

Міністерство науки і освіти України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин та туризму

Кваліфікаційна робота
на тему «Підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства»

Виконала: студентка 4 курсу, групи 401-ЕТ
Спеціальності 242 «Туризм»
Каплуновська Кристина Олександрівна
Керівник: к.е.н, доц. Бакало Н.В.

Робота допущена до захисту:

Завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та туризму

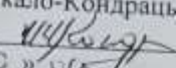
17.06 2021р. І.Б. Чичкало-Кондрацька

Полтава 2021

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра міжнародних економічних відносин та туризму
Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Спеціальність 242 «Туризм»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Чичкало-Кондрацька І.Б.


« 20 » 06 2021 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА**

Каплуновської Кристини Олександрівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства
керівник роботи к.е.н., доцент Бакало Надія Віталіївна

затверджена наказом по університету від «03» березня 2021 р. №158 ф. а

2. Строк подання студентом роботи 06.06.2021 р.

3. Вихідні дані до роботи наукові праці вітчизняних та зарубіжних дослідників у сфері туризму, інтернет ресурси, дані державної служби статистики України, інформація про діяльність товариства

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ ТФ
«ЛЬВІВ-СУПУТНИК»

3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ ТФ
«ЛЬВІВ-СУПУТНИК»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
I	Бакало Н.В., к.е.н., доцент	10.05.2021	18.05.2021
II	Бакало Н. В., к.е.н., доцент	19.05.2021	23.05.2021
III	Маховка В.М., к.е.н., доцент	24.05.2021	30.05.2021

7. Дата видачі завдання 26.04.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи
1.	Збирання даних про базове підприємство, пошук літературних джерел	19.04.2021 – 23.04.2021
2.	Розроблення і затвердження керівником плану роботи	26.04.2021 – 28.04.2021
3.	Оброблення літератури і розроблення теоретичного розділу	29.04.2021 – 10.05.2021
4.	Розроблення аналітичного розділу кваліфікаційної роботи	11.05.2021 – 18.05.2021
5.	Розроблення проектного розділу кваліфікаційної роботи	19.05.2021 – 28.05.2021
6.	Оформлення кваліфікаційної роботи	31.05.2021 – 06.06.2021
7.	Перевірка роботи на плагіат	06.06.2021 – 19.06.2021
8.	Захист кваліфікаційної роботи	22.06.2021-25.06.2021

Студент



Каплуновська

Керівник роботи



Бакало Н. В.
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА..	6
1.1. Сутність та значення конкурентоспроможності туристичного підприємства.....	6
1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності туристичного продукту регіону.....	14
1.3 Тенденції розвитку готельного господарства Львівської області.....	21
Висновки до розділу 1.....	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ ТФ «ЛЬВІВ-СУПУТНИК».....	29
2.1 Характеристика діяльності ПраТ ТФ «Львів-Супутник».....	29
2.2 Оцінка економіко-фінансового стану ПраТ ТФ «Львів-Супутник».....	41
2.3. Оцінка ринкового середовища ПраТ ТФ «Львів-Супутник».....	53
Висновки до розділу 2.....	58
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ ТФ «ЛЬВІВ-СУПУТНИК».....	59
3.1. Впровадження Інтернет-реклами, як елементу конкурентоспроможності ПраТ ТФ «Львів-Супутник».....	59
3.2. Розробка нової екскурсії для гостей ПраТ ТФ «Львів-Супутник» як елемент привабливості клієнтів....	65
Висновки до розділу 3.....	72
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

Підвищення конкурентного потенціалу різних суб'єктів економічної діяльності у сучасних умовах є однією з найбільш актуальних проблем внаслідок загострення конкуренції на світовому ринку і постійних змін кон'юнктурних, економічних, організаційних та інституційних умов господарювання. Адже конкурентоспроможність підприємства є однією із важливих передумов забезпечення його економічної безпеки. Досягнення належного рівня конкурентного потенціалу, як окремих підприємств туристичної індустрії, так і сфери туризму в цілому багато у чому залежить від наявності власних конкретних переваг.

Для України туристична галузь виступає однією з провідних галузей, має стратегічне значення і потребує окремого розгляду.

Проблеми формування конкурентного потенціалу підприємств туристичної індустрії та шляхів його підвищення знайшли відображення в публікаціях таких сучасних зарубіжних фахівців, як М. Гельвановський, Дж. Даннінг, М. Енрайт, Б. Йонсон, Б.-А. Лундвалль, І. Пилипенко, М. Портер, Б. Скотт, Р. Хамел та ін. Серед вітчизняних науковців питання формування конкурентного потенціалу висвітлено у працях Г. Азоєва, Ю. Забалдіна, А. Мазаракі, Ю. Правик, У. Ушакової та ін. Проте сучасні глобалізаційні процеси змушують підприємства туристичної індустрії коригувати свою стратегію поведінки на ринку, що є основою формування конкурентного потенціалу враховуючи динамізм попиту, інтенсивність інновацій, розширення меж ринку. Тому виникає необхідність вивчити механізми формування конкурентного потенціалу підприємств туристичної індустрії враховуючи трансформаційні процеси в контексті саме забезпечення економічної безпеки.

У сфері готельно-ресторанного бізнесу в Україні економічна безпека є вкрай важливим фактором для гармонізації та розвитку. Державне регулювання забезпечує високий рівень економічної безпеки в готельних та

ресторанних комплексах та дозволяє їм стати конкурентоспроможними на ринку. Під державним регулюванням мається на увазі певний комплекс заходів, які направлені на захист закладів ресторанного та готельного господарства від негативного впливу середовища та здатність оперативно врегульовувати загрози або ж адаптуватись до нових умов [2].

Готельний бізнес в сучасних умовах набуває тенденції зростання і тим саме і конкуренція на ринку послуг росте. Керівництву готелів стає за необхідним створювати нові додаткові послуги, які б дозволяли залучити більшу кількість аудиторії споживачів. Аналіз всесвітнього ринку готельного бізнесу призвів до виявлення цікавих ідей, щодо створення конкурентних позицій на ринку при формуванні нових додаткових послуг.

Метою дослідження є аналіз сучасних тенденцій підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства на формування позитивного туристичного іміджу Львівщини. Оцінка та аналіз конкурентоспроможності туристичного підприємства та підвищення впливу на неї сучасних тенденцій у туристичній галузі.

Завдання щодо реалізації поставленої мети:

розглянути сутність та значення конкурентоспроможності туристичного підприємства;

виявити методи оцінки конкурентоспроможності туристичного продукту регіону;

дослідити тенденції розвитку готельного господарства Львівської області;

охарактеризувати діяльність ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»;

оцінити економіко-фінансовий стан ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»;

провести оцінку ринкового середовища ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»;

запропонувати впровадження Інтернет-реклами, як елементу конкурентоспроможності ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»;

розробити нову екскурсію для гостей ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» як елемент привабливості клієнтів визначити особливості організації екскурсійної діяльності.

Об'єкт дослідження – процеси управління конкурентоспроможності туристичного підприємства.

Предмет дослідження – сукупність наукових, методичних та практичних заходів щодо формування конкурентоспроможності туристичного підприємства.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних дослідників у сфері туризму, інтернет ресурси, дані державної служби статистики України, інформація про діяльність ПрАТ ТФ «Львів-Супутник».

Методи дослідження: науково-теоретичний для дослідження сутності туристичних понять; порівняльно-описовий для визначення ролі екскурсії у загальній структурі туристичних послуг; аналітичний та статистичний методи – для дослідження стану туристичної галузі в Україні та Львівській області; графічний метод – для побудови графіків, діаграм, схем; логічний метод – для здійснення висновків та формулювання пропозицій.

Практичне значення отриманих результатів полягає у застосуванні результатів дослідження у діяльності досліджуваної ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» щодо впровадження екскурсії направленої на формування позитивного іміджу готелю.

Кваліфікаційна робота включає вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Обсяг роботи – 82 сторінки. Містить 24 таблиць, 22 рисунки, 2 додатки. Список використаних джерел – 49 найменування.

Основні положення роботи і результати досліджень були оприлюднені на: V Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Економічний розвиток держави та її соціальна стабільність» яка відбулась 14 травня 2021 року.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та значення конкурентоспроможності туристичного підприємства

Конкурентоспроможність – визначальний критерій розвитку ринку туристичних послуг, від рівня якого залежать динаміка туристичних потоків та результативність розвитку туристичної галузі. Відповідно, для того щоб розвивати цей ринок, необхідно передусім сприяти нарощенню його конкурентоспроможності. Це означає, що держава повинна забезпечити такі умови для функціонування ринку, які би стимулювали до його розширення та нарощення його конкурентоспроможності як загалом у країні, так і в окремих регіонах зокрема.

Для вироблення оптимальної політики управління конкурентоспроможністю ринку туристичних послуг необхідне дослідження категорії «конкурентоспроможність» з урахуванням особливостей формування цього ринку, складу його учасників та факторів конкуренції.

Конкурентоспроможність – одне з основних понять, яке активно використовують у теорії та практиці економічного аналізу, багатоаспектне поняття, що в перекладі з латинської мови означає суперництво, боротьбу за досягнення найкращих результатів [40].

Конкурентоспроможність підприємства – здатність виробляти й реалізувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування.

Конкурентоспроможність фірми – це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного

ринку. Виробництво й реалізація конкурентоспроможних товарів та послуг – обов'язкова умова конкурентоспроможності фірми.

Таблиця 1.1

Визначення вчених-економістів на конкурентоспроможність

Автор	Визначення конкурентоспроможності
Ожогов С.І.	Спроможність витримувати конкуренцію, протистояти конкурентам
Книш М.І.	Ступінь привабливості продукту для споживача, який здійснює реальну покупку
Забелін П.В., Моїсєєва Н.К.	Здатність приносити прибуток у короткостроковому періоді не нижче заданого, або перевищення над середнім прибутком
Грошев В.П.	Комплекс споживчих властивостей товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів за ступенем і рівнем задоволення потреб покупців і витратами на його купівлю й експлуатацію
В. Стівенсон	Конкурентоспроможність характеризує те, «наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу»
М.О. Єрмолов	Відносна характеристика, яка відображає відмінності у процесі розвитку певного виробника від виробника конкурента як за ступенем задоволення власними товарами, так і за ефективністю виробничої діяльності
Піддубний І.О., Піддубна А.І.	Потенціальна або реалізована здатність економічного суб'єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, яка ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію відносно конкурентів

На думку Гаврилюка С.П. конкурентоспроможність підприємства у туризмі – це узагальнююча характеристика стійкості підприємства, що обумовлюється ефективністю використання наявного ресурсного потенціалу, здатністю надавати привабливі за ціновими і неціновими характеристиками туристичні послуги, можливістю адаптуватися до змін динамічного конкурентного середовища [7].

Складовими конкурентних переваг туристичного підприємства є переваги туристичного продукту, які можуть бути пов'язані або з більш якісними туристичними послугами (аксіологічними), або з нижчими цінами на них (економічними), що узгоджується із прийнятою ринковою стратегією підприємства.

Процеси формування конкурентних переваг взаємозалежні та взаємопов'язані з процесами ефективного функціонування та розвитку туристичної галузі, які впливають на забезпечення економічної безпеки.

Конкурентна перевага – це перевага, яка забезпечує сильну позицію підприємства на ринку та дохід на рівні верхнього середнього по галузі, завдяки кращій компетентності та можливостям у певній галузі чи галузі діяльності [15].

Конкурентна перевага туристичного підприємства є показником, що забезпечує йому перевагу конкурентів на цільовому ринку. Формування конкурентних переваг є основою маркетингової стратегії, яка забезпечить досягнення туристичною індустрією рівня зростання та прибутковості вище середнього на ринку. Це в свою чергу забезпечить певний розвиток підприємства в ринкових умовах та його економічну безпеку. Сила туристичної галузі стає конкурентною перевагою, якщо вона відтворює показник, який є дуже важливим для ринку (тобто має найвищий ранг). Є три основні сфери конкурентних переваг: Організаційна (розмір підприємства, рівень мобільності, досвід, ефективність управління, фінансова потужність, розмір ресурсної бази);

До функціональних переваг належать показники ефективності функціональних служб підприємства:

маркетинг (імідж підприємства, розмір та кількість цільових ринків, знання споживачів, переваги інформації в результаті маркетингових досліджень, ефективна цінова стратегія, ефективна комунікаційна політика, високий рівень обслуговування, ефективна стратегія товарного руху);

виробництво (ефективність виробництва, якість туристичної продукції);

персонал (кваліфікація персоналу, практичний досвід).

Переваги, які базуються на взаємовідносинах із зовнішніми організаціями, включають низку показників, що відтворюють імідж та досвід компанії з фінансовими установами, посередниками, політичними організаціями, конкурентами, постачальниками (контроль каналів збуту, впливові контакти в галузі, державна підтримка, доступ до фінансових ресурсів, доступ до матеріально-технічних ресурсів).

Конкурентні переваги поділяються на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх конкурентних переваг належать ті показники, які характеризують ринкову перевагу підприємства у задоволенні певних потреб споживача [29].

Таким чином, зовнішні конкурентні переваги відтворюють цінність для споживача. До зовнішніх конкурентних переваг належать: якість продукції, послуги, імідж компанії, знання споживачів, високий рівень інновацій тощо. До внутрішніх конкурентних переваг належать ті показники, які характеризують переваги підприємства в цінових аспектах конкуренції. Таким чином, внутрішні конкурентні переваги характеризують цінність для підприємства і базуються на його виробничих та організаційних ноу-хау [29].

До внутрішніх конкурентних переваг належать: технологія, ефективність виробництва, економія від масштабу, ефективність управління, ефективні контакти з постачальниками матеріально-технічних ресурсів тощо. Аналіз конкурентних переваг туристичного підприємства для забезпечення економічної безпеки в ринкових умовах повинен ґрунтуватися на необхідні

інструменти, за допомогою яких можна швидко оцінити ситуацію (рис. 1.1).

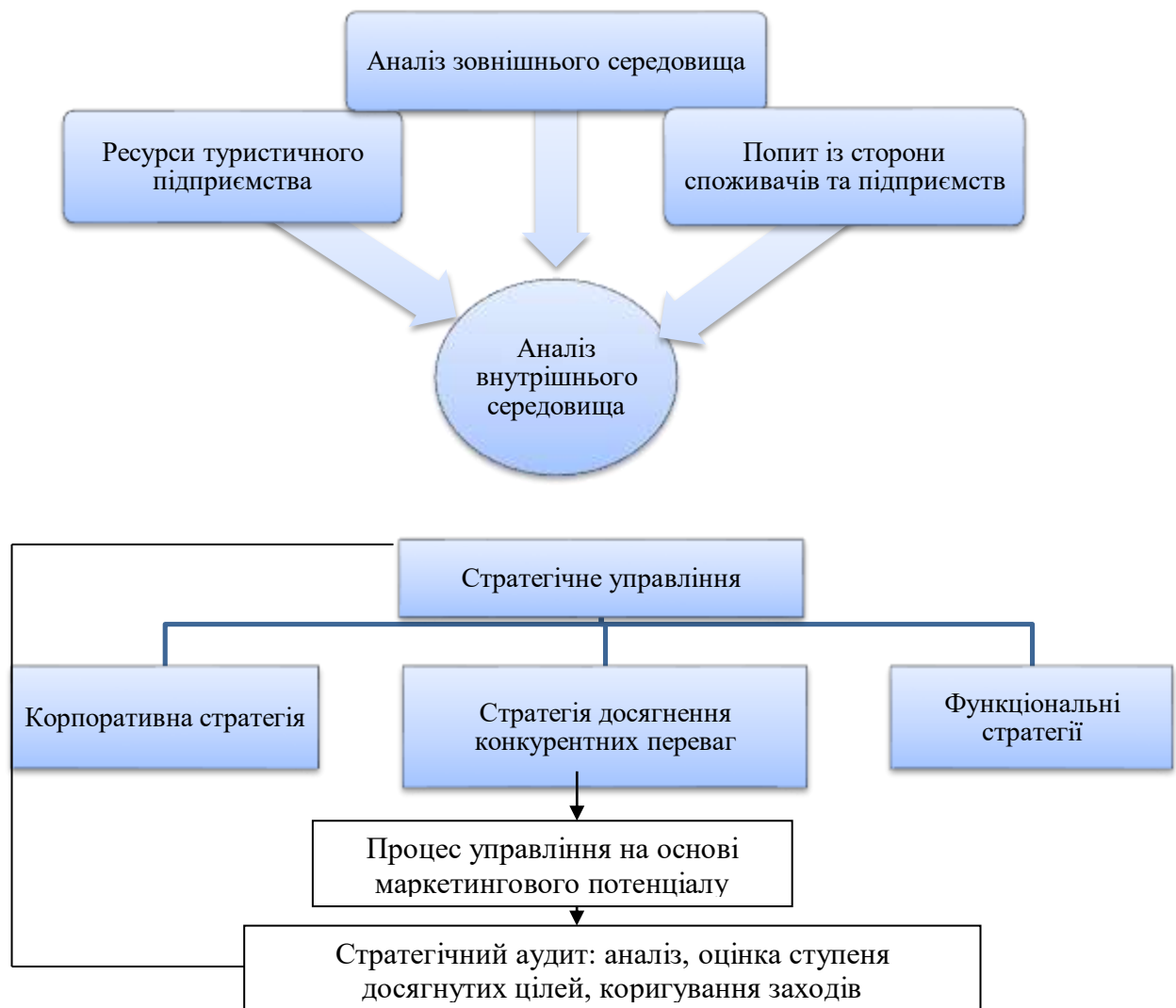


Рис. 1.1. Схема досягнення конкурентних переваг туристичним підприємством

За теоретичними положеннями М. Портера конкурентоспроможність галузі залежить від п'яти основних конкурентних сил (рис. 1.2), сукупна взаємодія яких визначає кінцевий потенціал прибутковості у галузі. Конкурентоспроможність підприємства в межах галузі чи певного ринку визначається порівнянням показників його діяльності з показниками конкурента. За М. Портером, конкурентоспроможність підприємства оцінюється відносно реального чи еталонного підприємства, що і визначає фактичний рівень конкурентоспроможності [24].



