junior». Ці номери складаються з двох кімнат та мають площу 68 кв.м. Гостьова кімната обладнана диваном та телевізором, а спальня - двоспальним ліжком, телевізором та шафою. У номері також є кухонний куток з необхідним посудом, міні-холодильником, електричним чайником та мікрохвильовою піччю. Ванна кімната має душову кабіну або ванну,

фен та необхідні гігієнічні засоби, халат та тапочки. У номері також є ароматичний спрій для подушок та кондиціонування.

Рис. 4. Номер класу «Люкс Junior» у готелі «Radisson» [7].

7. Номер класу «Люкс». Ці номери складаються з гостьової кімнати та двох спалень, в кожній якій є окрема ванна кімната та мають площу 110 кв.м. Гостьова кімната обладнана диваном та телевізором, а спальні - двоспальним ліжком, телевізором та шафою. У номері також є кухонний куток з необхідним посудом, міні-холодильником, електричним чайником та мікрохвильовою піччю. Ванна кімната має душову кабіну або ванну, фен та необхідні гігієнічні засоби, халат та тапочки. У номері також є ароматичний спрій для подушок та кондиціонування. Цей номер розміщує чотирьох дорослих осіб та двох дітей.

З номерів класу «Люкс» відкривається панорамний вид на гори. Номери обладнані кондиціонерами та цілодобовим доступом до Інтернету. У цьому класі номерів гостям також надається послуга прасування та хімчистки одягу. Крім того, гості мають можливість скористатися безкоштовним трансфером до витягів і назад, а також безкоштовним паркінгом.

8. Номер класу «Люкс Spa із терасою». Цей номер має площу 98 кв.м. обладнані двоспальним ліжком та одним окремим ліжком, міні-баром, безкоштовним Wi-Fi, телевізором з плоским екраном, електронною системою контролю доступу, праскою та гладильною дошкою та ванною кімнатою з душем та феном, а також в номері є балкон із неймовірним краєвидом на гори. Цей номер розміщує двох дорослих осіб та одну дитину. Особливість цього готелю в тому, що у номері розташована міні-сауна, джакузі та масажний стіл.

Рис. 5 . Номер класу «Люкс Spa із терасою» у готелі «Radisson» [7].

9. Номери класу «Family». Ці номери розраховані на проживання з дітьми та мають площу 68 кв.м. Вони складаються з двох окремих кімнат: гостьової та спальної. Гостьова кімната обладнана диваном та телевізором, а спальня - двоспальним ліжком або двома окремими ліжками, телевізором з плоским екраном, міні-баром, безкоштовним Wi-Fi та ванною кімнатою з душем та феном.

10. Номери класу «Family Stay: 2 суміжні номери». Ці номери призначені для двох сімей, які бажають проживати поруч. Ці номери мають площу близько 34 кв.м. та більше простору для комфортного перебування.

Кожний з окремих номерів обладнані двоспальним ліжком або двома окремими ліжками, міні-баром, безкоштовним Wi-Fi, телевізором з плоским екраном, електронною системою контролю доступу, праскою та гладильною дошкою та ванною кімнатою з душем та феном, а також в номері є балкон із неймовірним краєвидом на гори. Цей номер розміщує двох дорослих та одну дитину.

Рис. 6 . Номер класу «Family Stay: 2 суміжні номери» у готелі «Radisson» [7].

11. Номери класу «Presidential». Номер «Presidential» розташований на найвищому поверсі готелю, що забезпечує прекрасний вид на місто або на водойми. Номер складається з великої спальні, окремої вітальні та їдальні, кабінету та ванної кімнати з гідромасажною ванною. У номері є два телевізори з плоским екраном, DVD-плеєр, безкоштовний Wi-Fi, телефон з прямим зв’язком та сейф.

Для гостей номера «Presidential» готель пропонує безкоштовні послуги персонального консьєржа та оренду автомобіля. Крім того, гості мають можливість скористатися послугами приватного шеф-кухаря, який зможе

підготувати для них індивідуальне меню, а також послугами приватного масажиста.

Гості номера «Presidential» також мають доступ до клубного лаунжу, де вони можуть насолоджуватися ранковим сніданком, легкими закусками та напоями впродовж дня. До послуг гостей також належать безкоштовний доступ до фітнес-центру та SPA-центру готелю.

Рис.7 . Номер класу «Presidential» у готелі «Radisson» [7].

Тому, готельно-ресторанний комплекс «Radisson» у Буковелі - це відомий та популярний готель серед туристів та гостей, що приїжджають на зимові та літні курорти.

Крім того, у готелі є ресторан, де гості можуть насолоджуватися традиційною українською кухнею, а також міжнародними стравами. Також є кафе, бар та лобі-бар, де можна зустрітися з друзями та родиною і насолоджуватися вишуканими напоями та закусками. Окпрім тго, можна скористатися послугою замовлення їжі в номер.

Для тих, хто хоче розслабитися та відпочити, у готелі є спа-центр, де пропонуються різні види масажу, сауни, басейн та фітнес-зали.

Готель пропонує широкий спектр розваг та послуг для відпочинку, таких як:

- спа-центр зі спортивним залом, сауною, хамамом та джакузі;
- критий басейн з чудовим видом на гори;
- дитячий клуб з іграми та розвагами для дітей;
- кімнати для зберігання лижного спорядження;
- трансфер до витягів та пункту прокату лижного спорядження [7].

Крім того, «Radisson» має конференц-зали та зону бізнес-центру, де можна провести зустрічі, конференції та інші події. У готелі є 3 конференц-зали, обладнаних усім необхідним обладнанням для зручної та продуктивної роботи. У готелі також є безкоштовний Wi-Fi та безкоштовний паркінг для гостей.

Загалом, готельно-ресторанний комплекс «Radisson» у Буковелі пропонує широкий спектр послуг, які задовольнять потреби будь-якого гостя, хто шукає комфорт, розкіш та незабутні враження в гірські місцевості.

Готельно-ресторанний комплекс «Radisson» також надає послуги організації екскурсій по місцевості, а також у готелі можна скористатися послугою трансфера з аеропорту м. Івано-Франквськ, чи місцевих вокзалів.

Отже, у «Radisson» гість зможе насолодитися комфортним відпочинком у гарному місці з чудовими краєвидами гір, а також скористатися всіма необхідними зручностями для приємного і незабутнього відпочинку.

2.2. Аналіз внутрішнього середовища підприємства «Radisson»

Аналіз внутрішнього середовища є однією з ключових складових успішної діяльності будь-якого готельно-ресторанного комплексу. Внутрішнє середовище складається з різних елементів, таких як персонал, операційні процеси, фінанси, маркетинг та інші.

Готельно-ресторанний комплекс «Radisson» у Буковелі не є винятком, і аналіз внутрішнього середовища дозволить оцінити його сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості для подальшого розвитку та покращення

результативності діяльності [4, с.123].

Для того, щоб провести аналіз внутрішнього середовища готелю «Radisson», потрібно проаналізувати окремі підсистеми, що входять до загального середовища підприємства та розташовані в його межах. Ці підсистеми включають виробничу програму, кадровий потенціал, фінанси та маркетингову діяльність. Важливим етапом аналізу роботи готельного підприємства «Radisson» є дослідження показників його експлуатаційної програми, для чого доцільно проаналізувати показники, наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Аналіз показників виробничої програми готелю «Radisson»

Показники	1 рік (2021)	2 рік (2022)	Абсолютне відхилення (+-)	Відносне відхилення %
1. Одноразова місткість,номерів	229	229	-	-
2. Кількість номеро-діб в інвентарі, н.-д.	83 585	83 585	-	-
3. Кількість простоїв, н.-д.	5 210	5 285	75	1,44
4. Кількість номеро-діб в експлуатації, н.-д.	78 375	78 300	-75	-0,1
5. Коефіцієнт завантаження, %	46	35	-11	-24
6. Кількість номеро-діб наданих, н.-д.	36 053	27 405	-8 648	-24
7. Середній тариф, грн.	14 100	14 300	200	4,88

Джерело: розроблено автором.

Після проведення аналізу показників виробничої програми готелю «Radisson», можна зробити висновок, що протягом року кількість місць в готелі залишилась незмінною, що означає, що кількість номерів в інвентарі також не змінилась. Простір готелю збільшився на 1,44%, що призвело до зменшення

кількості доступних для використання номерів на 0,1%. Загальний показник завантаження готелю за рік склав 24%, що спричинило зменшення кількості наданих номерів, і суттєво позначилося на доходах готелю.

Середній тариф у готелі збільшився на 4,88% в порівнянні з попереднім роком і склав 14300 грн, проте цього було недостатньо для збільшення доходу підприємства порівняно з попереднім роком, через значне зниження загального показника завантаження готелю.

Взаємодія між підрозділами бізнес-готелю «Radisson» є важливою, оскільки результативність всього підприємства залежить від ефективності роботи кожного окремого підрозділу. Для забезпечення ефективної діяльності підприємства необхідне чітке розмежування функцій, усвідомлення ролі кожного підрозділу та наявність корпоративної культури. Готель «Radisson» має лінійно-функціональну структуру управління з трьома рівнями, а директор є керівником. На підприємстві існує демократичний стиль управління, але директор несе відповідальність за всі прийняті рішення [12, с.189].

Для подальшого вивчення трудового забезпечення готельного підприємства «Radisson» потрібно проаналізувати структуру трудового потенціалу, використання трудових ресурсів та кадровий потенціал. Також важливим є визначення надлишку або нестачі робітників у провідних виробничих підрозділах за професіями та спеціальностями [21, с. 59]. Аналіз професійного складу робітників дозволяє виявити нестачу або надлишок робочої сили тієї чи іншої спеціальності, щоб прийняти ефективні заходи для покращення професійного складу робочих кадрів.