Рис.1.2. Модель п'яти конкурентних сил, які визначають галузеву конкуренцію (за М. Портером) [24]

В окремих випадках виникає ситуація, коли продукт, який пропонує туристичне підприємство, має подібні споживчі характеристики з послугою чи продуктом іншого підприємства. В даному випадку йде мова про використання субститутів (замінників). Конкуренція з боку підприємств з інших галузей проявляється у випадку, коли є можливість доступу на ринок туристично-рекреаційних послуг.

В Україні близько третини підприємств з ліцензіями на туристичну діяльність не займаються туризмом, проте залишаються потенційними

конкурентами. Конкурентна сила постачальників у сфері туризму визначається можливістю і вартістю зміни постачальника складових туристичного продукту чи послуги (транспортні, страхові підприємства, екскурсійні організації, заклади розміщення та харчування тощо).

Постачальники здатні проявити ринкову владу над учасниками туристичної галузі загрозою підвищення цін чи зниження якості продуктів та послуг, які надають. Конкурентна сила споживачів визначається попитом, який вони формують внаслідок своїх потреб та сподівань. Саме їх туристичне
Загроза появи нових конкурентів Загроза субститутів (продуктів, послуг)
Ринкова влада постачальників Ринкова влада покупців Потенційні конкуренти
Конкуренція з боку підприємств з інших галузей Галузеві конкуренти
Конкуренція між підприємствами даної галузі Конкурентна сила покупців
Конкурентна сила постачальника Субституту підприємство має задовольнити у повному обсязі відповідно до визначених умов. Якщо покупець володіє інформацією про попит та пропозицію туристичних продуктів, фактичні ринкові ціни та альтернативні варіанти продуктів чи послуг, існуючих конкурентів, це забезпечує йому більше можливостей отримати прийнятну ціну у порівнянні з іншими.

Аналітичний інструментарій повинен відповідати найважливішим вимогам для обґрунтування, прийняття і реалізації управлінських рішень: формувати єдине інформаційне поле; забезпечувати високу оперативність для оцінки ефективності процесів формування й розвитку конкурентних переваг та їх прогнозування. Аналіз конкурентних переваг туристичного підприємства повинен ґрунтуватися на необхідному інструментарії, за допомогою якого можна оперативно оцінити ситуацію, що склалася. Аналітичний інструментарій повинен відповідати найбільш важливим вимогам для обґрунтування, прийняття і реалізації управлінських рішень
рис.1.2.



Рис. 1.2 Вимоги для обґрунтування, прийняття і реалізації управлінських рішень аналітичного інструментарію

Дуайєр Л., Форсайт П., Рао П. (2000) стверджують, що конкурентоспроможність туризму – загальне поняття, що охоплює диференціали цін у поєднанні з валютними курсами, рівнями продуктивності різних складових туристичної галузі та якісними факторами, що впливають на привабливість туристичного продукту.

Аналіз теоретичних досліджень конкурентоспроможності національної туристичної галузі показав, що ця концепція недостатньо вивчена; бракує чіткого визначення конкурентоспроможності національної туристичної галузі.

Аналіз наукових досліджень проблем конкурентоспроможності в туристичній галузі показав, що контекст конкурентоспроможності в складній туристичній діяльності не має методологічних аспектів. Не існує методологічно заснованої національної моделі конкурентоспроможності туризму, що містить основні фактори, що підвищують національну конкурентоспроможність туризму.

Тому надалі доцільно розглянути методи оцінки конкурентоспроможності туристичного продукту регіону.

1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності туристичного продукту регіону

У сфері туризму проблема конкурентоспроможності не вивчалася достатньо систематизовано, тому часто в ній застосовуються деякі аспекти оцінки конкурентоспроможності фінансово-господарських підприємств. В той же час слід враховувати, що туризм як сфера підприємницької діяльності має свою специфіку, визначивши яку, ми можемо застосувати теорію конкурентоспроможності до нематеріальної сфери і виділити ряд особливостей (рис.1.3)

Особливості оцінки і методів забезпечення конкурентних переваг підприємств сфери туризму, пов'язані із специфічними рисами послуг у складі турпродуктов

Коливання рівня в окремі періоди року, робочі, неробочі, святкові дні, що обумовлене нерівномірністю споживання турпродуктов

Залежність, з одного боку, від конкурентних позицій безпосередніх виробників послуг - постачальників складових турпродукта, а з іншою, - від задоволення попиту споживачів (туристів)

Зв'язок з наявністю туристичної ренти, яка визначається певною місцевістю

Залежність як від внутрішніх, так і зарубіжних конкурентів, що обумовлене орієнтацією на глобальний туристичний ринок (національний та світовий)

Рис. 1.3. Ряд особливостей нематеріальної сфери

Методичні основи дослідження будь-якого економічного явища включають сукупність інструментів, що дозволяють дати оцінку тому чи іншому явищу. Методичні основи визначення конкурентоспроможності підприємства охоплюють інформаційну базу, сукупність критеріїв та показників конкурентоспроможності підприємства, основні методи та порядок оцінювання.

Методика комплексного дослідження конкурентних переваг підприємства ґрунтується на маркетинго-орієнтованому підході до управління підприємством і включає дослідження галузі, тобто вивчення стану і тенденцій розвитку ринку в цілому й активності конкурентів зокрема, а також внутрішніх можливостей і компетентностей підприємства рис. 1.4.

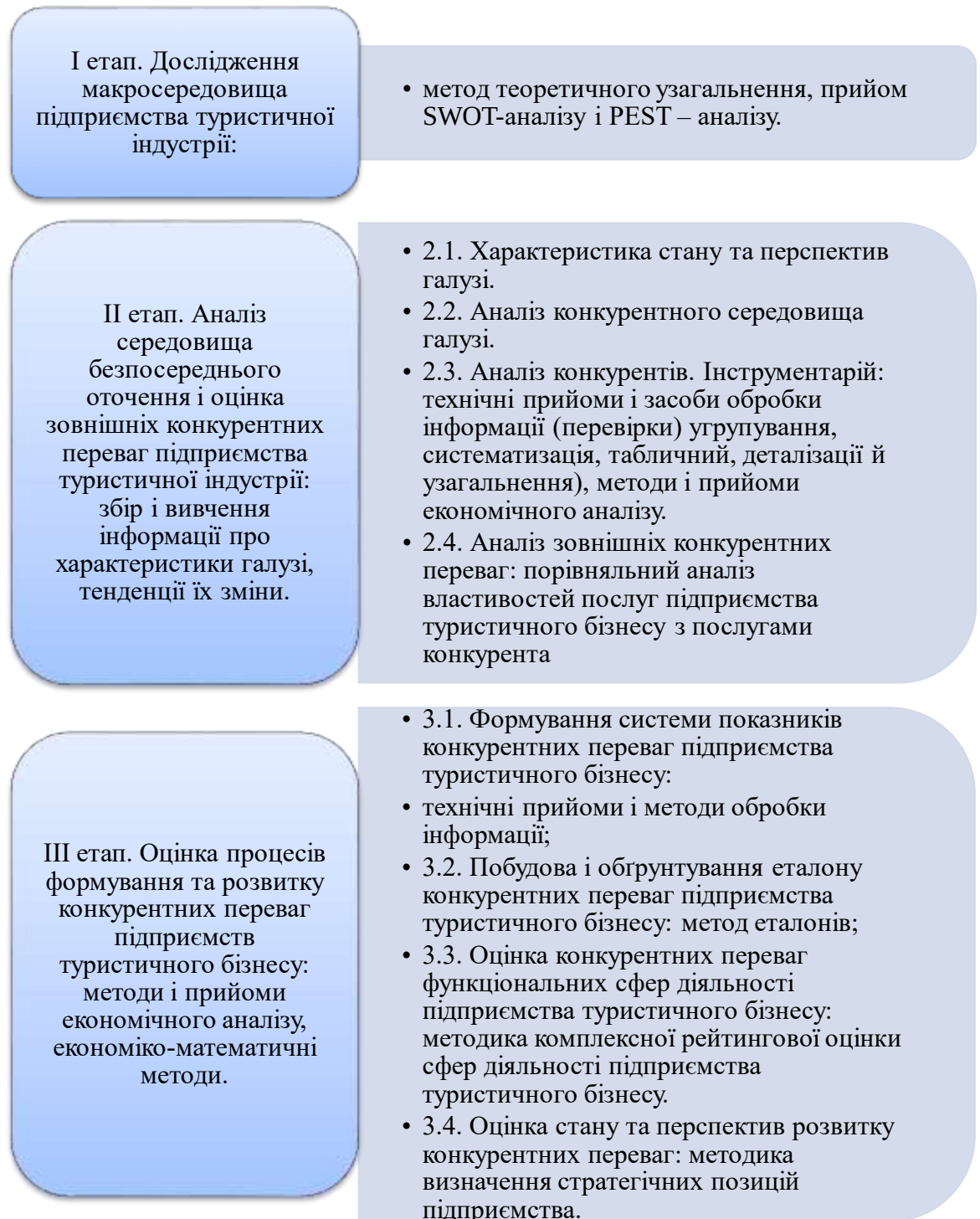


Рис. 1.4. Методика комплексного дослідження конкурентних переваг підприємства

Враховуючи результати проведеного маркетингового дослідження, що до кількості конкурентних переваг та їх важливості доречно розглянути чотири різновиди ринків для туристичних підприємств рис. 1.5.



Рис. 1.5. Різновиди ринків для туристичних підприємств

Стратегічні рішення мають бути спрямовані на поліпшення збутової діяльності.

Методика оцінювання конкурентоспроможності підприємства базується на використанні різних методів, накопичених у світовій практиці і на наявному теоретичному підґрунті, кожний з яких має свою методологічну основу, переваги, недоліки і можливості використання в практичній діяльності підприємств сфери туризму.

Більшість методів надають недостатньо об'єктивну оцінку конкурентних позицій підприємств на ринку туристичних послуг, оскільки не враховують показників, що дозволяють рис. 1.6.

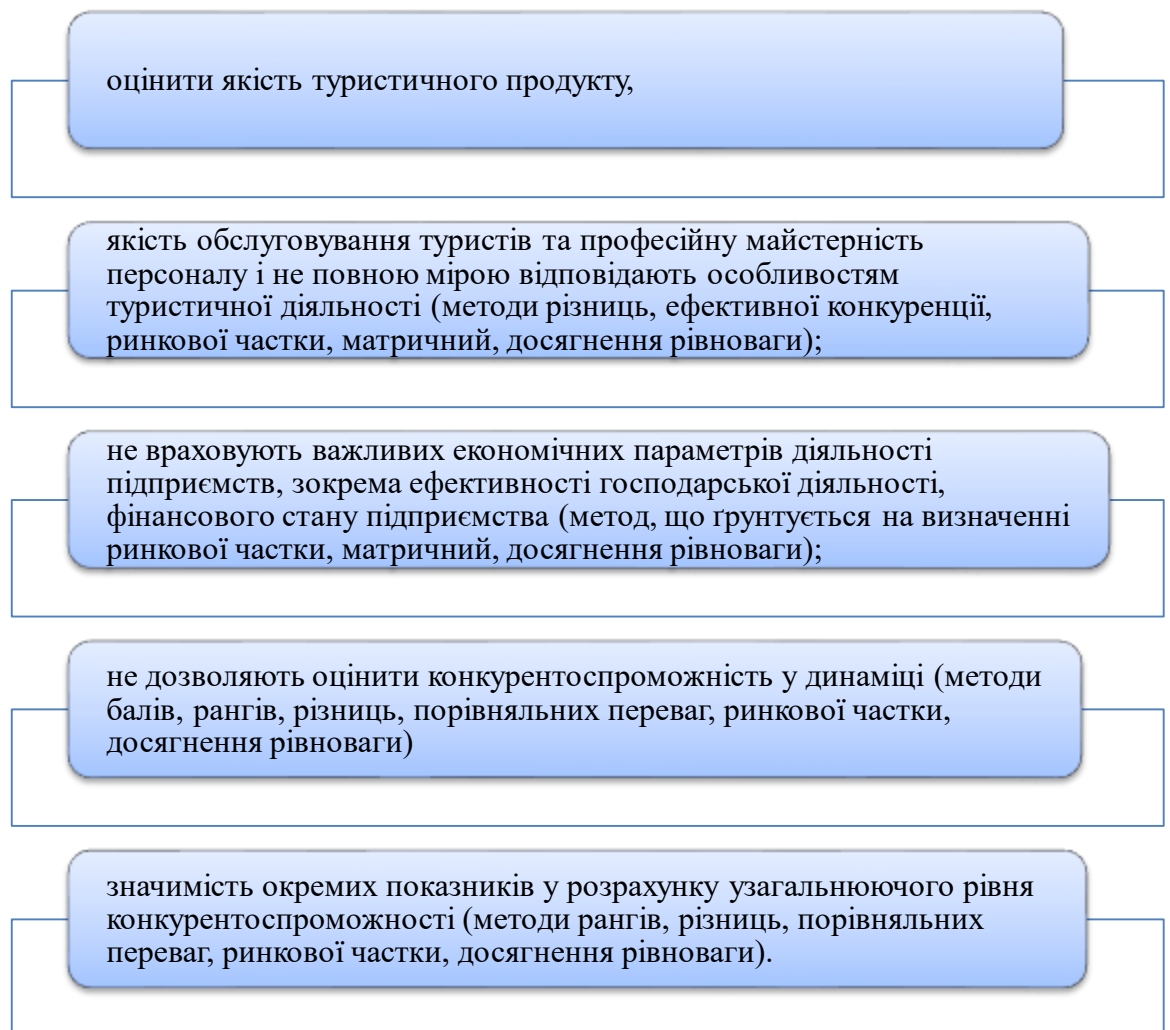


Рис. 1.6. Показники, що дозволяють оцінку конкурентних позицій підприємств на ринку туристичних послуг

Використання багатьох методів у сфері туризму ускладнюється недосконалістю нормативно-правової бази, відсутністю достовірної

інформації про стан ринку, невідповідністю користувачів до їхнього практичного застосування.

У таблиці 1.2 представлено порівняльний аналіз існуючих методів оцінювання туристичної привабливості, визначивши переваги та недоліки кожної з методик.

Таблиця 1.2

Порівняльний аналіз існуючих методів оцінювання туристичної привабливості

Автор	Сутність і характеристика методу оцінювання	Переваги	Недоліки
Я.І. Виклюк, О.І. Артеменко [2]	Методи визначення туристичної привабливості із застосуванням підходів нечіткої логіки на основі отримання агрегованого показника, враховуючи різні види відпочинку, кількісні та якісні фактори, а також фактор сезонності на прикладі Чернівецької області	Можливість проводити оцінку одному та групі експертів, збільшення кількості вхідних даних не впливає на складність застосування методу та збільшує ефективність результатів	Відсутність потужного інструменту аналітики отриманих даних
Є.Т. Колендо [14]	Методи визначення туристичної привабливості на основі використання моделі «попит – пропозиція» на туристичному ринку (на прикладі Республіки Білорусь), що представлено на електронних сайтах, туристичних порталах, друкованих виданнях, особливу увагу приділяючи інтернетресурсам, які є найменш дослідженим сектором. У результаті отримано інтегральний показник, що визначається коефіцієнтами	Результати пропонувалося використовувати при розробці стратегій розвитку малих поселень Республіки Білорусь	Недоцільність використання інформації з інтернет-ресурсів, оскільки ці джерела містять не завжди повну і достовірну інформацію
Є.Д. Гадеудіна [8]	Методи визначення туристичної привабливості на основі експертних оцінок, враховуючи рівень соціально-економічного розвитку регіонів, природно-кліматичних умов і рівнем розвитку інфраструктури (на прикладі Сахалінської області)	Обмеженість психологічного тиску на експерта, можливість максимального використання індивідуальних здібностей експерта (учасників)	Невеликі можливості інструментарію при оцінюванні та наявність великого масиву вхідних даних

Продовження табл. 1.2.

У.М. Воеводіна [4]	Методика оцінювання туристичної привабливості території для розвитку ділового туризму, що ґрунтується на основі визначення інтегрального показника та має 3 етапи	Можливість врахувати великий масив інформації	Придатний лише для одного виду туризму
-----------------------	---	---	--

Певні висновки про туристичну привабливість регіону можна зробити також на основі значущості туристичних мультиплікаторів. Розрізняють дві моделі розрахунку туристичних мультиплікаторів рис.1.7.

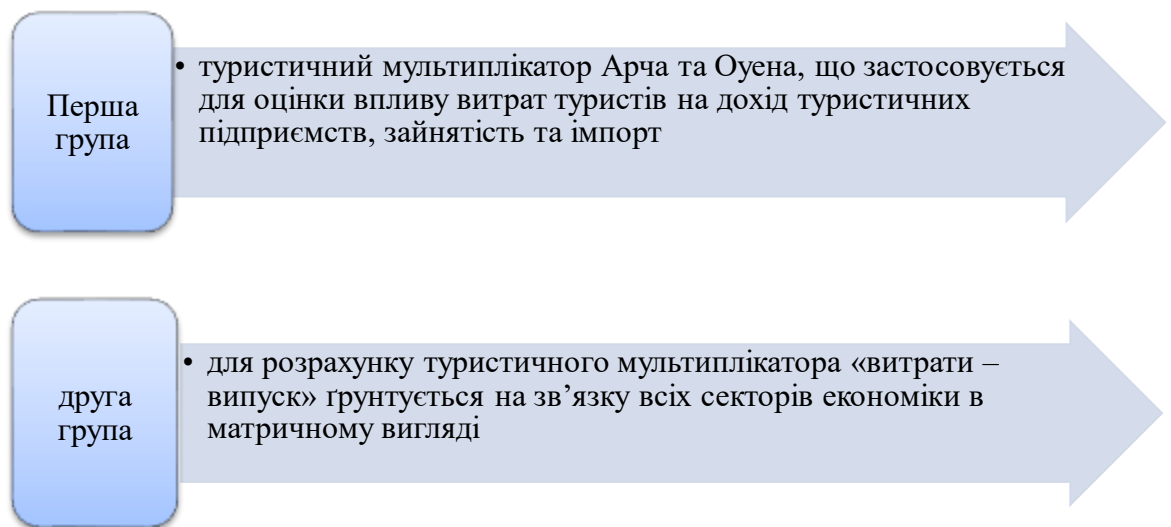


Рис. 1.7. Моделі розрахунку туристичних мультиплікаторів

Проаналізувавши існуючі методики оцінювання туристичної привабливості відзначимо необхідність розробки ефективнішого інструментарію, адже наведені методи є досить суб'єктивними та не дають змогу врахувати та оцінити сукупність факторів в інтегральній оцінці й коректно їх інтерпретувати. Це обумовлює розробку вдосконаленого алгоритму на основі інтегрального методу та багатовимірного статистичного аналізу (БСА), що містить багатовимірне шкалювання, факторний аналіз, дискримінантний аналіз, кластерний аналіз.

Існує сім етапів визначення туристичної привабливості на основі багатовимірного статистичного аналізу.

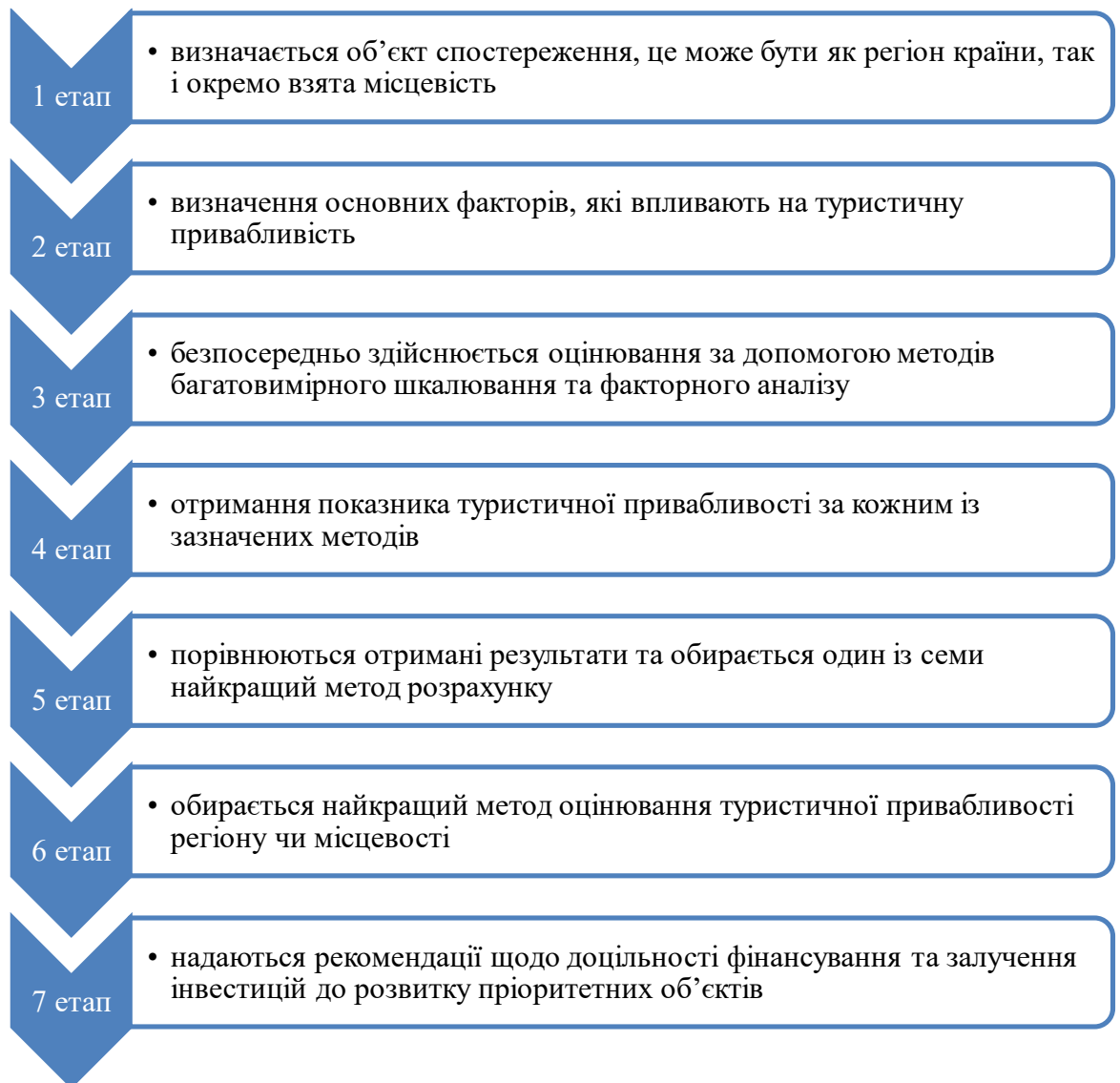


Рис. 1.8. Етапи визначення туристичної привабливості

Таким чином, на основі методів БСА можна комплексно оцінити туристичну привабливість регіонів країни або окремої місцевості. Отримані результати дозволять визначити сукупний показник для об'єкта дослідження, а також те, яким чином фактори впливають на цей показник. За допомогою методу багатовимірного шкалювання та факторного аналізу можна визначити найістотніші фактори, що впливають на залежну змінну (сукупний показник).

1.3 Тенденції розвитку готельного господарства Львівської області

Головною метою діяльності підприємств готельного господарства є надання бездоганного обслуговування. Для досягнення своєї мети підприємства готельного господарства мають прагнути до досконалості, впроваджуючи новітні технології з надання готельних послуг та ведення готельної діяльності при цьому дотримуватись оптимального співвідношення «ціна – якість». Ці вимоги постійно впливають на діяльність підприємств гостинності.

Готельна індустрія є складовою сектору туризму, що формується та функціонує на основі внутрішніх і зовнішніх туристичних потоків. При цьому макроекономічні концепції сприяти туристичній сфері зростати протягом більш тривалого періоду часу. Економічна політика, як фіскальна, так і грошово-кредитна, в значній мірі впливає на сектор туризму [44]. Ефективна діяльність у секторі туризму залежить від певних рішень відповідно до змін в політиці уряду.

Успішність ресторанного бізнесу серед інших чинників визначається наявністю франчайзингової мережі. Наразі складається тенденція продажу франшизи українськими ресторанными суб'єктами за кордон. Серед причин, які підштовхують українських підприємців продавати таку франшизу – більш високий дохід (франчайзер, зазвичай, отримує приблизно 5% від обороту партнерської компанії, а оскільки дохід за кордоном вищий, відповідно, вищий і обов'язковий платіж). З іншого боку, вихід на зовнішні ринки допомагає активніше продавати бренд в Україні. Інвестори звертають увагу на ресторан за кордоном і якщо він популярний і прибутковий, то до нього зростає інтерес і в Україні.

Франшизи українських компаній часто купують бізнесмени, які переїжджають за кордон. Слід додати, що відкриття власного бізнесу за кордоном дозволяє підприємцю отримати посвідку на постійне 54 проживання в країні Європейського союзу. За даними [39] близько 30- 40

українських компаній вже продали свої бізнес-моделі за кордон. Одним з перших на зовнішні ринки вийшов львівський холдинг «!Fest», відомий своїми концептуальними закладами, такими як «Криївка», «П'яна вишня» і «Львівська майстерня шоколаду». Декілька закладів вже працюють в Азербайджані і Польщі. Київський бренд здорового фастфуду «Salateira» розширює свою мережу на території Білорусії. В Словаччині, Австрії, Чехії, Польщі і Білорусії успішно працюють заклади «Супкультура» – франшиза київської мережі, яка продає близько 20 видів супів в їстівних стаканчиках.

Щодо розвитку туристичної галузі Львівський регіон є одним із найперспективніших в Україні. Львівщина є культурним осередком нашої держави, яка має древню історію, красиву архітектуру, унікальні рекреаційні ресурси тощо. Частка Львівського регіону від загальної кількості готелів та аналогічних засобів розміщування в Україні становила 11,2%.

За підсумками 2017 року Львівський регіон посів третє місце в Україні за кількістю готелів та аналогічних засобів розміщення (після Одеського та Запорізького), друге місце за кількістю осіб, обслугованих у колективних засобах розміщування (після м. Київ). Львівський регіон є одним із лідерів в Україні за кількістю готелів та аналогічних засобів розміщування (277 у 2017 р.), середній річний показник заповнюваності становить 61%, а в низький сезон 20-30, а у пікові сезони 80-90%.

Туристична галузь – це частина сфери послуг, що сьогодні є надзвичайно важливо галуззю економіки країни, що розвивається швидкими темпами. Засоби розміщення займають одне з важливих місць в інфраструктурі туристичної сфери. На території Львівського регіону у 2017 році функціонувало 277 таких підприємств, у т.ч. 170 готелів, 39 мотелів, 11 хостелів, 57 туристичних баз, гірських притулків, студентських літніх таборів та інших засобів розміщування.

Послугами турфірм, готельних та санаторних закладів Львівщини впродовж 2019 року скористалися понад 1 млн. осіб, десяту частину з них

становили іноземні громадяни. Найпопулярнішою метою відвідування серед туристів є дозвілля та відпочинок (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Потоки туристів за 2015-2019 рр.

Роки	Кількість колективних засобів розміщування, од	Кількість місць у колективних засобах розміщування, од	Кількість осіб, що перебували у колективних засобах розміщування
2015	331	33626	715333
2016	343	30869	861250
2017	337	32927	987866
2018	129	13191	572159
2019	130	13188	533878

З такою ціллю Львівщину відвідало 120 тис. осіб, з них іноземних громадян – 3 тис. осіб. Частка спеціалізованого, спортивного та ділового туризму є малою, але має перспективу до зростання.

Серед іноземців, які відвідали Львівський регіон з туристичною метою, переважали громадяни Австрії, Польщі, Німеччини, Молдови, Азербайджану, Білорусі та США. Іноземці, які відвідують Львівський регіон, серед усіх типів підприємств готельного господарства надають перевагу готелям. Загальна тривалість перебування приїжджих у готелях та аналогічних засобах розміщування збільшилась та склала 167,3 тис. ліжкоднів. Однією з найважливіших характеристик якості готельних послуг є рівень комфорту, який здебільшого визначається категорійністю готельних закладів [21].

У 2019 році кількість категоризованих готельних закладів зменшилася до 48 (проти 50 у 2011 році), з них 2 п'ятизіркових готелів, 11 чотиризіркових, 29 тризіркових, 6 двозіркових, без категорії зірок – 229 готелів [34].

Середньорічний коефіцієнт завантаження закладів готельного господарства, який отримується шляхом ділення загального часу перебування приїжджих у підприємствах готельного господарства на 365 діб

і одноразову місткість, у 2017 році збільшився і становив 0,25 проти 0,18 у 2011 році (табл.2).

У 2017 році Львівський регіон посів перше місце в Україні (13,7%) за одноразовою місткістю.

Таблиця 1.2.

Одноразова місткість та коефіцієнт використання місткості у готелях та аналогічних засобах у 2011-2017 рр. [34]

	Роки						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Одноразова місткість, тис. місць	12	615	416	216	817	817	918
Коефіцієнт використання місткості	0,18	0,22	0,22	0,19	0,20	0,24	0,25

Завантаженість готельних закладів коливалась в залежності від типу підприємства. Найвищий коефіцієнт завантаження був у готелях – 67%. Інтенсивність використання готелів залежить не тільки від рівня сервісу, цінової політики, а також від місця їх розташування. Середня завантаженість підприємств готельного господарства у сільській місцевості була нижчою, ніж у міських поселеннях. Кількість працівників у готелях та аналогічних засобах розміщування у 2017 р. становили 4505 середньооблікових штатних працівників, у тому числі 106 лікарів, 239 осіб середнього медичного персоналу, 350 осіб позаштатних працівників (працівники за договорами та зовнішні сумісники) [34].

Найбільші перспективи готельної сфери регіону має еволюція, модернізація та розвиток наявних готельних підприємств області. До основних стратегій розвитку готельного господарства Львівського регіону належать рис. 1.7.



Рис. 1.7. Складові стратегій розвитку готельного господарства Львівського регіону

Поштовх до розвитку потрібно здійснювати спільними зусиллями як бізнесу, так і влади (рис. 1.8).



Рис. 1.8 Стратегічні напрями розвитку готельного господарства Львівської області [26]

Для вдалого розвитку туристично-готельного продукту Львівщини необхідна підтримка, реставрація, реконструкція, відновлення наявних об'єктів за кожним з напрямів концепту «локації – будівлі, історичні об'єкти – місця транспортного сполучення», а також створення нових привабливих об'єктів.

Також необхідна ефективна промоція привабливих територій та унікального туристичного продукту на внутрішньому та зовнішньому ринках для активізації туристичних потоків до регіону. Розвиток туристичної індустрії у Львівському регіоні потребує створення та просування сучасного конкурентоспроможного туристичного продукту.

Із загальним розвитком туризму в регіоні, відповідно, будуть заповнюватись готельні номери. Львівська область є перспективною для цілорічного туризму – індустріального, зеленого, лікувального. Доступність

туристичного продукту різним верствам населення відкриє нові можливості для розвитку готельної індустрії. Для цього також необхідним є забезпечення області бюджетними закладами розміщення.

Необхідно створити мережу молодіжних готелів, при чому, важливим є врахування коштів на це в місцевих, обласному та державному бюджетах. Що стосується комфортабельних готельних комплексів, то кожне велике місто, якщо воно розраховує на значні потоки іноземних гостей, повинно мати хоча б кілька п'ятизіркових готелів.

Висновки за розділом 1

Дослідивши у першому розділі теоретичні основи підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства, можна зробити наступні висновки:

Конкурентоспроможність підприємства – здатність виробляти й реалізувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування. Конкурентоспроможність фірми – це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Конкурентна перевага – це перевага, яка забезпечує сильну позицію підприємства на ринку та дохід на рівні верхнього середнього по галузі, завдяки кращій компетентності та можливостям у певній галузі чи галузі діяльності.