Таблиця 2.2

Структура трудового потенціалу готельного підприємства «Radisson» за різними характеристиками

Категорія	Звітній період (2021)		Попередній період (2022)	
	Осіб	%	Осіб	%
Структура трудового потенціалу за статтю				
Ч	119	45,4	129	48,7

Ж	143	54,6	136	51,3
Разом	262	100	265	100
Структура трудового потенціалу за віком				
До 35	126	48,1	112	42,3
35-45	85	32,4	97	36,6
Від 45	51	19,5	56	21,1
Разом	262	100	265	100
Структура трудового потенціалу за якістю підготовки				
Вища освіта за фахом	125	47,7	122	46
Середня освіта за фахом	73	27,9	73	27,6
Без фахової освіти	64	24,4	70	26,4
Разом	262	100	265	100
Структура трудового потенціалу за категорією кадрів				
Керівник	2	0,8	2	0,8
Спеціаліст	148	56,5	142	53,6
Технічний персонал	112	42,7	121	45,6
Разом	262	100	265	100
Структура трудового потенціалу за стажем роботи в галузі				
Немає	54	20,6	63	23,8
До 5	113	43,1	110	41,5
5-10	61	23,3	58	21,9
Від 10	34	13	34	12,8
Разом	262	100	265	100

Джерело: розроблено автором.

Після проведення аналізу структури трудового потенціалу готелю за різними критеріями можна зробити наступні висновки:

- на досліджуваному підприємстві переважають жінки (54,6% з 100% можливих), а хоча цей відсоток трохи збільшився порівняно з попереднім роком, все ж таки є незначним;

- щодо віку працівників, то найбільшою групою є ті, хто молодші за 35 років, а працівники віком від 35 до 45 років та від 45 років становлять 32,4% та 19,5% відповідно;

- понад половина працівників у готелі має вищу освіту за фахом, що є значною конкурентною перевагою на ринку послуг [16, с.219];

- у готелі працює значна кількість спеціалістів (56,5%) та технічного персоналу (42,7%), що є важливим для ефективної роботи готелю;

- на підприємстві панує демократичний стиль управління, але керівник несе за рішення повну відповідальність;

- нарешті, оцінюючи стаж роботи працівників, можна зазначити, що більше половини працівників працюють у готелі до 5 років, але також є й висококваліфіковані працівники зі стажем від 5 до 10 років (23,3%) та понад 10 років (13%) [18, с.143].

Таблиця 2.3

Аналіз використання трудових ресурсів готелю «Radisson»

Показники	Попередній період (2021)	Звітний період (2022)	Відхилення	
			Абсолютне, (+-)	Відносне, (%)
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	265	262	-3	-1,1
Дохід від реалізації послуг, тис.грн	46527	14604	-31923	-68,6
Кількість обслугованих клієнтів, осіб	2837	849	-1988	-70,1
Продуктивність праці в вартісному виразі, тис.грн./	175,6	55,7	-111,9	-68,3

особу				
Продуктивність праці в натуральному виразі, клієнтів/ особу	10,7	3,2	-7,5	-70,1

Джерело: розроблено автором.

Після проведення аналізу використання трудових ресурсів у готелі «Radisson» були отримані наступні результати: середня чисельність персоналу у готелі зменшилась на 1,1% за рік, дохід від послуг знизився на 68,6% через зниження завантаженості готелю, а кількість обслуговуваних клієнтів скоротилась на 70,1%. В результаті продуктивність праці у вартісному виразі знизилась на 68,3%, а у натуральному виразі - на 70,1% [33, с.284].

Кадровий потенціал підприємства має важливе значення для науково-технічних, організаційних і економічних завдань господарювання, а раціональне використання робочої сили суттєво впливає на організаційно-технічний рівень виробництва, конкурентоспроможність та фінансову стабільність підприємства. Таку інформацію можна знайти в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз кадрового потенціалу готельного підприємства «Radisson»

Показники	Попередній період (2021)	Звітний період (2022)	Відхилення	
			Абсолютне (+-)	Відносне, (%)
Облікова чисельність на початок звітнього періоду,осіб	266	264	-2	-0,8
Прийнято працівників, осіб	9	7	-2	-22,2
Вибуло всього осіб,зокрема:	11	9	-2	-18,1
- внаслідок скороченняштатів	2	3	1	50

- за власним бажання звільнено за прогули і інші порушення трудової дисципліни, невідповідністьпосаді	9	6	-3	-33,3
Облікова чисельність працівників на кінець звітнього періоду, осіб	264	260	-4	-1,5
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	265	262	-3	-1,1
Коефіцієнт з вибуття (Ков)	4,1	3,4	-0,7	-17
Коефіцієнт обороту кадрів по прийому (Коп)	3,4	2,7	-0,7	-20,6
Коефіцієнт плинності кадрів(Кпл)	0,03	0,02	-0,01	-33,3

Джерело: розроблено автором.

Аналізуючи таблицю 2.4, можна зробити висновок, що найважливішими характеристиками зміни кількості та структури робочих кадрів підприємства є зменшення кількості працівників відповідно до зменшення обсягу обслуговуваних туристів та фінансових результатів, а також збільшення частки робітників у складі промислово-виробничого персоналу для збільшення продуктивності праці.

Незважаючи на зменшення кількості персоналу готелю у звітньому періоді на 0,8%, коефіцієнт плинності кадрів залишився прийнятним для підприємства, знизившись з 0,03% до 0,02%. Оцінка потреби підприємства в персоналі визначається якісним та кількісним характером, і можна встановити необхідну кількість робітників та їх професійно-кваліфікаційний склад на основі основних економічних показників готелю [40, с.143].

Для визначення чи є підприємство «Radisson» рентабельним у своїй діяльності, доцільно провести аналіз основних економічних показників (витрат, доходів) діяльності підприємства, який наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

Аналіз основних економічних показників діяльності готельного

підприємства «Radisson»

№ з/п	Показники	Попередній період (2021)	Звітній період (2022)	Відхилення (+-)	
				Абсолютне	%
1.	Дохід (виручка) від реалізації продукції(послуг), тис.грн.	46527	14604	-31923	-68,6
2.	ПДВ, тис.грн.	6647	2086	-4561	-68,6
3.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг, товарів, робіт),тис.грн.	39880	12518	-27262	-68,6
4.	Собівартість реалізованої продукції (послуг), тис.грн.	29024	13060	-15964	-55
5.	Валовий прибуток,тис.грн.	10856	0	-10856	-100
6.	Інші операційні доходи,тис.грн.	4251	3403	-848	-19,9
7.	Адміністративні витрати,тис.грн.	5047	2709	-2338	-46,3
8.	Витрати на збут, тис.грн.	8619	2280	-6339	-73,5
9.	Інші операційні витрати,тис.грн.	2344	568	-1776	-75,8
10.	Фінансові результати від операційної діяльності: збиток, тис.грн.	903	2696	1793	198,5
11.	Інші доходи, тис.грн.	17	155	141	1007,1
12.	Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: збиток, тис.грн.	886	2541	1655	186,8
13.	Чистий збиток, тис.грн.	886	2541	1655	186,8

Джерело: розроблено автором.

Проаналізувавши діяльність готелю протягом двох років, можна зробити

висновок, що у 2022 році підприємство зазнало значно більше збитків, ніж у попередньому 2021 році. Це погіршення ефективності роботи підприємства можна пояснити зростанням витрат на управління, рекламу та фінансові витрати, а також із економічною та політичною ситуацією в країні.

Основна мета підприємницької діяльності полягає в отриманні прибутку. Але, як правило, без відповідних витрат досягти бажаних доходів неможливо. Якщо підприємство не здатне отримати прибуток, воно вважається нерентабельним. Рентабельність є результатом виробничого процесу і формується під впливом чинників, пов'язаних з підвищенням ефективності використання активів, зниженням вартості продукції та послуг та підвищенням рентабельності продукту або послуг, які надаються готелем [17, с.203].

Необхідною складовою успіху будь-якого підприємства є вивчення ринку, яке включає в себе аналіз споживачів, конкурентів, умов функціонування та цін. Готельні бізнес-процеси тісно взаємодіють один з одним, а робота одного процесу впливає на роботу багатьох інших. Надання якісних послуг у готелі залежить від злагодженої роботи персоналу та корпоративної культури.

У готелі «Radisson» екологічний менеджмент не отримує достатньої уваги, хоча цей метод є популярним у світовому готельному ринку, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та збереженню довкілля та енергії.

Хоча готель пропонує додаткові послуги високої якості, їх кількість менша, ніж у конкурентів, що може зробити його менш привабливим для клієнтів, які орієнтуються на асортимент додаткових послуг. Тому директор та начальники департаментів готелю повинні звернути увагу на розширення цього ассортименту [29, с.133].

Людські ресурси є головним стержнем внутрішнього середовища підприємства. Успіх підприємства залежить від ефективного управління цим ресурсом, а також від корпоративної культури. Персонал є визначальним фактором, який відрізняє підприємство від його конкурентів, тому важливо сформувати у працівників правильне ставлення до своєї роботи та організації.

Хоча готель надає додаткові послуги високої якості, їх кількість менша, ніж у конкурентів, тому потенційний клієнт, який звертає увагу на асортимент послуг, може вибрати інший готель. Директору та начальникам департаментів готелю рекомендується розширити асортимент додаткових послуг [15, с.178].

Успішність працівників залежить від кількох факторів, включаючи індивідуальні риси, організаційне оточення та фактори зовнішнього середовища. Маркетингова діяльність підприємства має за мету визначити чинники, які впливають на розвиток бізнесу та проаналізувати сильні та слабкі сторони готельного підприємства, що представлені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Сильні й слабкі сторони готелю «Radisson»

Елемент середовища	Сильні сторони	Слабкі сторони
1.Виробництво основних і додаткових послуг	- високий рівень якості послуг; - ефективна система контролю якості; - достатній рівень конкуренто-спроможності.	- збільшення собівартості на надання послуг; - зростаючий конкурентний тиск.
2. Персонал	- кваліфікований персонал; - невисока плинність кадрів.	- відсутня ефективна система підвищення кваліфікації персоналу.
3. Маркетинг	- співпраця з компаніями; - ретельне дослідження ринк.	- сайт готелю недостатньо інформований.
4. Управління	- демократичні методи керівництва; - компетентність керівників.	- відсутність стимулювання персоналу;
5. Фінанси	- достатня кількість фінансових ресурсів для злагодженого управління підприємством.	- високий рівень витрат назбут. -відсутній рівень рентабельності.

Джерело: розроблено автором.

При аналізі внутрішньої діяльності підприємства можна зазначити перевагу слабких сторін, що потребують уваги, перш за все управління, маркетинг та персонал, для підтримки їх розвитку та зміцнення [23, с.170].

Отже, аналіз внутрішнього середовища є важливою складовою визначення стратегії розвитку підприємства. В процесі аналізу слід оцінити сильні та слабкі сторони внутрішньої діяльності підприємства, що дозволяє визначити можливості його подальшого розвитку.

Для успішної реалізації стратегії розвитку підприємству слід звернути увагу на такі елементи середовища, як управління, маркетинг та персонал, і сприяти переходу слабких сторін у сильні. Аналіз внутрішнього середовища дозволяє підприємству максимально ефективно використовувати свої ресурси та конкурувати на ринку.

2.3. Аналіз зовнішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson»

Аналіз зовнішнього середовища є важливим інструментом для будь-якого готельного підприємства, оскільки дозволяє оцінити потенційні перешкоди та можливості, що можуть вплинути на його розвиток і прибутковість.

Готельно-ресторанний комплекс «Radisson», розташований у курортному містечку Буковель, є одним з провідних готельних закладів в цьому регіоні та надає високоякісні послуги гостинності та харчування.

Аналіз зовнішнього середовища допоможе оцінити можливості та загрози, що можуть виникнути на шляху досягнення цілей готельного підприємства та спрямувати його на шлях до ефективного розвитку [36, с.156].

Для вивчення ринку готельних послуг і розуміння впливу зовнішнього середовища на підприємство «Radisson» необхідно провести аналіз макросередовища та оцінити фактори, що впливають на стратегію розвитку

організації. Цей процес важливий для успішного розвитку організації в сучасних умовах, але вимагає відстеження процесів у середовищі, оцінки факторів та встановлення зв'язків між ними [30, с.109].

Оцінка факторів макросередовища буде здійснена за 10-бальною шкалою, де фактор з найбільшою оцінкою (10) має найбільший вплив на підприємство. Результати аналізу узагальнені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз факторів макросередовища підприємства

Сфера макросередовища	Назва фактора	Оцінка впливу факторів макросередовища за 10-ю шкалою
1.Міжнародна	1.1. Купівельна спроможність місцевого населення	5
	1.2. Вартість ресурсів за кордоном	6
2. Політична	2.1. Відсутність політичної стабільності в державі	8
	2.2. Низький контроль якості продукції	7
	2.3. Зниження курсу національної валюти	6
3. Економічна	3.1. Підвищення рівня інфляції	8
	3.2. Збільшення прямих іноземних інвестицій	7
	3.3. Збільшення обсягів готельних послуг	9
	3.4. Розвиток ринкових відносин	8
	3.5. Покращення умов оптової та роздрібної торгівлі	8

	3.6. Зростання доходів населення	7
4. Соціально - демографічна	4.1. Збільшення кількості відпочиваючого населення у Буковелі	8
	4.2. Зростання кількості кваліфікованих працівників унаслідок підвищеної уваги молоді до освіти	7
	4.3. Міграція населення з сіл в міста	6
5.Технологічні	5.1. Поява «технологічних проривів»	8
	5.2. Технологічні інновації	8
6. Екологічна	6.1. Стан екології та її вплив (вода, повітря)	7
	6.2. Кількість побутових відходів й отруйливих речовин	7
	6.3.Надійністю гідро- газо- та нафтопроводів	6

Джерело: розроблено автором.

Для готелю, як і для будь-якого підприємства, важливо зменшувати негативний вплив зовнішнього середовища на персонал, фінанси, матеріальні ресурси, інформаційні системи та інші елементи готельного бізнесу.

Зовнішні загрози можуть виникати в політичних, економічних, правових, екологічних, конкурентних та інших сферах, бути передбачуваними або непередбачуваними, явними або неявними, ініційованими об’єктивними або суб’єктивними факторами, іноді можуть призводити до збитків або катастрофічних наслідків [19, с.77].

Готелю необхідно бути готовим до впливу цих факторів та розробляти стратегії, щоб захистити свої інтереси та запобігти можливим негативним наслідкам.

Можливі варіанти реакції підприємств на негативні наслідки зовнішнього середовища включають:

- зменшення кількості працівників, скорочення робочого часу;
- припинення діяльності окремих служб та структурних підрозділів;
- зменшення обсягів виробництва продукції;
- зменшення витрат на виробництво продукції та підвищення її прибутковості;
- розширення спектру діяльності підприємства;
- зміна організаційної структури підприємства, покращення системи управління;
- вдосконалення технологій та впровадження новацій [35, с.218].

Необхідно детально проаналізувати сильні та слабкі сторони готельного підприємства, а також можливість здійснення перспективних можливостей та наявність загроз на ринку, щоб досягти конкурентної переваги. Один з найефективніших інструментів для цього є SWOT-аналіз, який існує вже більше 45 років і включає перші літери елементів аналізу: сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози. Результати проведення SWOT-аналізу наведені у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз діяльності готельного підприємства «Radisson»

Сильні сторони	Слабкі сторони
- зручне місце розташування готелю; - широкий асортимент послуг; - відповідність номерного фонду всім міжнародним стандартам; - наявність висококваліфікованого персоналу. - велика кількість постійних клієнтів.	- недостатня кількість персоналу, що володіє іноземними мовами; - високі ціни порівняно з конкурентами; - зменшення попиту на готельні послуги; - швидкість обслуговування; - недостатня реклама готелю
Можливості	Загрози

- залучення нових постійних груп-споживачів готельних послуг; - розвиток системи персональних продажів; - створення і поширення безкоштовних рекламно-інформаційних матеріалів про діяльність готелю та постійне проведення заходів; - оновлення програмного забезпечення готелю; - розширення асортимент додаткових послуг.	- загострення конкурентної боротьби; - зміна цін на послуги, які використовуються готелем; - зростання податків.

Джерело: розроблено автором.

Після SWOT-аналізу можна зробити висновки та запропонувати певні кроки для покращення сильних сторін та уникнення загроз. Готельне підприємство «Radisson» має значну кількість сильних та слабких сторін, проте при певних обставинах деякі з них можуть перетворитися в сильні. Для підвищення конкурентоспроможності готелю можна запропонувати такі кроки:

- організацію спеціальних тренінгів для покращення кваліфікації персоналу;
- постійне удосконалення якості послуг та рівня обслуговування, щоб бути кращими серед конкурентів;
- розширення асортименту додаткових послуг;
- зниження цін на номери, що збільшить попит на готельні послуги;
- зменшення часу на обслуговування клієнтів, що підвищить рівень обслуговування;
- укладання договору з рекламним агентством та розширення реклами для збільшення популярності готелю [20, с.145].

Отже, аналіз зовнішнього середовища є важливою складовою успішної діяльності будь-якого готельно-ресторанного комплексу. Готельно-ресторанний комплекс «Radisson» у Буковелі не є винятком. Аналіз зовнішнього середовища дозволяє оцінити вплив зовнішніх факторів на діяльність готелю та визначити

можливості та загрози, які можуть вплинути на його розвиток та прибутковість [31, с.293].

У цьому аналізі було розглянуто економічні, політичні, соціальні, технологічні та екологічні фактори, які можуть впливати на діяльність готельно-ресторанного комплексу «Radisson» у Буковелі. З метою оцінки та аналізу цих факторів було використані різні інструменти та методи аналізу, які допоможуть зробити об'єктивний висновок про зовнішнє середовище готельно-ресторанного комплексу «Radisson» та його потенціал для розвитку та успішної діяльності.

Висновок до другого розділу

На основі розділу 2 можна зробити висновок, загальна характеристика підприємства «Radisson» показала, що комплекс є успішним гравцем на ринку готельно-ресторанного господарства в Буковелі та володіє значним потенціалом для подальшого розвитку. Внутрішній аналіз середовища підприємства виявив декілька сильних сторін, таких як висококваліфікований персонал, якісне обслуговування, наявність необхідної інфраструктури та технічних засобів. Однак, також були виявлені деякі слабкі сторони, такі як потреба в покращенні операційних процесів, менеджменту та рекламно-маркетингових стратегій.

Зовнішній аналіз середовища підприємства показав, що комплекс знаходиться в конкурентному середовищі, де кількість конкуруючих готельно-ресторанних комплексів зростає. Також були виявлені деякі зовнішні загрози, такі як зміни в законодавстві, кризові ситуації в країні, а також сезонність попиту на готельні послуги в Буковелі.

Загалом, підприємство «Radisson» має значний потенціал для розвитку та подальшого зміцнення своєї позиції на ринку. Для цього необхідно зосередитись на покращенні менеджменту та операційних процесів, розробці нових маркетингових стратегій та удосконаленні сервісу для задоволення потреб клієнтів.

РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМАТИКА ТА НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВНУТРІШНІМ СЕРЕДОВИЩЕМ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ КОМПЛЕКСІ «RADISSON»

3.1. Проблемні питання які виникають при управлінні внутрішнім середовищем в готельно-ресторанному комплексі «Radisson»

Управління внутрішнім середовищем є однією з найважливіших задач в готельно-ресторанному бізнесі. Приправлені зусиллями управління, внутрішнє

середовище може бути використано як інструмент для досягнення позитивних результатів, таких як підвищення задоволеності клієнтів, збільшення прибутку та покращення репутації комплексу [24, с.139].

Проте, якщо внутрішнє середовище не управляється належним чином, це може призвести до негативних наслідків, таких як погіршення якості обслуговування, недостатній контроль витрат, зменшення продуктивності та втрати персоналу. У цьому контексті, розуміння проблемних питань, що виникають при управлінні внутрішнім середовищем, може допомогти комплексу покращити свою ефективність та досягти поставлених цілей.

Управління внутрішнім середовищем в готельно-ресторанному комплексі включає в себе різноманітні аспекти, включаючи керування забезпеченням безпеки, гігієни, якості продукту та обслуговування, планування та контроль витрат, здійснення маркетингових заходів і т.д.

Один з головних аспектів управління внутрішнім середовищем полягає у забезпеченні безпеки гостей та співробітників. Готельно-ресторанний комплекс повинен мати ефективні системи пожежної безпеки, системи контролю доступу, відеоспостереження та інші системи, які забезпечують безпеку на території комплексу [32, с.199].

Крім того, готельно-ресторанний комплекс повинен мати чисте та охайне середовище, що включає в себе регулярну прибирання, забезпечення гігієни кухні та продуктів харчування. Здійснення контролю якості продуктів та обслуговування є також важливим аспектом управління внутрішнім середовищем.

Планування та контроль витрат є ключовим елементом ефективного управління внутрішнім середовищем готельно-ресторанного комплексу. Необхідно ретельно відстежувати витрати на продукти, ремонт та обслуговування приміщень, зарплати співробітників, енергоспоживання та інші витрати.

Здійснення маркетингових заходів є також важливим елементом управління внутрішнім середовищем. Готельно-ресторанний комплекс повинен

привертати нових клієнтів та зберігати існуючих, використовуючи різноманітні маркетингові інструменти та стратегій [37, с.120].

Однак, при управлінні внутрішнім середовищем можуть виникати різноманітні проблеми, які можуть негативно впливати на репутацію та прибутковість комплексу. Нижче перераховані деякі з таких проблем:

1. Низький рівень зайнятості працівників. Один з головних проблемних питань, яке може виникати при управлінні внутрішнім середовищем готельно-ресторанного комплексу «Radisson» - це низький рівень зайнятості працівників. Якщо працівники не зайняті належним чином, це може привести до погіршення якості обслуговування та загрози безпеці гостей.

Для розв'язання цієї проблеми, менеджмент готельно-ресторанного комплексу «Radisson» повинен вживати кроків щодо оптимізації робочих процесів та розподілу обов'язків працівників. Наприклад, варто розглянути можливість встановлення гнучких графіків роботи, застосування технологій, що дозволяють автоматизувати деякі процеси та підвищувати продуктивність працівників, а також проведення тренінгів з метою підвищення кваліфікації працівників. Важливо також забезпечити конкурентоспроможну заробітну плату та соціальні гарантії для працівників, що допоможе залучати та утримувати кваліфікованих фахівців.

2. Несприятлива корпоративна культура. Якщо корпоративна культура комплексу не підтримується належним чином, це може призвести до втрати довіри гостей і спричинити негативний вплив на ефективність працівників. Наприклад, якщо в комплексі не прагнуть до досягнення високих стандартів обслуговування, це може спричинити незадоволеність клієнтів та зниження прибутковості [25, с.244].

Несприятлива корпоративна культура також може призвести до проблем з мотивацією працівників та їхньої продуктивності, що може негативно позначитися на якості обслуговування. Тому важливо, щоб управління комплексом звертало достатню увагу на формування та підтримку корпоративної культури, яка сприяє залученню та збереженню

висококваліфікованих працівників, а також виконанню вимог гостей та досягненню бізнесових цілей комплексу.

3. Незадовільна якість обслуговування. Якщо якість обслуговування в комплексі незадовільна, це може призвести до незадоволеності клієнтів і втрати репутації. Наприклад, якщо гості часто скаржаться на погану якість їжі або непрофесійне поводження персоналу, це може негативно впливати на кількість повторних відвідувань та рейтинг комплексу на різних туристичних порталах.

Для того щоб уникнути цієї проблеми, менеджмент готельно-ресторанного комплексу повинен забезпечувати належну підготовку та навчання персоналу, регулярні огляди якості обслуговування та систематичну зворотну зв'язок з клієнтами. Також важливо створювати та дотримуватись високих стандартів якості та безпеки в готелі та ресторані, щоб забезпечити задоволеність та безпеку гостей.

4. Відсутність ефективної системи управління персоналом: Не ефективна система управління персоналом може призвести до незадовільної роботи працівників та низької продуктивності. Наприклад, якщо не існує чіткої процедури навчання нових працівників, це може призвести до незадоволення гостей через непрофесійну поведінку нових працівників.

Крім того, відсутність ефективної системи управління персоналом може також призвести до проблем зі збереженням талановитих та досвідчених працівників, які можуть шукати роботу в інших компаніях, де пропонується краща оплата, більш гнучкий графік роботи та кращі умови праці. Це може призвести до втрати цінних кадрів та негативно вплинути на якість обслуговування та прибутковість комплексу [38, с.129].

5. Недостатня збереженість інформації. У готельно-ресторанному комплексі «Radisson» зберігається багато конфіденційної інформації про гостей, наприклад, їхні особисті дані та фінансову інформацію. Якщо ця інформація не зберігається належним чином, це може призвести до порушення приватності та втрати довіри гостей.

Недостатня збереженість конфіденційної інформації також може призвести до крадіжок особистих даних, шахрайство з кредитними картками та інші злочини. У готельно-ресторанному бізнесі зберігання та захист конфіденційної інформації гостей є дуже важливим, тому комплекси повинні мати ефективну систему захисту інформації, яка забезпечує її конфіденційність та безпеку.

6. Незадовільна організація робочих процесів. Якщо робочі процеси в комплексі не організовані належним чином, це може призвести до затримок у обслуговуванні гостей та невідповідності стандартам якості. Наприклад, якщо не існує чіткої процедури бронювання номерів, це може призвести до невідповідності запитам гостей та втрати бронювань.

Також, неправильне розміщення кухні та ресторану може призвести до затримок у доставці їжі до столів, а недостатньо вільне розпланування робочих годин персоналу може призвести до перевантаження деяких співробітників та недостатньої кількості працівників в інших днях. Такі проблеми можуть призвести до поганої якості обслуговування та незадоволення гостей [27, с.209].

7. Проблеми з безпекою. Управління безпекою - це важлива складова внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу. Незадовільний рівень безпеки може створювати загрозу для гостей і персоналу комплексу. Наприклад, неправильно функціонуючі системи пожежної безпеки, недостатня освітленість, неефективна система контролю доступу і недостатня кількість персоналу охорони можуть призвести до серйозних проблем з безпекою в комплексі.

Так, ці проблеми можуть не тільки поставити під загрозу безпеку гостей і персоналу, але і привести до небезпечних ситуацій, таких як пожежі, крадіжки або напади. Тому дуже важливо мати ефективну систему безпеки, яка включає в себе правильно встановлені системи пожежної та безпеки, систему контролю доступу, навчання персоналу в питаннях безпеки та безпекову культуру, а також достатню кількість персоналу охорони.

Визначення проблемних питань, які виникають при управлінні внутрішнім середовищем в готельно-ресторанному комплексі, є важливою складовою успішного управління готелем. Знання цих проблем може допомогти менеджменту комплексу приймати правильні рішення, спрямовані на покращення якості обслуговування, забезпечення безпеки працівників та гостей, а також на покращення загального комфорту в готельно-ресторанному комплексі.

Дослідження цих проблем може виявити недоліки та недосконалості у процесах управління внутрішнім середовищем, що можуть призвести до зниження якості обслуговування та вплинути на загальний досвід гостей. Виявлення та вирішення цих проблем може допомогти готельно-ресторанному комплексу підвищити рівень задоволення клієнтів, збільшити прибуток та покращити свою репутацію на ринку [39, с.132].

Отже, управління внутрішнім середовищем готельно-ресторанного комплексу «Radisson» може стикатися з різноманітними проблемами. Щоб забезпечити успішне функціонування комплексу, необхідно постійно працювати над удосконаленням усіх аспектів управління та забезпеченням високої якості обслуговування для гостей.

3.2. Шляхи удосконалення внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson»

Внутрішнє середовище готельно-ресторанного комплексу «Radisson» є однією з найважливіших складових успішного бізнесу в готельній індустрії. При плануванні та реалізації стратегії розвитку готельно-ресторанного комплексу, важливо приділяти особливу увагу удосконаленню внутрішнього середовища.

1. Удосконалення управління персоналом. Найважливішим елементом будь-якого готельно-ресторанного комплексу є його персонал. Недостатня увага до управління персоналом може призвести до незадовільної роботи працівників

та низької продуктивності. Для того, щоб ефективно керувати персоналом, необхідно встановити чіткі процедури з приводу навчання нових працівників, оцінки їхньої роботи та розвитку кар'єри. Крім того, важливо створити мотивуючу атмосферу для працівників, що сприятиме їхньому професійному зростанню та збільшенню продуктивності [28, с.156].