Методичні основи визначення конкурентоспроможності підприємства охоплюють інформаційну базу, сукупність критеріїв та показників конкурентоспроможності підприємства, основні методи та порядок оцінювання. Використання багатьох методів у сфері туризму ускладнюється недосконалістю нормативно-правової бази, відсутністю достовірної інформації про стан ринку, невідповідністю користувачів до їхнього практичного застосування. Проаналізувавши існуючі методики оцінювання туристичної привабливості відзначимо необхідність розробки ефективнішого

інструментарію, адже наведені методи є досить суб'єктивними та не дають змогу врахувати та оцінити сукупність факторів в інтегральній оцінці й коректно їх інтерпретувати. Інтегральний метод та багатовимірний статистичний аналіз (БСА), що містить багатовимірне шкалювання, факторний аналіз, дискримінантний аналіз, кластерний аналіз.

Готельна індустрія є складовою сектору туризму, що формується та функціонує на основі внутрішніх і зовнішніх туристичних потоків. За підсумками 2017 року Львівський регіон посів третє місце в Україні за кількістю готелів та аналогічних засобів розміщення (після Одеського та Запорізького), друге місце за кількістю осіб, обслугованих у колективних засобах розміщування (після м. Київ). У 2019 році кількість категоризованих готельних закладів зменшилася до 48 (проти 50 у 2011 році), з них 2 п'ятизіркових готелів, 11 чотиризіркових, 29 тризіркових, 6 двозіркових, без категорії зірок – 229 готелів

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ ТФ «ЛЬВІВ-СУПУТНИК»

2.1 Характеристика діяльності ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»

Готель «Львів-Супутник» розташований за адресою: Засновано готель у 1996 р. За свій досвід роботи він отримав статус одного з найпрестижніших готелів міста.

Головною метою та завданнями готелю «Львів-Супутник» є насичення внутрішнього ринку своїми товарами та послугами, розширення асортименту конкурентоспроможних товарів та послуг, працевлаштування за рахунок створення нових робочих місць, отримання прибутку, надання широкого спектру послуг вітчизняним та іноземним туристам для задоволення їх різноманітних потреб, а саме – забезпечення повного спектра проживання, проживання, харчування, що призведе до гарного відпочинку та приємних вражень від готелю, а компанія забезпечить відповідний рівень прибутковості.

ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» – приватне акціонерне товариство, створене на основі угоди між фізичними особами про ведення підприємницької діяльності. Підприємство має незалежний баланс і діє на основі повного економічного розрахунку та самофінансування та на основі статуту (Додаток А).

Видами діяльності ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» є рис. 2.1.



Рис. 2.1. Види діяльності ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»

Готель «Львів-Супутник» розрахований на 392 місця. Всього у готелі 203 номерів табл. 2.1.

Номерний та ціновий фонд готелю «Львів-Супутник» на 2021 рік

категорія 1	• Напів-люкс - 23 кв.м., кімната складається з вітальні і затишної ніші з французьким (широким) ліжком, і ванної кімнати. Номер обладнаний міні-баром, холодильником, телефоном, телевізором з підключенням до кабельного телебачення (50 каналів). (1500) • Люкс - 40 кв.м., 2 кімнати (спальня і вітальня), ванна. Для зручності передбачено 2 телевізори з підключенням до кабельного телебачення (50 каналів), телефон, холодильник, міні-бар і кондиціонер. (1900) • Супер люкс - Просторі вітальня і спальня з французьким ліжком. Площа номера 50 кв.м. Для зручності передбачено 2 телевізори з підключенням до кабельного телебачення (50 каналів), телефон, холодильник, міні - бар і кондиціонер і балкон. Ванна кімната з косметичними засобами, феном, халатами, тапочками. (2400) • Апартаменти - 60 кв.м., 4 кімнати (вітальня, спальня, кімната переговорів, кімната для охорони), обладнані сучасними італійськими меблями. Є два санвузли, ванна. Вихід у ванну із спальні, сучасна сантехніка. У номері є телефон у кожній кімнаті, три телевізори з кабельним телебаченням (50 каналів), міні-бар, холодильник, кондиціонер і обладнане офісне робоче місце. Зона відпочинку з зимовим садом. (3400)
категорія 2	• Стандарт-клас - 12 кв.м., кімната обладнана меблями, журнальним столиком, міні-баром, телефоном, телевізором з підключенням до кабельного телебачення (50 каналів). Також у номері знаходиться санвузол з душовою кабіною. (1000) • Комфорт-клас - 17 кв.м., кімната обладнана меблями в стилі «модерн» журнальним столиком, телефоном, міні-баром, кондиціонером і телевізором з підключенням до кабельного телебачення (50 каналів). Також у номері знаходиться санвузол з душовою кабіною. (1100) • Бізнес-клас - 19 кв.м., комфортабельна кімната обладнана сучасними меблями, кондиціонером, телефоном, міні-баром, телевізором з підключенням до кабельного телебачення (50 каналів). Також у номері знаходиться санвузол з душовою кабіною. (1300)

У кожному номері є всі зручності, телефон, телевізор, холодильник з міні-баром. Деякі номери оснащені кондиціонером.

60% номерів – це стандартні двомісні номери, що свідчить про орієнтацію готелю на обслуговування гостей середнього класу. Оскільки готель «Львів-Супутник» позиціонує себе як престижний, чотиризірковий заклад, з досить високими цінами на послуги, на наш погляд, доцільно поліпшити структуру номера за рахунок збільшення кількості та якості номерів престижних категорії «квартира», «розкіш», «напівлюкс».

Розглядаючи готель «Львів-Супутник», слід зазначити, що це досить великий туристичний готель, тому організаційна структура управління досить обширна. Ця структура є лінійно-функціональним типом структури, вона забезпечує чіткість і чіткість відносин між працівниками та керівництвом. Організаційна структура готелю – це відображення повноважень та відповідальності, покладених на кожного працівника. Ця структура досить складна, що обумовлено функціональними особливостями та специфікою управління готельним бізнесом.

Найвищий рівень управління представляють такі органи, як збори акціонерів, наглядова рада, ревізійна комісія та рада. Збори акціонерів – вищий керівний орган компанії, вони скликаються не рідше одного разу на рік; правління – виконавчий орган; ревізійна комісія здійснює контроль за фінансово-господарською діяльністю компанії.

Основна площа типового готелю складається з номерів, які є функціонально еквівалентними апартаментами. У плані готельний будинок являє собою прямокутник, а внутрішнє планування вирішується двостороннім будівництвом коридору.

Організаційна структура управління наведена на схемі (рис.2.2).

Наведена схема організаційної структури управління підприємством вказує на обов'язки та повноваження структурних підрозділів та посадових осіб. У даній структурі можна виділити такі рівні управління.

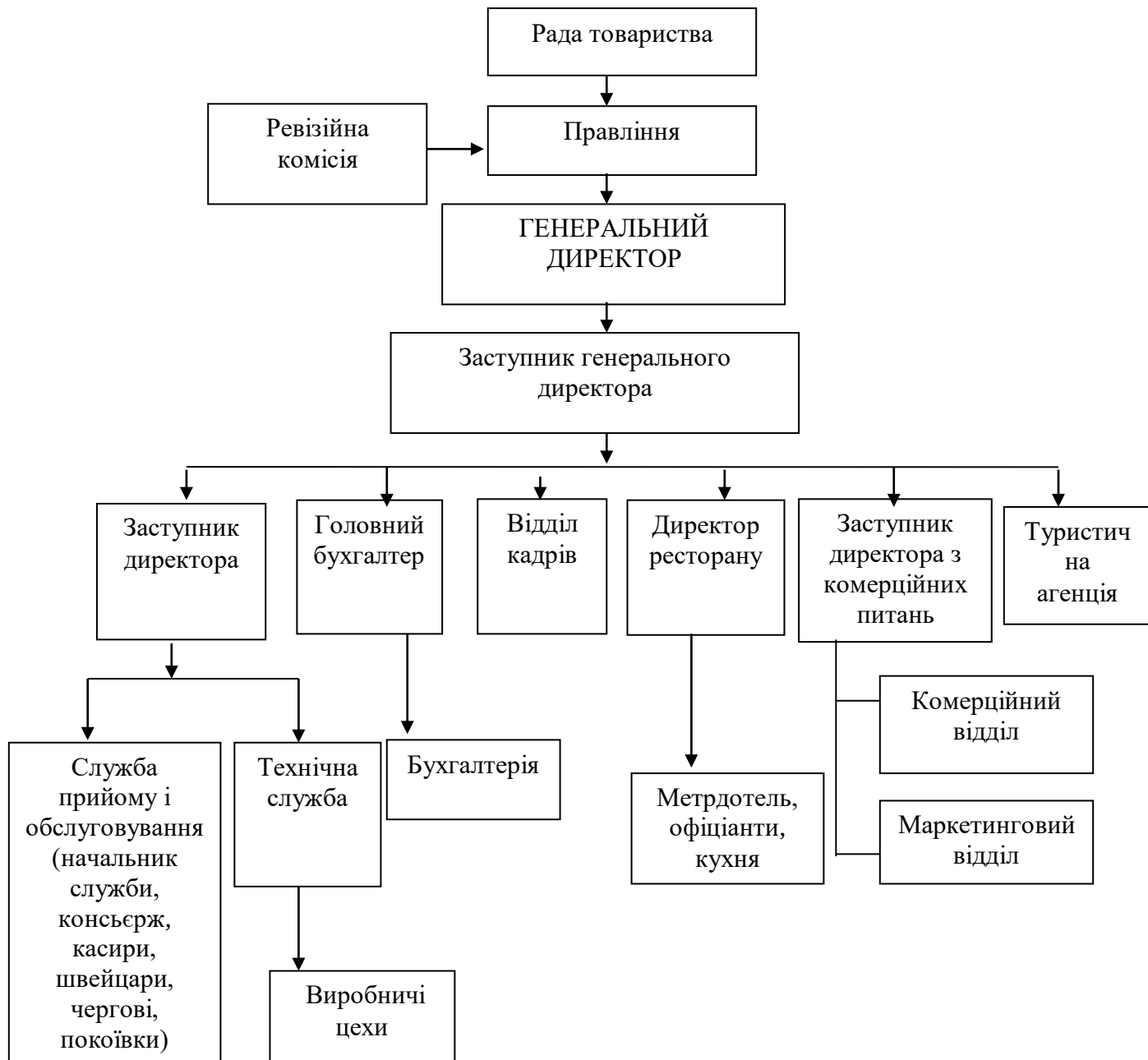


Рис. 2.2. Організаційна структура управління ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»

Відповідно були створені органи корпоративного управління та підпорядковані їм виконавчі органи управління компанії, які формують організаційну структуру управління. До органів корпоративного управління належать: правління компанії; Ревізійна комісія; правило.

Повноваження органів корпоративного управління, строк їх повноважень, порядок обрання та відкликання визначаються Статутом Компанії. Зауважимо, що персональний склад усіх органів корпоративного

управління, їх обрання здійснюється виключно загальними зборами акціонерів. Вищим органом компанії обирається виконавчий орган – правління – генеральний директор готелю «Львів-Супутник».

Контракт з головою правління укладається правлінням компанії. Всі інші працівники ПрАТ «ТФ» Львів-Супутник» приймаються на роботу та звільняються з посади Головою правління. ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» очолює Генеральний директор, який обирається загальними зборами акціонерів.

Тепер докладніше розглянемо функціональні обов'язки апарату управління ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» табл. 2.2.

Таблиця 2.2.

Функціональні обов'язки апарату управління ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»

Генеральний директор	здійснення управління всією господарською діяльністю готелю; користування всіма видами банківських послуг, у тому числі кредитами, відкриття і закриття розрахункових, поточних й інших рахунків і розпорядження ними, підписування чеків на отримання готівки, цінностей тощо; право позову і відповіді на суді, у тому числі й в арбітражі, а також право представлення у всіх адміністративних установах свого підприємства особисто або через інших осіб, уповноважених на те спеціальними дорученнями; підписання договорів, зобов'язань і доручень. Крім того, на генеральному директорі лежить необхідність вирішення задач, пов'язаних із загальними напрямками діяльності готелю, у тому числі – проведенням фінансової політики, до якої можна віднести визначення лімітів витрат на утримання персоналу, граничних асигнувань на адміністративні і господарські витрати, питання закупівельної політики тощо.
Заступник генерального директора	здійснює оперативне управління готелем, контролює та координує діяльність функціональних служб готелю, відслідковує дотримання встановлених норм і правил. Заступник генеральний директор грає щонайменше помітну роль, оскільки відповідальний прийняття оперативних прийняття рішень та у зв'язку з цим постійно перебуває в готелі. Вона має тісніший контакти з клієнтами, оскільки постійно зобов'язаний розв'язувати виниклі питання, пов'язані із задоволенням потреб клієнтів.

Далі розглянемо обов'язки функціональних служб табл. 2.3.

Функціональних служби ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»





Дотримання встановлених норм та правил охорони праці, техніки безпеки, забезпечення належних умов праці контролює ведучий інженер з охорони праці.

Для аналізу структури персоналу ПАТ ТФ Львів-Супутник» необхідно порівняти частку кожної категорії персоналу в загальній чисельності звітного періоду з показниками минулого року з використанням абсолютного відхилення. Аналіз проводиться на основі звітності у табличній формі (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Загальна структура персоналу ПАТ ТФ «Львів-Супутник» по категоріям зайнятих за 2017-2019 рр.

Категорія зайнятих	2017 р.		2018 р.		2019 р.		Відхилення питомої ваги у % 2019 р. від	
	Кількість, осіб	Питом а вага, %	Кількість, осіб	Питом а вага, %	Кількість, осіб	Питом а вага, %	2017 р.	2018 р.
Управлінський персонал	51	32,08	61	35,67	49	32,24	0,16	(3,44)
У тому числі: Керівники	14	8,81	13	7,60	10	6,58	(2,23)	(1,02)
Спеціалісти	32	20,13	40	23,39	36	23,68	3,56	0,29
Технічні працівники	5	3,14	8	4,68	3	1,97	(1,17)	(2,70)
Виробничий персонал	108	82,70	110	64,33	103	67,76	(14,94)	3,44
Разом	159	100	171	100	152	100	-	-

Також змінюється частка управлінського та виробничого персоналу компанії в загальній кількості. Частка управлінського персоналу зменшилась у 2019 році на 1,02% порівняно з 2018 роком та на 2,23% порівняно з 2017 роком.

І навпаки, змінюється частка виробничого персоналу. Частка виробничого персоналу компанії значна – 68%. Такий високий відсоток виробничого персоналу обумовлений діяльністю ПАТ «Туристична компанія Львів-Супутник», до нього входять: офіціанти, покоївки, прибиральниці, ремонтники, ми бачимо незначну тенденцію до скорочення в 2017 році 108 осіб у 2018 році, їх стало 110 а в 2019 році зменшився на 7 осіб.

Кількість персоналу планується (розраховується) окремо для кожної категорії та в цілому по підприємству. Одночасно розраховують середньооблікову чисельність працівників, які виділяють такі групи – працівники основного персоналу, що працюють за сумісництвом та працюють за контрактами цивільного характеру (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз чисельності окремих категорій працівників ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» за 2017-2019 рр.

Показники	Звітні роки			Відхилення 2019 р. до	
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2017 р.	2018 р.
Середньооблікова кількість штатних працівників облікового складу, осіб	159	171	152	(7)	(19)
З них:	-	-	-	-	-
- працівники основного складу, осіб	107	117	96	(11)	(21)
Крім того :	-	-	-	-	-
- сумісники, осіб	20	19	16	(4)	(3)
- працюючі за договорами цивільно-правового характеру, осіб	32	35	40	8	5

Аналіз цієї таблиці показує, що середня кількість працівників спочатку зростає з 159 осіб у 2017 році до 171 людини у 2018 році, а в 2019 році кількість працівників зменшується на 19 осіб і дорівнює 152 особі. Слід зазначити, що спостерігається тенденція до збільшення кількості працівників, які працюють за цивільно-правовими договорами, з 32 осіб у 2017 році до 40 осіб у 2019 році.

Техніка розрахунку планової кількості певних категорій працівників визначається специфікою їх професійної діяльності та галузевими особливостями підприємства.

Соціальна структура характеризує персонал ПрАТ ТФ Львів-Супутник «характеризується як сукупність груп, які класифікуються за віком, національним та соціальним складом, сімейним станом.

Вікова структура персоналу надає багато корисної інформації про ПрАТ ТФ Львів-Супутник». Якщо вона збалансована, тобто приблизно відповідає віковій структурі економічно активного населення країни, міста чи області, це вказує що компанія задовольняє соціальні та економічні потреби різних вікових груп.

Аналізуючи соціальну структуру персоналу ПрАТ ТФ Львів-Супутник», необхідно охарактеризувати його загальну вікову структуру. Аналіз вікової структури персоналу проводиться в таблиці (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Характеристика та динаміка вікової структури персоналу ПрАТ ТФ
«Львів-Супутник» за 2017-2019 рр.