2. Оптимізація робочих процесів. Неефективна організація робочих процесів може призвести до затримок у обслуговуванні гостей та невідповідності стандартам якості. Для удосконалення робочих процесів необхідно виконати наступні кроки:

- описати всі робочі процеси та процедури;
- оцінити їхню ефективність та виявити можливість оптимізації;
- розробити нові процедури та інструкції для праці.

Оптимізація робочих процесів є ще одним важливим кроком удосконалення внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson». Оптимізація робочих процесів означає забезпечення більш ефективного та продуктивного виконання роботи, зменшення часу на виконання завдань, а також зменшення кількості помилок [16, с.141].

Для досягнення цієї мети, комплекс може застосовувати такі підходи, як стандартизація процесів та процедур, автоматизація рутинних процесів, аналіз та оптимізація робочих потоків, а також використання сучасних технологій та інструментів.

Стандартизація процесів та процедур полягає у встановленні чітких стандартів для виконання рутинних робіт, таких як прибирання номерів, обслуговування ресторану чи прийняття замовлень. Це допомагає забезпечити однакову якість обслуговування для кожного гостя, зменшити кількість помилок та витрат на навчання персоналу.

Автоматизація рутинних процесів дозволяє автоматизувати багато рутинних робіт, таких як бронювання номерів, прийняття замовлень в ресторані чи управління запасами. Це зменшує кількість часу, який необхідно витрачати

на ці процеси, дозволяє персоналу сконцентруватись на більш важливих завданнях та зменшує кількість помилок [24, с.199].

Аналіз та оптимізація робочих потоків дозволяє зменшити час, необхідний для виконання рутинних завдань, а також забезпечує ефективну координацію робочих процесів та комунікації між різними департаментами та працівниками готельно-ресторанного комплексу.

3. Покращення системи контролю та управління. Ще одним шляхом для удосконалення внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson» є покращення системи контролю та управління. Покращення системи контролю та управління є важливою складовою успішної роботи будь-якого готельно-ресторанного комплексу. Для цього можуть бути застосовані різні методи та інструменти, які допоможуть забезпечити ефективну організацію робочих процесів, зменшити ризики та підвищити рівень якості наданих послуг.

Один з ефективних методів покращення системи контролю та управління - застосування інформаційних технологій. Наприклад, використання спеціалізованого програмного забезпечення може допомогти автоматизувати більшість процесів, пов’язаних з управлінням бронюваннями, фінансовими операціями, контролем якості та іншими аспектами роботи готельно-ресторанного комплексу.

Також важливо мати чітку структуру управління, яка забезпечує ефективну координацію та комунікацію між різними відділами комплексу. Наприклад, можна ввести регулярні зустрічі керівників різних відділів, на яких будуть обговорюватися питання, пов’язані зі співпрацею між ними та пошуком шляхів покращення робочих процесів.

Для забезпечення ефективного контролю над роботою готельно-ресторанного комплексу можна використовувати систему ключових показників ефективності (KPI). KPI дозволяє керівництву комплексу контролювати виконання стратегічних цілей та моніторити результативність роботи різних відділів та співробітників [35, с.105].

Також важливо вести постійний моніторинг якості наданих послуг та забезпечити швидке реагування на будь-які проблеми , що можуть виникати в процесі обслуговування гостей. Для цього потрібно створити систему збору та аналізу зворотного зв'язку від клієнтів, наприклад, за допомогою опитувань та відгуків на сайті комплексу. Також можна використовувати спеціальні програми для моніторингу соціальних мереж та відгуків про комплекс в Інтернеті.

4. Підвищення рівня освіти та навчання персоналу. Ще одним важливим аспектом удосконалення внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу є постійне навчання та підвищення кваліфікації працівників. Забезпечення доступу до навчальних програм та тренінгів, а також підтримка індивідуального розвитку працівників, допомагають підвищувати їхні знання та навички, що в свою чергу призводить до поліпшення якості обслуговування та продуктивності.

Крім того, важливо забезпечувати комунікацію та співпрацю між різними відділами та працівниками готельно-ресторанного комплексу. Регулярні наради та зустрічі, використання спільних інструментів для спілкування та спільна робота над проектами допомагають створювати сприятливе робоче середовище та підвищувати ефективність роботи.

Крім того, важливим є створення культури, що сприяє інноваціям та постійному вдосконаленню. Привітання та винагороди за успішні проекти, створення можливостей для висловлення та реалізації ідей, а також впровадження новітніх технологій та процесів допомагають стимулювати креативність та ініціативність працівників [40, с.133].

5. Забезпечення безпеки гостей та персоналу. Забезпечення безпеки гостей та персоналу є однією з найважливіших складових управління готельно-ресторанним комплексом. З метою забезпечення безпеки гостей та персоналу, необхідно дотримуватися різних норм та правил, які повинні бути чітко визначені та регулярно перевірятися.

Однією з основних складових безпеки є пожежна безпека. Готельно-ресторанний комплекс повинен мати ефективну систему пожежної безпеки, яка

включає в себе протипожежні системи, засоби вогнегасіння, пожежні двері та інші елементи. Важливо, щоб система пожежної безпеки перевірялася та обслуговувалася регулярно, а також щоб персонал готельно-ресторанного комплексу був навчений заходів пожежної безпеки та реагування на небезпеку.

Крім того, важливо забезпечувати безпеку персоналу та гостей від протиправних дій. Для цього необхідно встановити систему контролю доступу, яка обмежуватиме доступ до готельних номерів та інших приміщень тільки для зареєстрованих гостей та співробітників. Також необхідно мати достатню кількість персоналу охорони, який буде забезпечувати безпеку в готельно-ресторанному комплексі.

Для забезпечення безпеки гостей та персоналу важливо також мати ефективну систему відеоспостереження. Вона дозволяє контролювати ситуацію в готельному приміщенні та виявляти можливі загрози безпеці. Така система допомагає знижувати ризик виникнення протиправних дій та допомагає вирішувати можливі конфліктні ситуації [27, с.139].

6. Впровадження нових технологій. Впровадження нових технологій є невід'ємною частиною розвитку будь-якого готельного підприємства. Застосування сучасних технологій дозволяє значно полегшити та прискорити роботу персоналу, забезпечити більш ефективне управління всіма процесами в готелі та забезпечити високу якість обслуговування гостей.

Однією з ключових технологій, які можуть бути впроваджені в готельному бізнесі, є система управління готельним бізнесом (Property Management System, PMS). Ця система дозволяє автоматизувати багато процесів, пов'язаних з бронюванням номерів, обліком клієнтів та оплатою послуг. Завдяки PMS можливо проводити аналіз даних та отримувати звіти, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо управління готелем.

Також варто звернути увагу на технології, пов'язані зі збором та аналізом даних про гостей, що дозволяє збирати інформацію про їхні потреби та побажання. Завдяки цьому можна забезпечити персоналу більш індивідуальний підхід до кожного гостя та надати послуги на високому рівні.

Також варто враховувати технології, пов’язані зі зберіганням даних, що дозволяє зберігати та обробляти інформацію про гостей, операції та фінанси готелю в надійному та безпечному форматі [14, с.180].

У цілому, впровадження нових технологій дозволяє готельному підприємству ефективніше працювати та підвищувати якість обслуговування гостей, що в свою чергу призводить до збільшення гостей.

7. Розвиток та реклама додаткових послуг. Це важливий напрямок для підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанного комплексу «Radisson». Розвиток та реклама додаткових послуг можуть привернути нових клієнтів, а також збільшити середній чек вже існуючих гостей.

Наприклад, спа-центр та фітнес-зал можуть бути привабливими для клієнтів, які прагнуть підтримувати своє здоров’я та фізичну форму під час подорожей. Ресторан з місцевою кухнею може зацікавити туристів, які бажають познайомитись з культурою та традиціями регіону, де розташований готель.

Крім того, реклама додаткових послуг може бути ефективним інструментом просування готелю в соціальних мережах та на інших медіа-платформах. Також можуть бути запропоновані пакетні пропозиції, які включають в себе не лише проживання, а й додаткові послуги за зниженою ціною.

Такі заходи допоможуть збільшити прибуток готельно-ресторанного комплексу «Radisson» та покращити задоволеність клієнтів, що позитивно відобразиться на репутації комплексу.

Залучення знаменитих людей та блогерів до рекламної кампанії може значно збільшити популярність готельно-ресторанного комплексу. Це можна зробити через співпрацю з агентствами зі знайомствами зі світом шоу-бізнесу, або звернутися безпосередньо до знаменитостей та блогерів, які мають велику аудиторію.

Такі люди можуть бути запрошені на проживання в готелі, ресторан, або на івент, який проводиться в комплексі. Вони можуть опублікувати свої фото та

відео з відвідуванням готелю в соціальних мережах, що приверне увагу більшої кількості клієнтів [33, с.267].

Важливо вибирати партнерів, які відповідають образу готельно-ресторанного комплексу та мають чесну репутацію. Також слід бути готовим до того, що така рекламна кампанія може вимагати значних витрат, тому її ефективність потрібно обґрунтовувати.

8. Застосування мобільних додатків для замовлення послуг в номер. Введення мобільних додатків для замовлення послуг в номер та віртуальних екранів може допомогти покращити організацію обслуговування у готельно-ресторанному комплексі «Radisson». Завдяки цим технологіям клієнти можуть замовляти послуги безпосередньо зі своїх мобільних пристроїв, не потрібно дзвонити до ресепшену або взаємодіяти з працівниками готелю. Це не тільки спрощує процес замовлення для клієнтів, але й дозволяє працівникам готелю більш ефективно організувати свою роботу.

Крім того, використання мобільних додатків для замовлення послуг може збільшити рівень задоволеності клієнтів та підвищити їх лояльність до готельно-ресторанного комплексу.

9. Збільшення ескурсій. Для збільшення екскурсій в готельно-ресторанному комплексі «Radisson» можна розглянути наступні підходи:

- Розширення власної туристичної програми: комплекс може запропонувати різноманітні туристичні маршрути в межах міста або регіону, а також співпрацювати з іншими туроператорами для пропозиції більш широкого вибору екскурсій.

- Проведення власних екскурсій: готельно-ресторанний комплекс може мати власний екскурсійний підрозділ, який буде проводити екскурсії для гостей, що зупиняються в готелі.

- Партнерство з місцевими туристичними агентствами: комплекс може співпрацювати з місцевими туристичними агентствами, які пропонують екскурсії в регіоні. Це дозволить готелю додатково пропонувати послуги своїм

гостям із зменшенням витрат на організацію власного екскурсійного підрозділу [21, с.149].

- Розміщення на сайті готелю інформації про найбільш популярні туристичні місця в місті або регіоні, а також про можливості їх відвідати. Для зручності гостей, готель може додати інтерактивну мапу з відображенням місць, які варто відвідати та рекомендаціями щодо кращого маршруту.
- Організація тематичних екскурсій: готель може запропонувати тематичні екскурсії, такі як історичні, культурні, гастрономічні та інші. Це дозволить гостям більш глибоко пізнати регіон та його культуру.
- Організація без коштовних екскурсій: готель може організовувати безкоштовні екскурсії для своїх гостей, які містять відвідування найбільш популярних місць в регіоні.
- Партнерство з туроператорами: готель може укладати партнерські угоди з туроператорами та запропонувати своїм гостям екскурсійні пакети за спеціальними цінами.
- Залучення місцевих гідів: готель може співпрацювати з місцевими гідами та запропонувати своїм гостям послуги професійного екскурсовода для більш якісного та цікавого ознайомлення з регіоном.
- Створення інформаційного центру: готель може створити інформаційний центр для своїх гостей, де надаватиметься детальна інформація про місця для відвідування, маршрути, а також допомога в організації екскурсій та транспорту [19, с.204].

10. Збільшення дитячих зон. Готель може розглянути такі шляхи удосконалення дитячих зон:

- Розширення дитячого майданчика: готель може встановити нове обладнання та іграшки, щоб діти мали більше можливостей для розваг.
- Організація дитячої кімнати: готель може виділити окрему кімнату для дітей з іграшками, книжками та іншими розважальними засобами. Це дозволить батькам здійснювати свої справи, поки діти граються.

- Організація дитячих програм: готель може проводити дитячі програми, такі як майстер-класи з малювання, танців, кулінарії та інших заходів, що дозволять дітям активно проводити час та вивчати щось нове.
- Організація дитячих дискотек: готель може проводити дискотеки для дітей, що дозволить їм весело проводити вечір та спілкуватися з ровесниками.
- Залучення нянь: в готелі можуть працювати з агентствами, які спеціалізуються на послугах догляду за дітьми, або мати власну команду нянь, які будуть працювати на готельній території. Няні можуть забезпечувати догляд за дітьми у дитячих зонах, а також пропонувати розвивальні програми та ігри для молодших гостей готелю. Це зробить перебування в готелі більш комфортним для батьків з маленькими дітьми і сприятиме залученню нових клієнтів.

Збільшення та удосконалення дитячих зон може привести до більшого попиту на готель серед сімей з дітьми, що позитивно відобразиться на фінансовому стані готелю.

Отже, У процесі аналізу та дослідження було встановлено, що готельно-ресторанний комплекс «Radisson» має значний потенціал для подальшого розвитку та покращення якості наданих послуг [13, с.141].

Для досягнення успіху необхідно вдосконалювати всі аспекти внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу, включаючи оптимізацію робочих процесів, забезпечення безпеки гостей та персоналу, покращення системи контролю та управління, підвищення кваліфікації персоналу та інші аспекти.

Зокрема, рекомендується вдосконалити процес прийому та обслуговування гостей, забезпечити високий рівень безпеки та здоров’я для гостей та персоналу, оптимізувати робочі процеси та використовувати новітні технології, щоб покращити якість наданих послуг.

Також рекомендується регулярно проводити аналіз та моніторинг якості наданих послуг, щоб виявляти можливі проблеми та швидко реагувати на них, а також забезпечувати високий рівень задоволеності гостей [22, с.104].

В цілому, вдосконалення внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson» є важливим завданням для досягнення успіху та забезпечення високої якості наданих послуг.

Висновок до третього розділу

На основі розділу 3 можна зробити висновок, що підвищення ефективності управління внутрішнім середовищем є важливим завданням для готельно-ресторанного комплексу «Radisson». За результатами дослідження було виявлено декілька проблемних питань, що виникають при управлінні внутрішнім середовищем, таких як нестача кваліфікованого персоналу, складність контролю за робочими процесами, недостатня система моніторингу та управління ресурсами, недостатнє увага до безпеки гостей та персоналу.

Шляхи удосконалення внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson» включають у себе кілька напрямків. Серед них можна відзначити оптимізацію робочих процесів, яка дозволяє зменшити час виконання рутинних завдань та забезпечити ефективну координацію робочих процесів та комунікації між персоналом. Також важливим є впровадження новітніх технологій та процесів, що дозволить покращити якість наданих послуг та підвищити задоволення гостей.

Покращення системи контролю та управління є ще одним важливим напрямком удосконалення внутрішнього середовища. Налагодження системи моніторингу та контролю дозволить виявляти можливі проблеми та швидко реагувати на них.

Не менш важливим є забезпечення безпеки гостей та персоналу. Це може бути досягнуто за допомогою впровадження системи безпеки, яка включає у себе контроль доступу, відеоспостереження та інші заходи.

Усі ці напрямки є важливими для підвищення ефективності управління внутрішнім середови ищем у готельно-ресторанному комплексі «Radisson».

Результати дослідження показали, що успішне управління внутрішнім середовищем готельно-ресторанного комплексу «Radisson» є складним і багатогранним процесом, що потребує взаємодії між різними підрозділами комплексу та високої відповідальності керівництва. Однак, реалізація запропонованих шляхів удосконалення може значно покращити ефективність управління внутрішнім середовищем, забезпечити задоволеність гостей та персоналу, а також збільшити дохід комплексу.

ВИСНОВОК

У даній роботі проведено аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного підприємства, а саме комплексу «Radisson». Висвітлено проблеми, які виникають при управлінні внутрішнім середовищем, та запропоновано шляхи їх вирішення.

У першому розділі було розглянуто поняття внутрішнього та зовнішнього середовища організації, їх структуру та основні передумови формування. Також проведений аналіз та характеристики внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного господарства.

Внутрішнє середовище організації складається з різних факторів, таких як ресурси, людський капітал, культура, система управління, технічні можливості, інфраструктура та інші, які впливають на функціонування організації та досягнення її цілей. Зовнішнє середовище складається з факторів, які знаходяться поза організацією, таких як економічні, політичні, соціальні, технологічні, екологічні та юридичні, які можуть впливати на діяльність організації.

Аналіз та характеристики внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного господарства дають можливість побачити, які фактори впливають на діяльність готельно-ресторанного бізнесу, які можуть бути перевагами або недоліками. До факторів внутрішнього середовища можна віднести такі елементи, як культура компанії, система управління, ресурси, технічні можливості та інфраструктура. До зовнішнього середовища відносять економічні фактори, такі як конкуренція, зміни на ринку, політичні фактори, такі як законодавство, фінансові та податкові регуляції, технологічні фактори, які включають в себе новітні технології, та соціальні фактори, такі як зміни в споживчих попитах і поведінці, можуть впливати на формування внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного господарства.

У другому розділі була проведена загальна характеристика готельно-ресторанного підприємства «Radisson», що дозволило отримати опис його основних характеристик, таких як розмір, тип, спеціалізація, види послуг та рівень конкуренції на ринку готельно-ресторанних послуг.

Далі було проведено аналіз внутрішнього середовища, включаючи аналіз ресурсів підприємства, структуру та культуру організації, здатність до інновацій та управління якістю. У результаті аналізу було встановлено сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що стосуються внутрішнього середовища.

Також було проведено аналіз зовнішнього середовища, включаючи аналіз показників економічного, соціального та політичного середовища, аналіз ринку

та конкурентів, а також аналіз законодавчих та нормативних актів, які регулюють діяльність готельно-ресторанного бізнесу.

Цей аналіз дозволив отримати повну картину внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного підприємства «Radisson», що є важливим для розуміння проблем та можливостей цього бізнесу. З цими знаннями менеджмент компанії може розробляти стратегії та плани розвитку, що дозволяє забезпечити ефективність діяльності та досягнення поставлених цілей.

У третьому розділі розглянуто проблемні питання, які виникають при управлінні внутрішнім середовищем готельно-ресторанного комплексу «Radisson», та запропоновано шляхи їх вирішення.

У результаті дослідження внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson» було виявлено декілька проблем, що виникають при управлінні підприємством. Основні з них пов’язані зі зниженням ефективності роботи персоналу, нестаче якісних кадрів, відсутністю інновацій та технологій, які можуть поліпшити якість обслуговування гостей.

Для вирішення цих проблем запропоновано наступні шляхи:

- Покращення системи управління персоналом, включаючи проведення тренінгів та семінарів з підвищення кваліфікації працівників, а також встановлення системи мотивації та стимулювання працівників.
- Активний пошук та залучення якісних кадрів на ринку праці, в тому числі за допомогою рекламних кампаній та використання професійних мереж.
- Впровадження новітніх технологій та інновацій у процеси роботи готельно-ресторанного комплексу.
- Розробка та впровадження програми з підвищення якості обслуговування гостей, що передбачає проведення анкетування та опитування гостей, а також встановлення стандартів обслуговування.