Вікові категорії	2017р.		2018р.		2019р.		Відхилення у % 2019р. Від	
	Кіль- кість, осіб	Пито- ма вага, %	Кіль- кість, осіб	Пито- ма вага, %	Кіль- кість, осіб	Пито- ма вага, %	2017р.	2018р.
Молодь віком 15-24 років	27	16,98	35	20,46	32	21,05	4,07	0,59
25-34 років	52	32,70	53	30,98	55	36,18	3,48	5,2
35-49 років	39	24,52	44	25,73	38	25	0,48	(0,73)
50-54 років	21	13,20	25	14,61	17	11,18	(2,02)	(3,43)
55-59 років	17	10,69	10	7,05	8	5,28	(5,41)	(1,77)
Після пенсійні роки	3	1,91	2	1,17	2	1,31	(0,6)	0,14
Разом	159	100	171	100	152	100	-	-

Аналіз вікової структури персоналу показав, що частка працівників у віці 15-24 років протягом 2017-2019 років коливається в межах 15-25%. Найбільшу частку персоналу становлять працівники віком 25-34 роки (30,98% у 2018 році та 36,18% у 2019 році). Інші вікові структури мають тенденцію як до незначного зниження, так і до збільшення.

Аналіз соціальної структури персоналу підприємства включає характеристику його загальноосвітньої структури (табл. 2.7). Відносний рівень кваліфікації управлінського персоналу обчислюється як відношення

кількості працівників з вищою освітою до загальної кількості управлінського персоналу.

Таблиця 2.7

Аналіз освітньої структури персоналу ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» за 2017-2019 рр.

Рівень освіти	2017 р.		2018 р.		2019 р.		Відхилення у % 2019 р. від	
	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	2017р	2018р
Середня освіта	6	3,77	6	3,51	3	1,97	(1,8)	(1,54)
Спеціальна професійна підготовка робітників (ПТУ)	8	5,03	10	5,84	5	3,29	(1,74)	(2,55)
Вища освіта (вищі навчальні заклади I-IV рівня акредитації – освітньо-кваліфікаційний рівень «бакалавр»)	55	34,59	60	35,08	52	34,21	(0,38)	(0,87)
Повна вища освіта (вищі навчальні заклади III-IV рівня акредитації – освітньо-кваліфікаційний рівень «спеціаліст», «магістр»)	76	47,81	84	49,12	80	52,63	4,82	3,51
Перекваліфікація персоналу	6	3,77	4	2,33	5	3,29	(0,48)	(0,96)
Навчались за кордоном	8	5,03	7	4,12	7	4,61	(0,42)	0,49
Разом	159	100	171	100	152	100	-	-

Для виявлення негативних факторів розвитку управлінського персоналу протягом аналізованого періоду та формування в подальшому заходів усунення цих факторів аналіз освітньої структури персоналу організації здійснюється з виділенням управлінського персоналу.

Отже, дослідивши освітню структуру персоналу, можна зробити висновок, що найбільшу частку складають працівники із повною вищою освітою (вищі навчальні заклади III-IV рівня акредитації – освітньо-кваліфікаційний рівень «спеціаліст»/«магістр»). У 2017 році частка даної групи дорівнює 47,81%, 2018 рік – 49,12%, 2019 рік – 52,63. Слід зазначати,

що за останні роки не суттєво зменшується питома вага персоналу з вищою освітою (вищі навчальні заклади I-IV рівня акредитації – освітньо-кваліфікаційний рівень «бакалавр») на 0,87%, порівняно з 2017 роком.

Аналіз трудових показників у сфері праці – це особливий вид економічних досліджень ефективності використання трудових ресурсів і управлінських рішень, спрямованих на її підвищення, що виконується з метою розкриття їх взаємозв’язків, сили взаємовпливу, визначення ступеня необхідності кожного з них.

Аналіз якісного складу персоналу є необхідним для виявлення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства, а порівняння його показників з показниками аналогічних підприємств використовується для удосконалення структури персоналу.

Рівень якісного складу управлінського персоналу визначає рівень ефективності функціонування підприємства тому, що від особистих властивостей працівників, їх загальноосвітнього і кваліфікаційного рівня залежить якість управлінських рішень і результати їх реалізації (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Аналіз персоналу організації за статтю ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» за 2017-2019 рр.

Стать	Кількість по роках, осіб			У % до загальної чисельності			Відхилення у % 2019 р. Від	
	2017р.	2018р.	2019р.	2017р.	2018р	2019р.	2017р	2018р.
Персонал в цілому								
Чоловіки	75	81	73	47,17	47,36	48,02	0,85	0,66
Жінки	84	90	79	52,83	52,64	51,98	(0,85)	(0,66)
РАЗОМ	159	171	152	100	100	100	-	-

Аналіз структури персоналу підприємства ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» за статтю показує, що за останні роки частка жінок більше ніж чоловіків та станом на 2019 р. складає 51,98% та 48,02% відповідно.

Рух персоналу в організації є складовою загального руху трудових ресурсів у суспільстві. Цей процес складається з демографічного руху (виходу на пенсію, призову на військову службу), соціального переміщення (навчання, перехід до статусу працівників), а також руху, пов'язаного з технічним прогресом та змінами в структурі економіки та плинності кадрів (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Характеристика та динаміка показників руху персоналу

ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» за 2017-2019 рр.

Показники	2017р.	2018р.	2019р.	Відхилення у числовому значенні 2019р. від	
	Кількість, осіб	Кількість, осіб	Кількість осіб	2017р	2018р
Облікова чисельність працівників, осіб	159	171	152	(7)	(19)
Працівників прийнято на роботу	7	17	3	(4)	(14)
Звільнено працівників, осіб З них :	3	5	22	(19)	(17)
- за власним бажанням	1	2	2	1	0
- скорочення штату	2	1	18	16	17
- за порушення дисципліни	-	2	4	4	2
Кількість відпрацьованих годин протягом року	464280	499320	443840	(20440)	(55480)
Кількість втрачених годин протягом року	27687	32155	24921	(2766)	(7234)

Таким чином, аналізуючи динаміку плинності кадрів, можна зробити висновок, що середня кількість працівників у 2019 році зменшиться на 19 осіб порівняно з 2018 р. Основними причинами звільнення є звільнення – 18, порушення дисципліни – 4, добровільно звільнились – 2 працівники.

Показники фонду заробітної плати використовуються для оцінки розміру заробітної плати працівників. Він формується з нарахунків за відпрацьовані та не відпрацьовані години або за виконану роботу. Фонд

заробітної плати турфірми складається із коштів основної та додаткової зарплати та інших компенсаційних витрат (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Структура та склад фонду заробітної плати персоналу ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» 2017-2019 рр.

Показники	2017 рік		2018 рік		2019 рік		Відхилення 2019 рік у % до	
	тис. грн	част-ка, %	тис. грн	част-ка, %	тис. грн.	част-ка, %	2017 року	2018 року
1. Фонд заробітної плати всього, в тому числі:	4938	100	6590	100	7599	100	-	-
1.1 Фонд основної заробітної плати	3879	78,55	5212	79,09	5897	77,60	(0,95)	(1,49)
1.2 Фонд додаткової заробітної плати	642	13	709	10,76	894	11,76	(1,24)	1
1.3 Інші заохочувальні та компенсаційні виплати	417	8,45	669	10,15	808	10,64	2,19	0,49

Аналіз структури та складу заробітної плати показав те, що основну частку у ній займає фонд основної заробітної плати – 77,6% у 2019 році. Фонд додаткової заробітної плати – 11,76% у 2019 році, інші заохочувальні та компенсаційні виплати – 10,64% у 2019 році.

Далі проведемо оцінку економіко-фінансового стану ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»

2.2 Оцінка економіко-фінансового стану ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»

Важливість економічного аналізу полягає в тому, що він може бути використаний для визначення фінансових можливостей в цілому та можливості використання фінансових, матеріальних та трудових ресурсів з найвищою ефективністю на рівні держави, певних регіонів, видів виробництва та суб'єктів господарювання. Для досягнення цієї мети необхідно провести аналіз фінансово-господарської діяльності підприємств, структурних підрозділів, об'єднань з метою об'єктивної оцінки їх результатів

та виявлення можливостей для підвищення ефективності управління [20].

Ретроспективний аналіз основних показників діяльності ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» проводиться на основі річної фінансової та статистичної звітності за 2017 – 2019 роки.

Фінансово-економічна звітність є важливим елементом діяльності Компанії (Додаток Б). Адже ці показники вказують керівництву на ефективність його управління.

Отже, розглянемо показники господарської діяльності ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» (табл. 2.11)

Таблиця 2.11

Динаміка показників господарської діяльності ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» за 2017-2019 рр.

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення (+; -) 2019 р. від	
				2017 р.	2018 р.
Фондовіддача, грн	3,02	2,26	3,30	0,28	1,04
Фондоємність, грн.	0,33	0,44	1,00	0,67	0,56
Продуктивність праці, тис.грн./особу	151,94	108,91	187,24	35,30	78,32

Виходячи з даних табл. 2.11. можна зробити такі висновки. За рахунок росту виручки та падіння вартості основних фондів в 2019 році фондовіддача основних фондів порівняно з 2017 та 2018 роками зросла на 1,4 грн.

Фондовіддача – показник ділової активності компанії, який демонструє ефективність використання основних засобів підприємства. Значення показника говорить про те, скільки продукції вироблено та скільки надано послуг на кожну гривню фінансових ресурсів вкладену в основні засоби. Застосовуючи цей індикатор можна зрозуміти ефективність використання основних засобів ПрАТ ТФ «Львів-Супутник».

Зростання фондовіддачі призвело до невеликого зменшення фондоємності продукції, що характеризує середню суму основних фондів, які

використовуються для реалізації одиниці товарообігу (в 2019 році показник порівняно з 2017 та 2018 роками на 0,01 грн.).

Тому аналіз наступних показників є важливим для нас: факторний аналіз прибутковості (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Факторний аналіз прибутковості ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» за 2017–2019 рр. (тис. грн)

Показники	Звітні роки			Відхилення (+; -) 2019 р. від 2018 р.	
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2017 р.	2018 р.
Виручка від реалізації продукції без врахування ПДВ, акцизного збору і інших вирахунків із доходів	18624	24158	28460	9836	4302
Собівартість реалізованої продукції	(9535)	(11838)	(14285)	4750	2447
Адміністративні витрати	(4671)	(5730)	(6853)	2182	1123
Витрати на збут	(4951)	(5936)	(6553)	1602	617
Інші операційні витрати	(2)	(633)	(422)	420	(211)
Інші операційні доходи	17	9	176	159	167
Фінансові витрати	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Податок на прибуток	0	5	94	94	89
Чистий дохід/збиток	(518)	25	429	947	404

Показники прибутковості забезпечують вивчення ефективності діяльності Товариства за співвідношенням ефекту (прибутку) і вартості витрачених ресурсів, а також доходів, отриманих у результаті їх використання.

Проаналізувавши дану таблицю можна дійти висновку, що виручка від реалізації продукції без врахування ПДВ у 2019 р. збільшується на 9836 тис. грн. у порівнянні з 2017 р. та на 4302 тис. грн. – 2018 р. У свою чергу собівартість послуг збільшується від 9535 тис. грн. у 2017 р. до 14285 тис. грн. – 2019 р. Чистий фінансовий результат на кінець 2017 р. був збитковим на 518 тис. грн., а вже 2018 р. виявився для Товариства прибутковим на 25 тис. грн., у 2019 р. прибуток склав 429 тис. грн.

Надалі проаналізуємо ефективність складу і розміщення активів

ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» за 2017-2019 рр. у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Дослідження ефективності складу і розміщення активів ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» за 2017-2019 рр.

Витрати	Звітні роки						Відхилення (+; -) 2019 р. від			
	2017 р.		2018 р.		2019 р.		2017 р.		2018 р.	
	тис. грн.	част-ка, %	тис. грн.	част-ка, %	тис. грн.	част-ка, %	тис. грн.	част-ка, %	тис. грн.	част-ка, %
Незавершені капітальні інвестиції	32	0,36	6	0,06	0	0,00	-32	-0,36	-6	-0,06
Основні засоби	7803	88,07	8682	90,17	8560	88,32	757	0,25	-122	-1,84
Відстрочені податкові активи	179	2,02	179	1,86	0	0,00	-179	-2,02	-179	-1,86
Усього необоротних активів	8014	90,45	8867	92,09	8560	88,32	546	-2,13	-307	-3,77
Запаси товарно-матеріальних цінностей	373	4,21	305	3,17	317	3,27	-56	-0,94	12	0,10
Дебіторська заборгованість	282	3,18	339	3,52	643	6,63	361	3,45	304	3,11
Грошові кошти та еквіваленти	191	2,16	118	1,23	172	1,77	-19	-0,38	54	0,55
Всього оборотних активів	846	9,55	762	7,91	1132	11,68	286	2,13	370	3,77
Валюта балансу	8860	100,00	9629	100,0	9692	100,0	832	0,00	63	0,00

Основні засоби товариства мають найбільшу питому вагу в структурі активів і складають у 2019 році 88 %, що на 1,84 % менше порівняно з 2018 роком та збільшились на 0,25 % порівняно з 2017 роком.

Зменшуються запаси товарно-матеріальних цінностей є позитивним моментом в господарській діяльності та призводить до прискорення обслуговуючого циклу.

Зростання питомої ваги дебіторської заборгованості в структурі активів

товариства у звітному році порівняно з 2018 роком на 0,1 % не сприяє залученню додаткових коштів в оборот.

Зменшення грошових коштів на 0,38 % у порівнянні з 2017 роком призводить до збільшення ліквідності товариства.

Оскільки ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» є акціонерним товариством, то буде доцільно розрахувати та проаналізувати показники прибутковості акцій табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Аналіз прибутковості акцій ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» за 2017-2019 рр.

Показники	Звітні роки			Відхилення 2019 р. до	
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2017 року	2018 року
Середньорічна кількість простих акцій	21541424	21541424	21541424	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	21541424	21541424	21541424	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	-0,02405	0,00116	0,01992	0,04397	0,01876
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	-0,02405	0,00116	0,01992	0,04397	0,01876
Дивіденди на одну просту акцію	0	0	0	0	0

Аналіз прибутковості акцій Товариства демонструє, що чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію у 2019 р. порівняно з 2017 р. збільшився на 0,04397 грн., а порівняно з 2018 р. – на 0,01876 грн. Кількість простих акцій протягом 2017-2019 рр. залишається незмінним і дорівнює 21541424 акцій.

Надалі проаналізуємо фінансовий стан ПрАТ ТФ «Львів-Супутник», а саме проведемо оцінку фінансової стійкості (табл. 2.14), під якою розуміють ступінь незалежності від зовнішніх позикових джерел.

Фінансова стійкість ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» залежить від співвідношення власних і позикових коштів, темпів нагромадження власних

коштів, достатності забезпечення матеріальних оборотних активів власними коштами.

Таблиця 2.15

Динаміка показників фінансової стійкості ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»
за 2017-2019 рр.

Показники	Звітні роки			Нормативн е значення	Відхилення від нормативу (+; -)		
	2017 р.	2018 р.	2019р .		2017 р.	2018 р.	2019 р.
Коефіцієнт автономії	0,82	0,76	0,800	>0,5, збільшення	0,32	0,26	0,30
Коефіцієнт фінансування	1,21	1,31	1,25	<1, зменшенн я	0,21	0,31	0,25
Коефіцієнт заборгованості	0,18	0,24	0,20	<1, зменшенн я	-0,82	-0,76	-0,80
Коефіцієнт фінансової стійкості	4,68	3,18	3,998	більше 1	3,68	2,18	3,00
Коефіцієнт фінансового ризику	0,21	0,31	0,25	<0,5, критичне -1	-0,29	-0,19	-0,25

Одним з найважливіших у системі показників фінансової стійкості є коефіцієнт автономії. Він показує частку джерел власних коштів у валюті балансу. За ним визначають, наскільки товариство є незалежним від позикового капіталу. Коефіцієнт автономії є основним при оцінці банками кредитоспроможності товариств до вирішення питання про надання їм кредитів.

Дані розрахунку свідчать, що фінансовий стан ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» протягом аналізованого періоду є стійким, оскільки коефіцієнт автономії, що характеризує частку власних коштів в загальній вартості майна відповідає нормативному.

Розглянуті показники доповнює коефіцієнт фінансування, його нормативне значення відповідає граничним значенням попередніх двох коефіцієнтів, так як вони взаємопов'язані між собою.

Для визначення структури оборотних активів на ПрАТ ТФ «Львів-

«Супутник» потрібно провести аналіз показників платоспроможності (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Розрахунок динаміки показників платоспроможності ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» за 2017-2019 рр.