Такі заходи допоможуть підвищити ефективність роботи готельно-ресторанного комплексу «Radisson» та забезпечити задоволення потреб клієнтів.

Отже, висновок до даної роботи полягає в тому, що для ефективного управління готельно-ресторанним комплексом необхідно детально

проаналізувати його внутрішнє та зовнішнє середовище, виявити проблеми та надати пропозиції щодо їх вирішення. Такі дії дозволять підвищити ефективність управління та збільшити конкурентоспроможність комплексу на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз готельного бізнесу: підручник. М. Є. Шаргородський, М. І. Чайковський, С. М. Горелов та ін. Київ: НУХТ, 2015. 678 с.
2. Баранова І. П. Організаційна поведінка. І. П. Баранова 2-е вид. М . Market, 2010.516 с.
3. Балдін К.В. Інформаційні системи в економіці. К.В. Балдін, В.Б.Уткін В.Б. М. Видавничий центр Академія, 2015. 288 с.
4. Бізнес-план готельно-ресторанного комплексу. І. С. Герасименко, Т. І. Литвиненко, О. В. Ковальова та ін. Київ: НУХТ, 2018. 465 с.
5. Виханский О.С.,. Менеджмент. О.С. Виханский, А.І Наумов. М. : «Економіст», 2016. 533с.

6. Виханський О.С. Менеджмент: людина, стратегія, організація, процесс. О.С. Виханський, А.К. Наумов. М. Магістр: ІНФРА-М, 2014. 576 с.

7. Готель «Radisson». Офіційний сайт. URL: https://www.radissonhotels.com/ru-ru/hotels/radisson-blu-resort-bukovel (дата звернення 10.04.2023).

8. Гуляєв В.Г. Нові інформаційні технології в туризмі: Навч. посібник. В.Г.Гуляєв. М.,2008. 663 с.

9. Данюк В. М. Управління персоналом: підручник. В.М. Данюк. А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 646 с.

10. Дороніна М.С. Управління організаційною поведінкою: монографія. М.С.Дороніна , В.В.Тютлікова. Харків.: ХНЕУ, 2011. 500 с.

11. Зайцева Н.А. Особенності стимулювання персоналу в готелях: зарубіжний досвід. Н.А. Зайцева. Сервіс . №7, 2013. 671 с.

12. Ігнатьєва І.А. Корпоративне управління: навчальний підручник. І.А.Ігнатьєва, Київ: Центр учбової літератури, 2013. 600 с.

13. Колот А.М. Мотивація персоналу. А.М.Колот. КНЕУ, 2012. 337 с.

14. Корнілевська М. О. Матеріали конференції. Управління готельним бізнесом та тенденції його розвитку. М. О. Корнілевська. Навчальний прогрес на рубіжі тисячоліття, 2009. 937 с.

15. Круль Г. Я. Основи готельної справи. Навчальний посібник. Галина Круль. М-во освіти і науки України, Чернівецький нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. К. : Центр учбової літератури, 2017. 367 с.

16. Кузнецова Н.М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства. К.: Інститут туризму, 2007. 676 с.

17. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика. Підручник. Марта Мальська, Ігор Пандяк; М-во освіти і науки України, Львівський нац. ун-т ім. І. Франка. К.: Центр учбової літератури, 2018. 470 с.

18. Методичні рекомендації з управління готельно-ресторанним бізнесом. Л. А. Хмара, О. В. Ковальова. Київ: НУХТ, 2014.

19. Момот, О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості : навч. посіб. О. І. Момот. К. : ЦУЛ, 2017. 368 с.

20. Мунін Г. Б., Роглєв Х.Й. Управління сучасним готельним комплексом: Навч. посіб. К.: Ліра. К, 2015. 520 с.

21. Небава М.І., Менеджмент організацій і адміністрування. М.І. Небава , О.Г. Ратушняк. Навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2012. 808 с.

22. Нечаюк Л. І., Телеш Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. Л. І. Нечаюк, Н. О. Телеш. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2013. 348 с.

23. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес. Менеджмент: навч.посіб. Л.І.Нечаюк, Н.О. Телеш. К.:Центрнавч. л-ри, 2013. 348с.

24. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. Навчальний посібник. Л.І. Нечаюк, Н.О. Телеш. К. : Центр навчальної літератури, 2013. 348 с.

25. Нечаюк, Л. І. Готельно-ресторанний бізнес. Менеджмент : навч. посіб. Л. І. Нечаюк, Н. О. Нечаюк. 3-тє вид. К. : ЦУЛ, 2019. 344 с.

26. Операційний менеджмент : навч. посіб. І. А. Олійник, В. Г. Пасічник, В. І. Романчиков, О. В. Акіліна. К. : Центр навч. літ., 2016. 460 с.

27. Організація готельного бізнесу: навч. посіб. О. О. Лісовий, І. І. Карпенко, О. І. Лавриненко. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 453 с.

28. Організація готельного господарства. Навчальний посібник. Ольга Головко. М-во освіти і науки України, Мукачівський державний університет. К. : Кондор, 2011. 408 с.

29. Осовська, Г. В. Менеджмент організацій : навч. посіб. Г. В. Осовська, О. А. Осовський. К. : Кондор, 2017. 676 с

30. Палеха, Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. Ю. І. Палеха. 2-ге вид., випр. К. : Ліра-К, 2012. 336 с.

31. Панченко, Ю. В. Менеджмент внутрішнього і міжнародного туризму : навч. посіб. Ю. В. Панченко, О. Є. Лугінін, С. В. Фомішин. Херсон : Олді-плюс, 2013. 342 с.

32. Ресторанний бізнес: інструменти управління. Д. Рейнольдс, Д. Вуд. Київ: Алерта, 2012. 482 с.

33. Роздрібна торгівля та готельно-ресторанна справа: підручник. О. М. Смолін. Київ: Центр учбової літератури, 2014. 611 с.

34. Розметова О.Г. Організація готельного господарства: підручник. О.Г. Розметова, Т.Л. Мостенська, Т.В. Влодарчик. Камянець-Подільський: «Абетка». ФОП Сисин О.В., 2014. 432с.

35. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. О. М. Скібіцький. К.: Центр учбової літератури, 2016. 312 с.

36. Сучасні технології в готельному та ресторанному бізнесі. О. М. Кравець, І. В. Гавриш та ін. Київ: НУХТ, 2013. 831 с.

37. Терещук І. А., Етапи та принципи впровадження інноваційних технологій в готелях. І.А. Терещук, Д.І. Басюк Зб. наук. праць. Національний університет харчових технологій. №9, 2014. 715 с.

38. Технології ресторанного бізнесу: підручник. С. М. Горелов, О. В. Ліннікова. Київ: НУХТ, 2017. 721 с.

39. Управління якістю в готельно-ресторанному бізнесі. Л. О. Бузюкова, Н. В. Довгаль, І. І. Карпенко та ін. Київ: НУХТ, 2017. 566 с.

40. Филипповский Е.Е. Економіка і організація готельного господарства. Е.Е. Филипповский, Л.В.Шмарова. М., 2013. 934 с.

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу

«Дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson»

Для здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр»

Студента спеціальності – 241 «Готельно-ресторанна справа»

Берланюк Яни Іванівни
(ПІП студента)

Рецензент: к е.н Івашків Т.С.
(науковий ступінь, вчене звання, посада, ПІП рецензента)

Робота на тему «Дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson» є цікавим дослідженням, яке докладно розкриває основні аспекти організації.

У роботі проведено аналіз особливостей, що характеризують внутрішнє та зовнішнє середовище. Були враховані різні аспекти, такі як організаційна структура, стиль обслуговування, роль персоналу, якість і швидкість обслуговування, а також специфіка внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на розвиток організації.

Для успіху організації необхідно не лише мати досконале внутрішнє середовище, але й ретельно вивчити зовнішні фактори, які можуть впливати на її діяльність. Ці фактори можуть стати перешкодою або відкрити нові можливості для розвитку організації.

Матеріали роботи викладені у науковому стилі, доступною мовою, стисло та правильно. Оформлення роботи на високому рівні. Актуальність теми розкрито в повному обсязі. Правильно та грамотно поставлено мету дослідження та авторський підхід до вивчення визначеної проблематики.

В цілому, робота є добре структурованою, детально дослідженою та має науковий підхід. Автор продемонструвала глибоке розуміння теми та здатність аналізувати складні аспекти внутрішнього та зовнішнього середовища.

Рекомендую виставити Яні Іванівні оцінку «відмінно» та присвоїти кваліфікацію «бакалавр» з готельно-ресторанної справи».

«15» червня 2022 р. МП

ВІДГУК

на бакалаврську роботу

ст. гр. ГРСз-19-1 Яни БЕРЛАНЮК на тему

«Дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного комплексу RADISSON»

Формування та розвиток внутрішнього та зовнішнього середовища готельно-ресторанного комплексу потребує не тільки використання певної сукупності ресурсів, але й постійного їх удосконалення. Під середовищем підприємства розуміються можливості виконати внутрішні і зовнішні функції, щодо пріоритетних сфер діяльності, обсягів надання послуг та забезпечення потреб клієнтів.

Робота виконана на основі матеріалів готельно-ресторанного комплексу RADISSON».

На основі дослідження літературних та наукових інформаційних джерел, автором розглянуто поняття, структуру та основні передумови формування внутрішнього та зовнішнього середовища організації, а також, проаналізовано та охарактеризовано внутрішнє та зовнішнє середовища готельно-ресторанного господарства.