Показники	Звітні роки			Нормативне значення	Зміна(+; -) від нормативного значення		
	2017	2018	2019		2017р.	2018р.	2019р.
Коефіцієнт абсолютної платоспроможності	0,122	0,05	0,0887	0,2-0,35	-0,08	-0,15	-0,11
Коефіцієнт проміжної платоспроможності	0,30	0,20	0,42	0,5-1	-0,20	-0,30	-0,08
Коефіцієнт поточної платоспроможності	0,54	0,33	0,58	1,5-2	-0,96	-1,17	-0,92
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	-0,85	-2,02	-0,71	>0, збільшення			

ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» можна вважати платоспроможним, так як коефіцієнт проміжної платоспроможності майже в межах нормативу у 2017–2019 роках. Для більшості товариств так і для ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» фактичне значення коефіцієнта абсолютної платоспроможності є низьким, це обумовлено складними соціально-економічними процесами, які відбуваються у сучасній економіці України.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» показує, що значення нижче нормативного, а це свідчить про значну фінансову залежність товариства від зовнішніх кредиторів. В умовах погіршення ринкової ситуації ПрАТ ТФ «Львів-Супутник», в такому випадку, не зможе продовжити свою діяльність.

За допомогою даних звіту про фінансові результати та балансу проаналізуємо ефективність роботи ПрАТ ТФ «Львів-Супутник», що дозволить визначити ефективність вкладання коштів у підприємство та раціональність їх використання. Ефективність характеризується показниками

рентабельності. Нормативні показники повинні бути > 0 та іти до зростання табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Аналіз показників рентабельності (збитковості) ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» за 2017-2019 рр., %

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення (+,-) 2019 р. від	
				2017 р.	2018 р.
Рентабельність (збитковість) продукції, послуг	(5,43)	0,25	3,66	(1,77)	3,41
Рентабельність (збитковість) витрат	(2,78)	0,12	1,84	(0,94)	1,71

Показники рентабельності характеризують ефективності роботи ПрАТ »ТФ «Львів-Супутник» у цілому, дохідність різних напрямів діяльності, окупність витрат тощо. Вони повніше, ніж прибуток, відбивають кінцеві результати господарську діяльність підприємства, що їх величина показує співвідношення ефекту з готівкою чи використаними ресурсами. Їх використовують із оцінки ефективності діяльності ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» (також і порівняльної оцінки ефективності діяльності двох чи більше підприємств) як і інструмент в інвестиційної політики і ціноутворення.

Отже, ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» є юридичною особою приватного права за законодавством України. Мета створення – здійснення виробничої, інвестиційної та іншої підприємницької діяльності, спрямованої на отримання прибутку. Головний напрям діяльності Товариства є функціонування ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» при якому діють ресторан та туристична агенція, котра надає екскурсійні послуги «містом Лева».

Після оцінки фінансового стану підприємства, потрібно оцінити процес управління на ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» для того, щоб більш повно оцінити становище в якому перебуває підприємство і розробити рекомендації для його удосконалення.

2.3. Оцінка ринкового середовища ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»

Для того, щоб оцінити вплив епідемії Covid-19 на сектор послуг з тимчасового розміщення в Україні, експерти від Vertex Hotel Group та Colliers International (Україна) провели опитування ринку готельної нерухомості в Україні. Опитування проводилось 20-21 березня 2020 року, в ньому взяли участь 205 представників готельного бізнесу з усіх великих міст України, в даному опитуванні прийняли участь і керівники ПрАТ ТФ «Львів-Супутник».

Переважна більшість (96%) респондентів заявили про різке зниження попиту з 13 березня 2020 р. Карантин та припинення міжнародних та внутрішніх пасажирських перевезень призвели до значного зменшення заповнюваності готелів. Як результат, 85% усіх респондентів або вже закрили свою установу, або готуються до закриття, або думають про це. "Серед опитаних представників 5-зіркових готелів – 42% заявили, що не планують закривати заклад ні за яких обставин", – повідомила Colliers International (Україна). ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» продовжує працювати, так як основні групи клієнтів – це компанії які проводять бізнес-тренінги, конференції, спортивні команди, туристичні групи.

Кілька суворих карантинних обмежень на подорожі (включаючи в'їзд іноземців), запроваджених у 2020 році, відсутність будь-якої відчутної фінансової підтримки паралізованим працівникам та глобальні зміни в поведінці споживачів змінюються в короткостроковій перспективі. та середньострокові очікування менеджерів та власників готелів. Крім того, це призводить до нових хвиль скорочення персоналу, повного припинення будь-яких інновацій та нових проектів, що, в свою чергу, додатково шкодить галузі.

На загальну діяльність ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» також впливають фактори макросередовища або зовнішні фактори. Зовнішні фактори – фактори, що впливають на діяльність товариства ззовні, їх можна поділити на

фактори прямої дії (безпосередньо впливають на діяльність організації і залежать від цієї діяльності) та непрямі (впливають безпосередньо, а також за допомогою певних механізмів та взаємозв'язків) дія. Фактори непрямой дії мають здатність впливати через фактори прямої дії. До факторів прямої дії належать: споживачі, постачальники, конкуренти, органи державної влади, інфраструктура, законодавство. А до факторів непрямой дії належать: міжнародні події, соціально-культурні обставини, рівень оснащення та технології.

Аналіз зовнішніх факторів визначає можливості, тобто фактори, які можуть сприяти досягненню цілей підприємства; та загрози, тобто умови, що обмежують здатність організації рухатись до мети табл. 2.18.

Таблиця 2.18.

Аналіз факторів макросередовища, що впливають на діяльність ПрАТ

ТФ «Львів-Супутник»

Фактори макросередовища	Вплив фактора на підприємство	Вплив підприємства на фактори
Споживачі	Підприємство в результаті ринкових умов орієнтується у своїй діяльності на забезпечення потреб споживачів, які є мінливими і постійно змінюються, виробляючи такі товари і послуги, на які існує незабезпечений попит з їхнього боку.	Підприємство також впливає на формування попиту та смаків споживачів завдяки рекламі, надання додаткових послуг, привабливих пропозицій (знижки).
Постачальники	Постачальники забезпечують підприємство необхідними ресурсами. При цьому несвоєчасні поставки, підвищення цін на ресурси, недотримання вимог постачальниками ефективності діяльності підприємства	Підприємство може застосовувати диверсифікований підхід до постачання і таким чином захистити себе від певних ризиків та висувати свої вимоги до них
Конкуренти	Конкуренція заохочує підприємство постійно вдосконалювати свою діяльність з метою досягнення необхідного рівня конкурентно-спроможності	Поліпшення економічних, технологічних, естетичних та інших характеристик продукції суттєво впливає на ринкові позиції конкурентів
Органи державної влади	До них належать органи законодавчої, виконавчої та судової гілок влади. Вони розробляють, формулюють та затверджують засади функціонування підприємства у державі, дотримання законодавства, інших вимог.	Підприємство може вносити певні пропозиції стосовно діяльності державних органів влади, оскаржувати окремі інструкції органів державної влади.

Продовження табл. 2.18

Інфраструктура	Охоплює фінансові інституції, транспортні сполучення, зв'язок. Впливає на швидкість та якість розрахунків, перевезення, отримання необхідної інформації, що визначає ділові відносини підприємства.	Підприємство зі своєї сторони впливає на розбудову інфраструктури.
Законодавчі акти	Підприємство функціонує на засадах базових законодавчих актів.	Підприємство може пропонувати певні зміни до законодавчих актів, критикувати законодавчу базу.
Міжнародні події	Будь які політичні економічні, соціальні, військові події, що відбуваються у світі, країні, області, місті впливає на діяльність підприємства	
Соціально-культурні обставини	На діяльність підприємства впливає загальний рівень культури в країні, в місті, стан соціального забезпечення громадян, соціальна стабільність.	

Також доречно провести аналіз основних конкурентів товариства

У Львові є значна кількість закладів розміщення, які мають власні конференц-зали для ділових зустрічей. Найкращі конференц-зали знаходяться в 4-зіркових готелях («Леополіс», «Атлас Делюкс», «Швейцарський», «Жорж», «Опера», «Гранд-готель», «Дністер», «Замок Лева»). Проведемо рейтингову оцінку вказаних закладів-конкурентів табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Рейтингова оцінка конкурентів ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» (за вибором споживачів)

Назва готелю	Ціна	За кількістю позитивних відгуків	Номерний фонд
«Леополіс»	Висока	9,2	32
«Атлас Делюкс»	Середня	9,2	42
«Швейцарський»	Висока	9	35
«Жорж»	Нижче середньої	8,7	56
«Опера»	Середня	8,8	38
«Панорама»	Середня	8,4	44
«Дністер»	Нижче середньої	8,9	39
«Готель "Ріус"»	Нижче середньої	9,2	52
Супутник	Нижче середньої	7,3	203

Цінові межі були обрані таким чином: вартість номеру обиралася середня за добу, так як усі готелі мають і люкси і стандарти, тому:

Низька вартість – менше 1000 грн/добу;

Нижче середньої – від 1000 до 2000 грн/добу;

Середня – від 2000 до 3000 грн/добу;

Висока – вище 3000 грн/добу;

З табл. 2.19. бачимо, що ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» за оцінкою відвідувачів отримав саму низьку оцінку, тому вважаємо за доцільне пропонувати додаткові послуги для зацікавлення і покращення думки клієнтів.

Стосовного номерного фонду то ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» на першому місті, чим він конкурує з іншими стосовно пропозиції розташування великих груп туристів.

Більшість готелів, обладнані ексклюзивними італійськими меблями й просторими мармуровими ванними кімнатами (висока цінова політика). Мають конференц-зали, що вміщують до 40-60 осіб, ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» має конференц-зал, що вміщує 250 осіб.

Приїжджі ділові туристи Львова готові залишатися тут до 7 днів, а іноді і більше, залежно від виділених коштів та часу на відрядження. Середня тривалість перебування ділових туристів у Львові становить 3 дні, хоча ми спостерігаємо тенденцію до збільшення тривалості перебування у місті. Найдовша середня тривалість перебування у Львові для ділових туристів з інших регіонів України становить 4 дні, тоді як польські та німецькі ділові партнери віддають перевагу дводенному перебуванню.

В табл. 2.20 проведемо оцінку факторів впливу на діяльність ПрАТ ТФ «Львів-Супутник».

Оцінка факторів впливу на ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»

Сильні сторони

- Високий ступінь фінансової незалежності підприємства та фінансової стійкості
- Наявність будівель, споруд та устаткування
- При ефективному використанні ресурсів збільшуються показники господарської діяльності підприємства
- Чим краще організований процес господарської діяльності готелю, тим ефективніше здійснюється діяльність готелю
- При високоорганізованій управлінській діяльності, спостерігається чітке та вчасне виконання всіх поставлених перед персоналом завдань

Слабкі сторони

- Низький рівень продуктивності праці, фондовіддачі та матеріаловіддачі
- З низьким рівнем організації господарської діяльності, готель бути працювати збитково
- При неорганізованій управлінській діяльності в готелі, спостерігається хаотичне виконання поставлених завдань та цілей.

Можливості

- Чим більше конкурентів тим інтенсивніше працює підприємство з високими показниками якості
- При високій надійності постачальників господарська діяльність готелю буде ефективною
- Зацікавлені в розвитку власного бізнесу власники капіталів будуть сприяти розвитку готелю
- Тісні зв'язки з фінансовими установами будуть гарантувати забезпечення необхідними грошовими коштами готельне підприємство
- Високі рівні доходів населення м. Львова, стабільне податкове законодавство щодо готельної індустрії
- Соціальна стабільність, відсутність протистояння соціальних груп

Загрози

- Велика кількість конкурентів може призвести до банкрутства підприємства
- Нестабільність постачальників постійно буде перешкоджати здійснювати господарську діяльність готелю
- Байдужість до господарської діяльності готелю власників капіталу може призвести до його банкрутства
- Негативний вплив полягає в тому, що негаразди з фінансовими установами будуть уповільнювати діяльність готелю
- Нестабільна політична ситуація
- Високий ступінь досконалої конкуренції, мінімум впливу на попит готельних послуг
- Зменшення числа закордонних відвідувачів, зменшення припливу валюти з причини COVID-2019

На основі таблиці 2.8, будується матриця SWOT-аналізу (табл. 2.21), яка необхідна для групування впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища і визначення існуючої стратегії підприємства.

Таблиця 2.21

Матриця SWOT-аналізу ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»

	Можливості 8	Загрози 7
Сильні сторони 5	СМ 5+8=13	СЗ5+7=12
Слабкі сторони 4	СлМ 4+8=12	СлЗ4+7=11

Таким чином, після проведення SWOT-аналізу можна констатувати, що ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» має досить стабільне становище, але також має певні проблеми, які необхідно вирішити для підвищення своєї конкурентоспроможності.

Ресторанна служба надає послуги гостям у ресторанах, кафе, барах, вирішує питання, пов'язані з організацією та обслуговуванням банкетів, презентацій тощо.

Також в готелі працює туристична агенція, в програмах якої – екскурсії Львовом, відвідування музеїв, поїздки до замків Львівщини, надання квитків на театральні вистави, фольклор, камерні концерти. Супровід забезпечують кваліфіковані гіді та гід-перекладачі.

ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» пропонує різні види послуг – безкоштовні та платні, основні та додаткові. Чим вищий рівень готелю – тим більше послуг пропонується, навіть є оригінальні: прес для брюк, масажні крісла, акустична гітара, латекс подушка, пухова подушка, дитяча подушка, підлогові ваги, менеджер гостинності, послуги перекладачів / перекладачів, англomовний персонал, оренда автомобілів.

Ось найпопулярніші уподобання гостей, які зупиняються в готелі. Для ділового туриста важливо рис. 2.3.

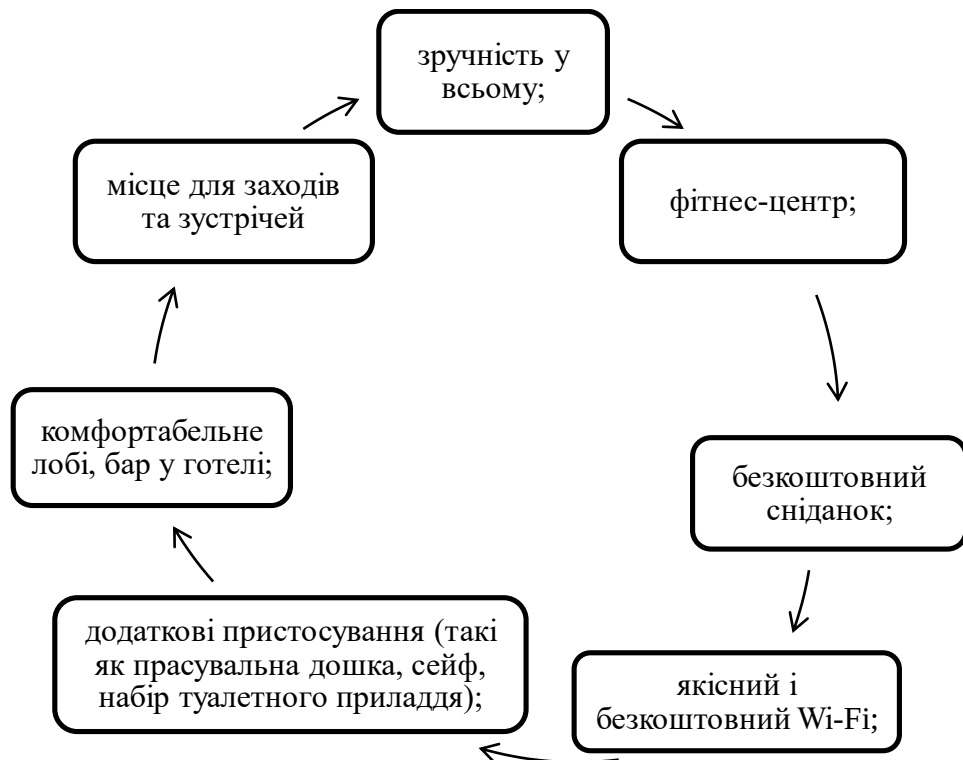


Рис. 2.3. Вподобання бізнес-туриста ПрАТ »ТФ «Львів-Супутник»

Для мандрівника важливо рис. 2.4.

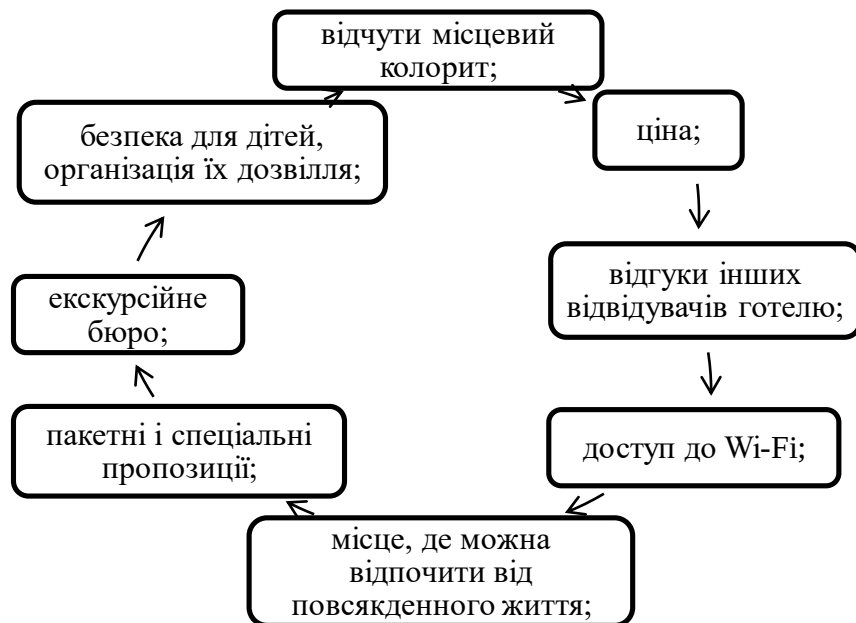


Рис. 2.4. Вподобання пересічного туриста ПрАТ »ТФ «Львів-Супутник»

Незважаючи на те, що пандемічні карантини та обмеження на поїздки все ще тривають, ефективність вакцинації все ще важко передбачити, а економічні втрати до 2020 року будуть давно назрілими, українські готельєри розпочали 2021 рік з оптимізмом.

Висновки за розділом 2

Здійснивши у другому розділі кваліфікаційної роботи аналіз та оцінку конкурентоспроможності ПрАТ ТФ «Львів-Супутник», ми змогли отримати наступні висновки:

ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» – приватне акціонерне товариство, створене на основі угоди між фізичними особами про ведення підприємницької діяльності. Готель «Львів-Супутник» розрахований на 392 місця. Всього у готелі 203 номерів. Частка управлінського персоналу зменшилась у 2019 році на 1,02% порівняно з 2018 роком та на 2,23% порівняно з 2017 роком. Частка жінок більше ніж чоловіків та станом на 2019 р. Складає 51,98% та 48,02% відповідно. фонд основної заробітної плати – 77,6% у 2019 році.

Фінансово-економічна звітність є важливим елементом діяльності товариства: виручка від реалізації продукції без врахування ПДВ у 2019 р. збільшується на 9836 тис. грн. у порівнянні з 2017 р. та на 4302 тис. грн. – 2018 р.. Фінансовий стан ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» протягом аналізованого періоду є стійким, оскільки коефіцієнт автономії, що характеризує частку власних коштів в загальній вартості майна відповідає нормативному.

На загальну діяльність ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» також впливають фактори макросередовища або зовнішні фактори. У Львові є значна кількість закладів розміщення, які мають власні конференц-зали для ділових зустрічей. Найкращі конференц-зали знаходяться в 4-зіркових готелях («Леополіс», «Атлас Делюкс», «Швейцарський», «Жорж», «Опера», «Гранд-готель», «Дністер», «Замок Лева»). Проведення SWOT-аналізу можна констатувати, що ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» має досить стабільне становище, але також має певні проблеми, які необхідно вирішити для підвищення своєї конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ ТФ «ЛЬВІВ-СУПУТНИК»

3.1. Впровадження Інтернет-реклами, як елементу конкурентоспроможності ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»

Пандемія COVID-19 стала найсерйознішим викликом для туристичної галузі з моменту її створення. Згідно з доповіддю ОЕСР "Відновлення туризму на майбутнє", до кінця 2020 року економіка міжнародного туризму скоротилася приблизно на 80%. Тільки за січень-серпень 2020 року зниження експортних надходжень від міжнародного туризму склало 730 мільярдів доларів. порівняно з аналогічним періодом 2019 року – більше, ніж у вісім разів, втрати, понесені в результаті світової економічної та фінансової кризи 2008-2009 років, яка внаслідок економічного спаду, зростання цін на паливо та падіння попиту на квитки та пакетні тури Тисячі авіакомпанії та туроператори по всьому світу покинули ринок.

Ключові представники галузі, включаючи міжнародні готельні мережі, запровадили ряд зовнішніх та внутрішніх заходів для мінімізації наслідків пандемії COVID-19, зокрема: гарантії ринкової безпеки (відстрочка або відшкодування заброньованих номерів, оптимізовані програми лояльності, підтримка громади), запровадження обов'язкових заходів з охорони праці та внутрішньої реорганізації (скорочення, відпустка без збереження заробітної плати, скорочення / відмова від капітальних вкладень). Все це робиться за допомогою інтенсивної цифровізації.

Закриття національних кордонів також зіграло значну роль у вдосконаленні цифрової інфраструктури. Індуковані пандемією обмеження на міжнародні поїздки породжують величезний відстрочений попит. Тому після повної нормалізації ситуації переможцями стануть структури, в яких

будуть вигідні пропозиції та краща інфраструктура, включаючи цифрову. Це пов'язано з тим, що останнім часом населення світу звикло / пристосувалося до нового рівня цифрового комфорту, а його вимоги зросли.

Електронний туризм в Україні тільки починає розвиватися, лише близько 10% туристичних об'єктів автоматизовані. Системи автоматизації гостинності, включаючи бронювання, не повністю відповідають очікуванням відвідувачів і не всі забезпечують гарантії безпеки. З метою виправлення ситуації Державне агентство з розвитку туризму України та Google у листопаді 2020 року підписали Меморандум про співпрацю для розвитку туристичної галузі та цифрової трансформації України. Угода передбачає співпрацю в наступних сферах рис.3.1.



Рис. 3.1. Угода про співпрацю в туристичній галузі

Вигідне позиціонування компанії в галузі гостинності в Інтернеті – одна з найважливіших складових успіху. Більше того, відсутність веб-

проекту в готелі сприймається цільовою аудиторією як показник низького рівня підприємництва, незалежно від фактичної якості послуг, що надаються. Інтернет може стати інструментом для ефективного просування послуг для готельного бізнесу лише в тому випадку, якщо сайт є каналом збуту, він вигідно висвітлює товари та послуги, пропоновані в готелі, готельєр постійно працює над покращенням продажів через сайт.

Ознаками якісного сайту готелю є рис. 3.2.

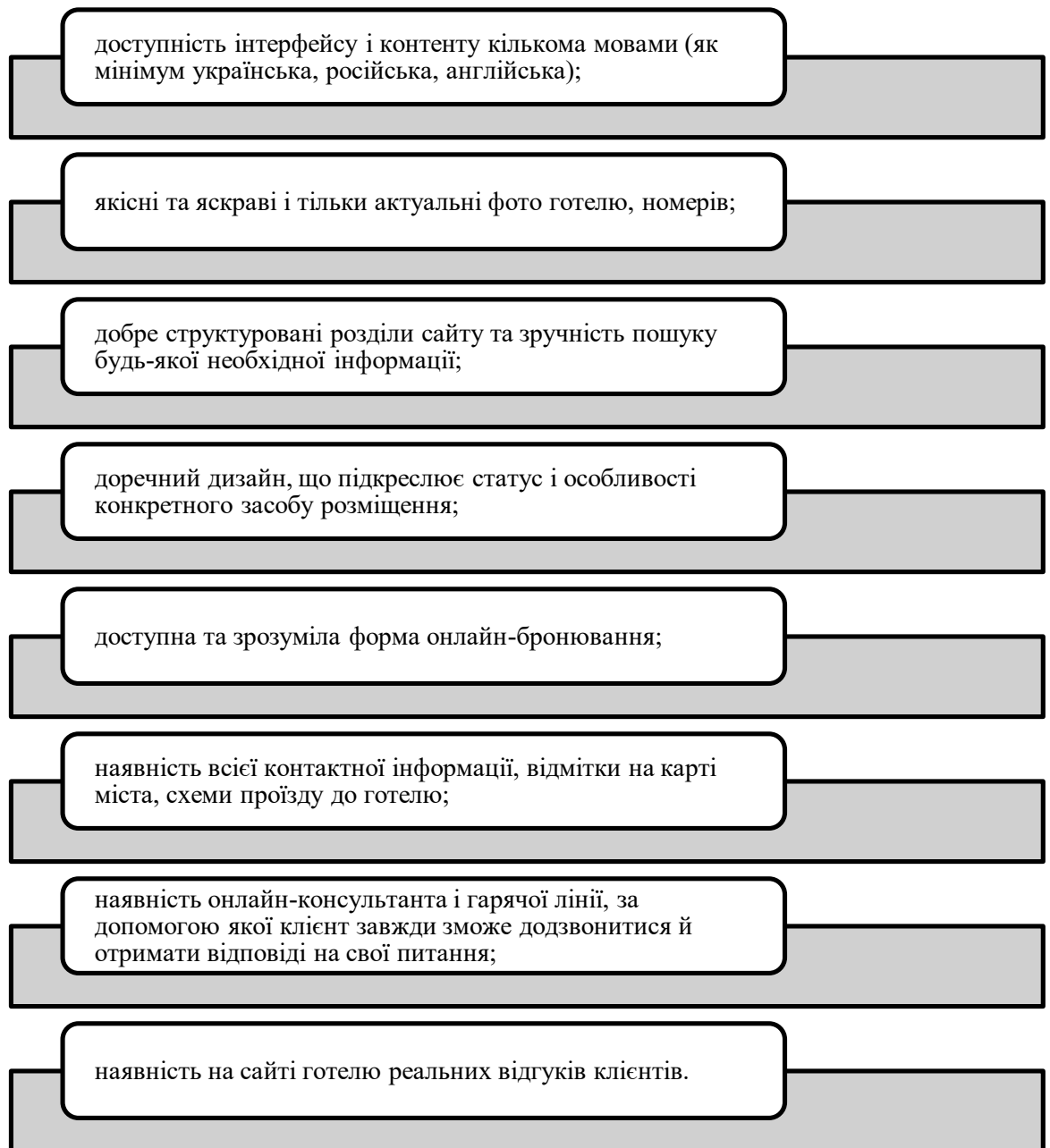


Рис. 3.2. Основні ознаки якісного сайту готелю

Тобто для оптимальної роботи сайту необхідно враховувати всі ці особливості. На цьому етапі не слід економити, тому що сайт засобу розміщення є його візитівкою, яка справляє перше враження на клієнта.

Правильний підхід до оновлення сайту та організації раціональної маркетингової кампанії із залученням фахівців з веб-аналітики дозволить вибрати правильні методи просування ПрАТ ТФ «Львів-Супутник», підвищити інтерес цільової аудиторії до цього Інтернет-проекту зокрема та готелю в цілому. Для цього Інтернет-маркетинг надає ряд інструментів, найпопулярнішими з яких є такі рис. 3.3.

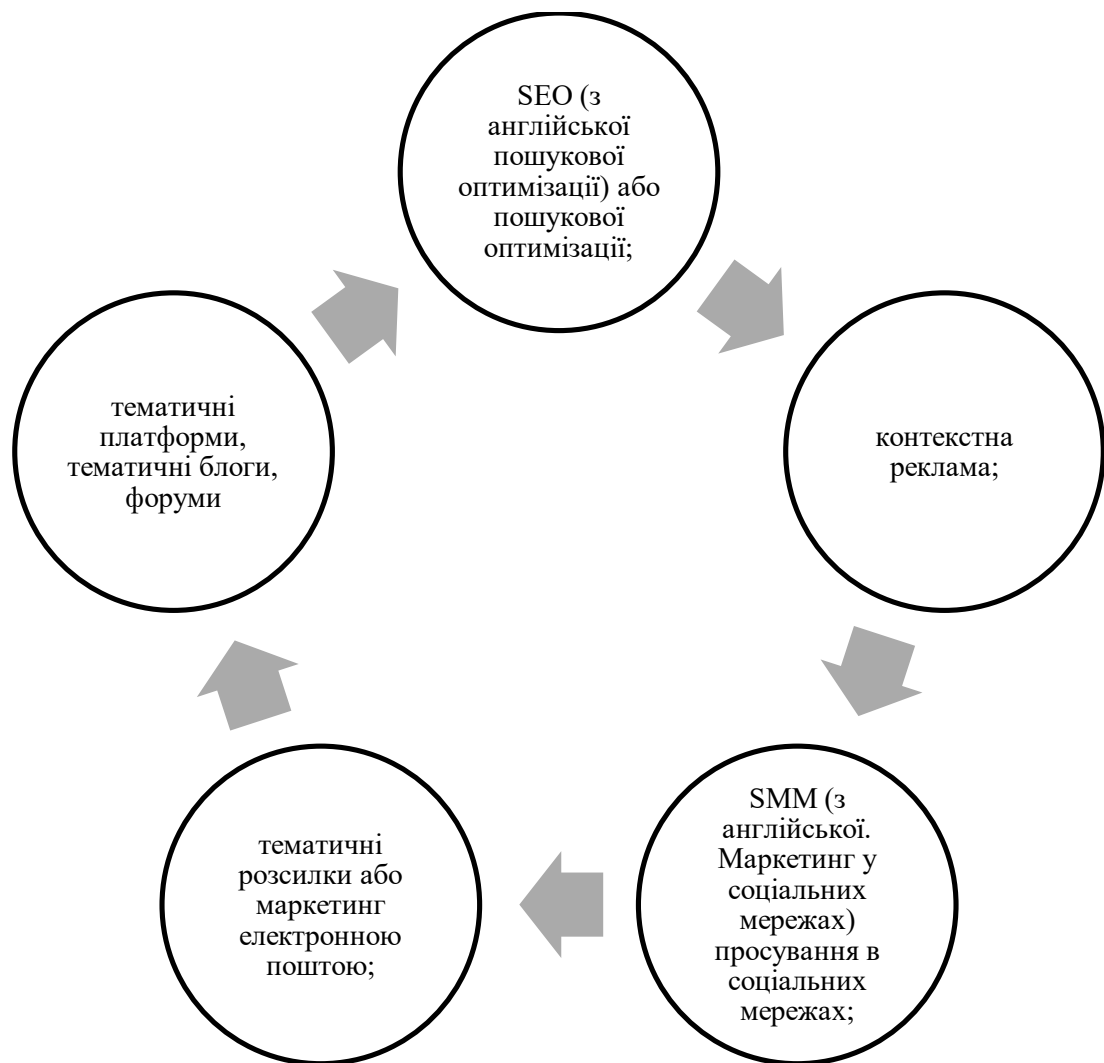


Рис. 3.3. Інструменти Інтернет-маркетингу для ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»

За статистикою, близько 450 мільйонів людей щомісяця вводять близько 11 мільярдів запитів у пошукові системи. До 90% відвідувачів відвідують веб-ресурси з сайтів пошукових систем. У той же час близько 70% користувачів використовують лише посилання з органічного розповсюдження, ігноруючи контекстну рекламу. Щонайменше 40% покупців сучасних інтернет-магазинів походять з пошукових систем. Приблизно 46% користувачів дізнаються про появу нових Інтернет-проектів за допомогою результатів пошуку. Це підтверджує важливість пошукової оптимізації маркетингової кампанії ПрАТ ТФ «Львів-Супутник», спрямованої на збільшення Інтернет-трафіку та збільшення кількості реальних клієнтів.

Можна зробити висновок, що оптимізація пошукової системи покращить структуру сайту, зробить весь вміст унікальним, досягне високих позицій у пошукових системах, що збільшить відвідуваність сайту та кількість заброньованих номерів готелів.

Іншим популярним і досить недорогим засобом інтернет-реклами є просування в соціальних мережах. Соціальні мережі призначені для спілкування та обміну інформацією, сьогодні активно використовуються для просування послуг готельного бізнесу. Їх головна перевага – охопити широку аудиторію. В даний час в Україні існує три соціальні мережі, які займають провідні позиції в цьому сегменті Інтернет-ринку: "Instagram", "Facebook" та "Tik Tok". При цьому 73% людей користуються додатком Instagram, 30% користуються Facebook, 19% регулярно користуються Tik-Tok, а це діти та молодь до 30 років. Ці масштабні Інтернет-проекти є джерелами інформації, в яких існує унікальна атмосфера довіри, яка може бути використана для збільшення цільового трафіку. Маркетинг у соціальних мережах (SMM) – просування сайту в соціальних мережах активно розвивається і за високих коефіцієнтів конверсії має помірні витрати (в 2-5 разів дешевше, ніж реклама в пошукових системах). Соціальні мережі придатні для просування ПрАТ ТФ

«Львів-Супутник» та його окремих послуг, для збору передплати, а також проведення опитувань, спрямованих на підвищення якості послуг.