У аналітичній частині здійснено загальну характеристику підприємства готельного-ресторанного господарства «Radisson»; проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson».

За результатами проведено аналізу, у третьому розділі роботи, визначено проблемні питання, які виникають при управлінні внутрішнім середовищем в готельно-ресторанному комплексі «Radisson» та запропоновано шляхи удосконалення внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Radisson».

У процесі виконання роботи Берланюк Я. І. проявила вміння вчасно виконувати поставлені завдання. Загалом, бакалаврська робота є завершеною, її структура та оформлення відповідає встановленим вимогам, що дає підстави для рекомендації до захисту перед Екзаменаційною комісією з оцінкою «добре».

Керівник бакалаврської роботи, к.е.н., доц. Наталія ГАВАДЗИН

StrikePlagiarism.com King Danylo University

Дата звіту 6/2/2023
Дата розрахунку —

Звіт не був оцінений.

метадані

Заголовок
ДОСЛІДЖЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ RADISSON

Автор
Берпанюк Я.І.

Науковий керівник / Експерт
Наталія Гавадзин

підрозділ
King Danylo University

Перелік можливих спроб маніпуляцій з текстом

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв	B	32
Інтервали	A→	0
Мікропробіли		47
Білі знаки	B	0
Парафрази (SmartMarks)	a	79

Обсяг знайдених подібностей

Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.

8.99% 8.99% КП 1

2.97% 2.97% КП 2

25	12632	99952
Довжина фрагмента коефіцієнта подібності 2	Кількість слів	Кількість знаків

Подібності за списком джерел

Прокручуйте список та аналізуйте, особливо, фрагменти, які перевищують КП 2 (позначено жирним шрифтом). Скористайтеся посиланням "Позначити фрагмент" та перегляньте, чи є вони короткими фразами, розкиданими в документі (випадкові схожості), численними короткими фразами поруч з іншими (мозаїчний плагіат) або великими фрагментами без зазначення джерела (прямий плагіат).

10 найдовших фраз

Копір тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL ЗНАЙДЕ БАЗИ	КІЛЬКІСТЬ ЦІТУЛЬНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)	
1	Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанної офери на ринку туристичних послуг 6/8/2021 Lviv National Agrarian University (LNAU) ((ЗВ) Кафедра Туризму)	89	0.70 %
2	http://www.vtei.com.ua/doc/2018/konf18/8.pdf	80	0.63 %
3	Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанної офери на ринку туристичних послуг 6/8/2021 Lviv National Agrarian University (LNAU) ((ЗВ) Кафедра Туризму)	52	0.41 %

4	Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанної сфери на ринку туристичних послуг [illegible] 6/14/2021 Lviv National Agrarian University (LNAU) ((ЗВ) Кафедра Туризму)	48	0.38 %
5	https://westudents.com.ua/glavy/43194-rozdl-4-uchasniki-korporativnih-vdnosin-ta-organi-korporativnogo-upravlnnya.html	39	0.31 %
6	http://repository.ukd.edu.ua/bitstream/handle/123456789/198/%D0%9E%D0%8D%D1%83%D1%84%D1%80%D0%B0%D0%BA%20%D0%86.%20%D0%86_pdf?sequence=1	34	0.27 %
7	Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанної сфери на ринку туристичних послуг [illegible] 6/14/2021 Lviv National Agrarian University (LNAU) ((ЗВ) Кафедра Туризму)	33	0.26 %
8	https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/29845/1/%D0%9A%D0%92%D0%90%D0%98%D0%86%D0%A4%D0%86%D0%9A%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%90%20%D0%A0%D0%9E%D0%91%D0%9E%D0%A2%D0%90...pdf	23	0.18 %
9	https://nubip.edu.ua/sites/default/files/metodichka_bakalavrska_robota_2019.pdf	22	0.17 %
10	http://financy.biz/uk/faktori-makroseredovishcha-pidpriiemstva.html	22	0.17 %

з бази даних RefBooks (0.00 %)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)

з домашньої бази даних (0.00 %)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)

з програми обміну базами даних (4.63 %)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)	
1	Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанної сфери на ринку туристичних послуг [illegible] 6/8/2021 **Lviv National Agrarian University (LNAU) ((ЗВ) Кафедра Туризму)**	**326 (20)**	**2.58 %**
2	Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанної сфери на ринку туристичних послуг [illegible] 6/14/2021 **Lviv National Agrarian University (LNAU) ((ЗВ) Кафедра Туризму)**	**178 (9)**	**1.41 %**
3	ЕКМ_БАК_2022-2023_Баховський.В_Дипломна.на плагіат.docx [illegible] 5/31/2023 The Ivan Franko National University (Економічний факультет)	24 (3)	0.19 %
4	YFCNU/2017m/econ/econ_2017_052.pdf [illegible] 10/29/2019 Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University(CNU) (Deanery)	15 (1)	0.12 %
5	YFCNU/2014/hist/hist_2014_080.pdf [illegible] 10/29/2019 Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University(CNU) (Deanery)	14 (1)	0.11 %

6	Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанної сфери на ринку туристичних послуг [redacted] 6/14/2021 Lviv National Agrarian University (LNAU) ((3B) Кафедра Туризму)	13 (2)	0.10 %
7	YFCNU/2012/hist/hist_2012_192.pdf [redacted] 10/28/2019 Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University(CNU) (Deanery)	10 (1)	0.08 %
8	Кадрова політика в органах місцевого самоврядування.docx [redacted] 3/15/2023 Sumy National Agrarian University (SNAU)	5 (1)	0.04 %

з Інтернету (4.35 %)

номер	джерело	кількість ідентичних слів	
1	https://westudents.com.ua/glavy/43194-rozdil-4-uchasniki-korporativnih-vidnosin-ta-organi-korporativnogo-upravlinnya.html	112 (6)	0.89 %
2	http://www.vtei.com.ua/doc/2018/konf18/8.pdf	85 (2)	0.67 %
3	https://revolution.allbest.ru/management/00872308_0.html	55 (6)	0.44 %
4	http://repository.ukd.edu.ua/bitstream/handle/123456789/198/%D0%9E%D0%BD%D1%83%D1%84%D1%80%D0%B0%D6%BA%20%D0%86.%20%D0%86..pdf?sequence=1	46 (2)	0.36 %
5	https://nuhin.edu.ua/sites/default/files/metodichka_bakalavrska_robota_2019.pdf	43 (2)	0.34 %
6	http://finance.biz/uk/faktori-makroseredovishcha-pidpriemstva.html	37 (2)	0.29 %
7	https://dspace.uzhou.edu.ua/jspui/bitstream/lib/29845/1/%D0%9A%D0%92%D0%90%D0%9B%D0%86%D0%A4%D0%86%D0%9A%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%90%20%D0%A0%D0%9E%D0%91%D0%9E%D0%A2%D0%90....pdf	23 (1)	0.18 %
8	https://ukd.edu.ua/sites/default/files/2020-11/%D0%A1%D0%B8%D0%BB%D0%B0%D0%B1%D1%83%D1%81_%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%83%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%97%20%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%B3%D0%BE%D1%81%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0_%D0%9C%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B0%20%D0%9E.%D0%93..pdf	22 (4)	0.17 %
9	https://ukd.edu.ua/sites/default/files/2021-03/%D0%A0%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%87%D0%B0%20%20%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0%20%D0%BF%D0%BE%20%D0%B2%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%87%D1%96%D0%B9%20%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%B9%29_%203%20%20%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%BD%D1%81__241%20%D0%93%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BF-%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B0%20%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B0_%D0%9C%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B0%20%D0%9E.%D0%93.%2C%20%D0%9A%D1%80%D0%B0%D0%B2%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%A0.%D0%A1..pdf	19 (2)	0.15 %
10	http://www.frontmanagement.org/foment-1726.html	18 (1)	0.14 %
11	http://www.vtei.com.ua/doc/zupysk29.pdf	17 (2)	0.13 %
12	https://studopedia.su/21_22892_analiz-osnovnih-pokaznikiv-diyalnosti-pidpriemstva.html	15 (1)	0.12 %

13	https://evolution.allbest.ru/finance/00737749_1.html	15 (1)	0.12 %
14	https://gasvila.ua/vnz/reports/management/13468/	14 (1)	0.11 %
15	https://westudents.com.ua/glavy/44663-15-organizatsiya-v-zovnshn-seredovische.html	9 (1)	0.07 %
16	https://knowledge.allbest.ru/management/2c0a65625a3bd78b4c43b88521216c37_0.html	8 (1)	0.06 %
17	https://ukd.edu.ua/sites/default/files/2022-05%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BD%D1%96%20%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97%20%D0%9A%D0%B2%D0%B0%D0%B8%D1%96%D1%84%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B0%20%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%20%D0%91%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D0%B2%D1%80%20%D0%90%D1%80%D1%85%D1%96%D1%82%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0%20%D1%82%D0%B0%20%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B1%D1%83%D0%B4%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%2021-22.pdf	7 (1)	0.05 %
18	https://ukd.edu.ua/sites/default/files/2023-02%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BD%D1%96%20%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97%20%D0%B4%D0%BE%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%B3%D0%BE%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%B8%20%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%96%D1%84%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D1%80%D0%BE%D0%B1%D1%96%D1%82_022%20%D0%94%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D0%B9%D0%BD%20%D0%91%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D0%B2%D1%80.docx.pdf	5 (1)	0.04 %

Список прийнятих фрагментів (немає прийнятих фрагментів)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ДЖЕРЕЛО	КІЛЬКІСТЬ ЗДОБУВАЧІВ, ЯКІ ЗАПОЗИЧИЛИ