Розглянемо SMM на прикладі методів просування в соціальній мережі «Instagram». Більшість готелів створюють тут свої групи та намагаються залучити якомога більше учасників. Ця група часто містить різні новини про спеціальні пропозиції, фотографії та описи готелів та номерів, а також відгуки гостей. Потім вся ця інформація відображається у стрічці новин усіх членів цієї групи. Періодично групи проводять конкурси на знижку на проживання в готелі, для чого учасники групи повинні зробити репост, тобто розмістити певний рекламний запис цього засобу розміщення на своїй сторінці Instagram. Переможець вибирається за кількістю постів "Мені подобається" або за генератором випадкових чисел. Таким чином, підвищується інтерес користувачів соціальних мереж до готелю. Окрім створення власної групи, ви також можете розміщувати рекламні повідомлення про готелі в інших популярних групах мережі Instagram. Розміщення рекламних повідомлень у цих групах збільшує трафік групи та сайту готелю, а отже, і кількість потенційних клієнтів. Соціальні мережі є ефективними способами просування мереж готелів.

Таким чином, можна зробити висновок, що просування сайту в соціальних мережах (SMM) має два основних напрямки, перший полягає у створенні різноманітних спільнот потенційних клієнтів і поширення серед них рекламної інформації про готель. Створення спеціальних груп у соціальних мережах може бути корисним навіть тоді, коли потенційний клієнт шукає інформацію про проживання в певному місті через популярні комунікаційні сайти, такі як "Instagram", "Facebook" та "Tik Tok". Для того, щоб ця група була корисною як засіб інтернет-реклами, вам потрібно постійно підтримувати її, розміщувати новини, відповідати на запитання гостей, проводити конкурси та акції.

Таким чином, існує велика кількість засобів інтернет-реклами, кожен із яких може бути ефективним та приносити прибутки готелю. Але перед

більшістю керівників засобів розміщення постає питання, як обрати серед них найефективніші.

3.2. Розробка нової екскурсії для гостей ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» як елемент привабливості клієнтів

Для популяризації та унікальності послуг готелю «Львів-Супутник», пропонуємо запровадити безкоштовні оглядові екскурсії містом, по самим відомим та знаковим місцям міста Львову. Дана оглядова екскурсія містом «Таємниче місто Львів» пропонується з метою загального ознайомлення гостей готелю з популярними об'єктами, історичними пам'ятками, релігійними, сакральними пам'ятками в період їх відпочинку.

Відвідавши його, гості отримають загальне уявлення про місто, його історію, його дух, що дуже важливо.

Екскурсія включатиме різні типи об'єктів: від пам'ятників до сакральних будівель, музеїв та театрів.

У процесі екскурсії відбудеться знайомство з відомими особистостями, які прославили місто, країну своїми винаходами, почути цікаві легенди, яких не знають навіть жителі міста.

Об'єкти екскурсії матимуть різні напрямки, тобто екскурсія загалом різноманітна, що робить її цікавішою. Також раціональний підхід до викладання екскурсії дозволить не перевантажувати слухачів непотрібною інформацією.

Отже, детальніше надамо структуру побудови маршруту:

Загальна протяжність маршруту складає – 5 км.

Тривалість екскурсії – до 2 годин.

Рекомендована чисельність гостей у групі – 15-30 осіб.

Сезонність екскурсії – весна, літо, осінь. Проводити екскурсію пропонуємо в теплий період (комфортний для гостей), так як певну частину гості будуть на вулиці, тобто з кінця березня по кінець жовтня. Переміщення

до центру міста з готелю може бути по бажанню гостей, тобто зустрітися уже в пункті початку екскурсії, або за рахунок гостей, замовити таксі.

Маршрут самої екскурсії зобразимо на рисунку 3.4.

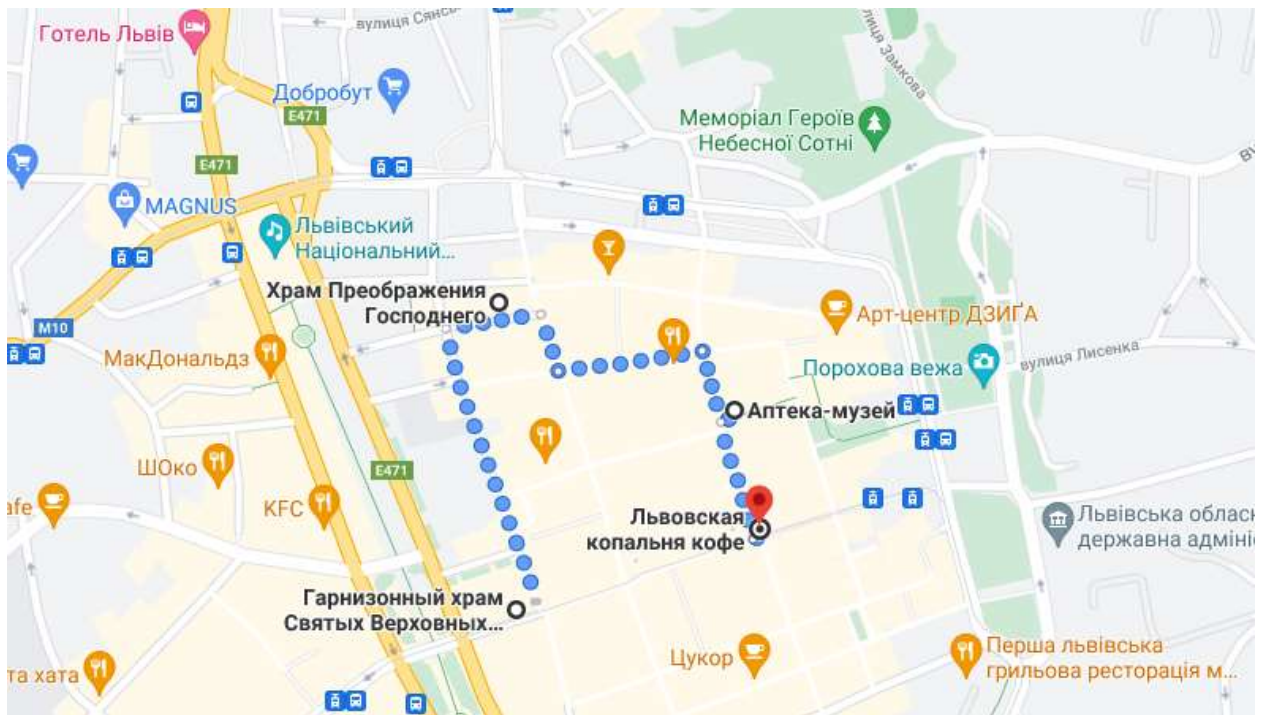


Рис. 3.4. Маршрут екскурсії «Таємниче місто Львів»

Відзначимо, що при середній швидкості ходи гостей, пересування займе від об'єкту до об'єкту займе хвилин 15, що досить зручно.

Під львівською бруківкою є безліч тунелів та підземель, які спорудили кілька століть тому. Тут містяни переховувалися під час нападу ворогів, монахи спускалися сюди для молитви та усамітнення, алхіміки облаштовували у підземеллях свої таємні лабораторії. Всі ці місця зберегли свою загадкову та містичну атмосферу. Взагалі самі відомі і цікаві підземелля у Львові їх п'ять, але ми пропонуємо відвідати лише чотири, тому що відстань об'єктів дозволяє оглянути гостям не застосовуючи транспорту.

Перший об'єкт для ознайомлення обрано: підземелля церкви отців Єзуїтів – це залишки стін княжих часів 13 століття. Підземелля складаються з трьох рівнів, деякі з яких засипані землею. Тут ви можете побачити залишки

побутової кераміки 16 століття. та фрески 17 ст. Найцікавішою знахідкою цього підземелля є різьблений саркофаг 18 століття рис. 3.5.



Рис. 3.5. Саркофаг Архієпископа Микола Вижицького (18 століття)

Він має екструдовану бічну стінку, але в саркофазі ніколи нікого не ховали.

У 2016-2017 роках було розкопано та відкрито для огляду кілька нових підземних залів єзуїтської церкви, деякі з яких заповнені цікавими експонатами. Тому це місце перестало бути лише частиною львівських підземель, а стало повноцінним туристичним об'єктом.

Дане підземелля довгий час було найціннішим об'єктом підземної екскурсії, а після встановлення трьох пластикових панорам середньовічного Львова стало ще цікавішим і загадковішим.

Підземелля двоярусне, частиною його стін є руїни попередніх будівель, що стояли на цьому місці до будівництва храму. В деяких залах та тунелях є артефакти, знайдені тут під час розкопок, в інших плакати, що розповідають

про видатних львів'ян минулого, деякі кімнати вражають лише зовнішнім виглядом.

Доступні для огляду підземні зали розміщені не лише під самою церквою, а й під сусідньою будівлею – Колегіумом ченців-єзуїтів, одним із перших навчальних закладів у Львові.

Окрему увагу слід звернути на три панорамні зображення нашого міста XIII, XVI та XVIII століть, завдяки яким ми можемо легко перенести свою уяву в часі – до середньовічного Львова та пізнати його історію та легенди.

І кажуть, що привид блукає по підземеллях, але чи правдива ця історія, точно не знає ніхто.

Як розповів настоятель храму святих апостолів Петра і Павла о. Степан Сус, у підземеллях планують також проводити нічні екскурсії після 22:00, у той час, коли сам храм уже закритий.

Наступний об'єкт за маршрутом: Преображенська церква.

Будівництво другої (після Успенської) церкви для центру Львова розпочалось у 1874 р. Згідно з другим проектом церкви, розробленим Сильвестром Гавришкевичем, на основі збережених стін колишньої Троїцької церкви. Будівництво тривало двадцять років (1878-1898), і ще кілька років була освячена Преображенська церква. Над оздобленням храму працювали художники Леонард Марконі, Тадей Попель, Фердинанд Маєрський, Теофіл Копистинський, Корнило Устіянович та Андрій Коверко.

Найбільші за розміром підземелля у Львові розташовані під Преображенською церквою (вул. Краківська, 21). На місці храму колись був костел ордену тринітаріїв, підземелля якого датуються початком 18 ст. Орден займався викупом християн із неволі в ісламських країнах. За часів тринітаріїв тут робили поховання, які до сьогодні не збереглися. Під вітварем Преображенської церкви є підземелля, які, як і сам храм датуються 19 ст.

6 січня 1919 року під час українсько-польських боїв за Львів снаряд потрапив у стіну церкви з вулиці Корнякта, але вибуху не відбулося. На згадку про це снаряд був вбудований у стіну та підписаний «6.1.1919».



Рис. 3.6. Підземелля Преображенської церкви

У середині 1990-х під час ремонту цифра «шість» і одна були стерті, залишився лише рік. У 1999 році напис було відновлено, але з невідомих причин зараз написано «5.1.1919»

Наступний об'єкт за маршрутом: Аптека-музей.

У 1735 році військовий фармацевт Наторп відкрив аптеку, яка нині є однією з найстаріших у Львові. Фармацевтичної промисловості не існувало, тому в таких закладах готували екстракти, настоянки, еліксири, мазі, лікувальні вина. З роками аптека «Під чорним орлом» змінила власників, колись забезпечуючи мешканців та військовий гарнізон усім необхідним.

Зайшовши в аптеку-музей, на полицях одразу можна побачити кольори різних окулярів. Раніше ліки зберігали у кольорових пляшках та флаконах, підписаних латиницею. Спочатку ємності з ліками виготовляли з безбарвного прозорого скла, а згодом в аптеках почали з'являтися колекції жовтого, зеленого, фіолетового та коричневого кольорів. З 1827 року кольоровий посуд набув функціонального призначення. Це сталося після того, як львівський фармацевт Теодор Торосевич довів, що червоне та жовте скло

захищають світлочутливі препарати від хімічного розкладання. І навпаки, синє, фіолетове, зелене скло – прискорюють такий гниття. Яскраво-червоні пляшки нагадують посуд з рубінового скла, технологія якого передбачає змішування солей золота.

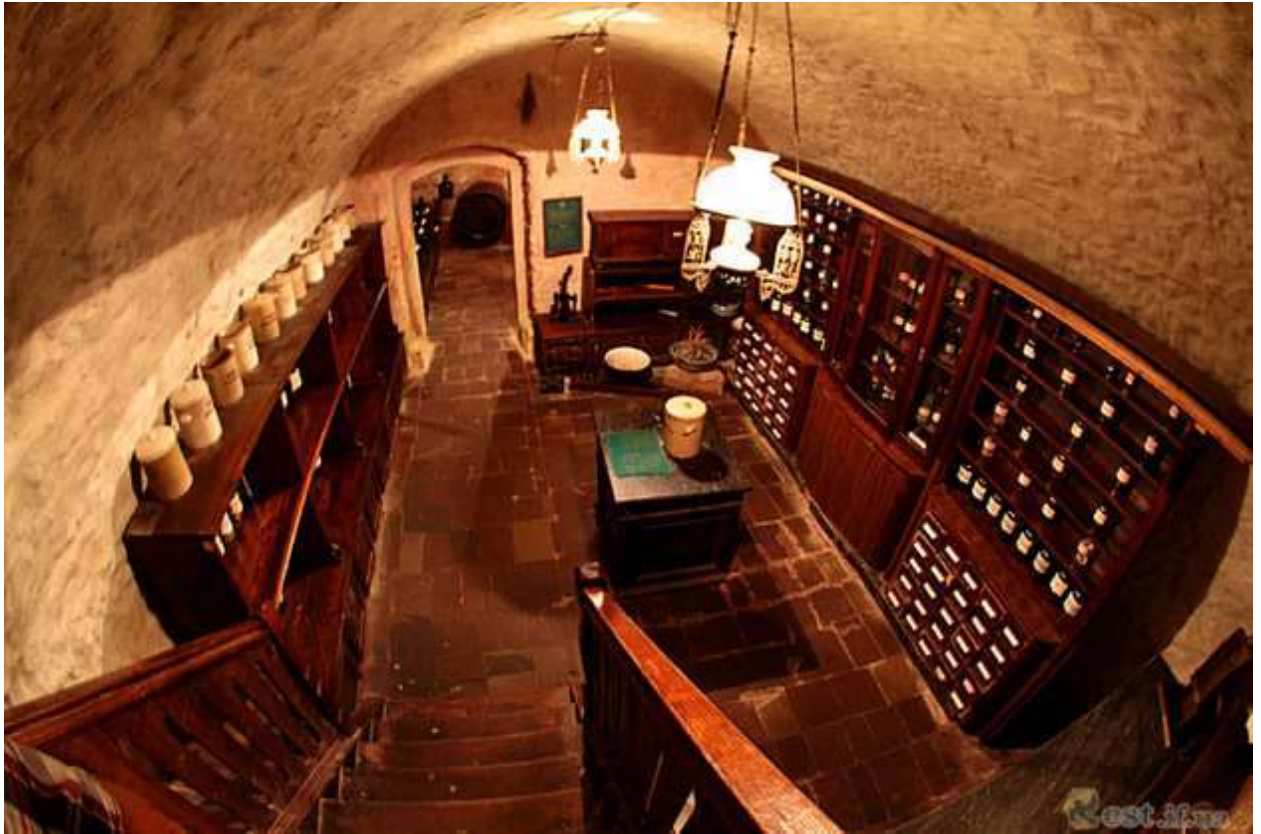


Рис. 3.7. Підземелля Аптеки-музею

Сьогодні аптека-музей продовжує виробляти так зване залізне вино (залізний цукор), яке пропонують туристам та гостям міста.

Наступний об'єкт за маршрутом: Кавові копальні.

Кав'ярня-книгарня – перша найдовша в Україні, створена над кавовою шахтою прямо на площі Ринок. Львів давно асоціюється з кавою, і саме Львівська шахта кави демонструє та реалізує легенду про саму львівську каву. Отже, кава у Львові – це не що інше, як мінерал, який добувають так само, як вугілля чи торф.

Ця шахта також розповідає історію всесвітньо відомого любителя кави Юрія Кульчицького, весь зв'язок між львівською кавою та турецькими смолоскипами або промоцію у Відні, історію будівлі Любомирського палацу

як Будинку освіти PROSVITA та роль львівської кави в Україні. Тут видобувають, смажать та готують більше ніж 30 видів кавових напоїв.

Тому львівська корисна кава – єдиний у світі мінерал, який, безумовно, є брендом та еталоном якості та смаку сучасного кавового напою. Крім того, як продукт надр Львова, він втілює стійкий та реальний дотик до історії початку багатьох традицій, що поширилися протягом багатьох років по всьому світу рис. 3.8.



Рис. 3.8. Кавові копальні

Ви побачите, як обробляється та розфасовується кава, і ви можете взяти невеликий ароматний пакетик або як подарунок своїм коханим.

А оцінити якість, смак та аромат гарячого напою допоможе невеличка філіжанка, приготовлена вмілими руками професійного баристи.

Наприкінці екскурсії, гості можуть випити філіжанку кави, на будь-який смак разом зі смачним десертом.

Час проведений на кожному об'єкті у табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Час відведений на екскурсію по об'єктах

Назва об'єкту екскурсії	Час (хв.)
Костел отців Єзуїтів	20
Преображенська церква	25
Аптека-музей	20
Кавові копальні	25
Дорога	15
Всього	105

Отже, як бачимо з розрахунку в табл. 3.1. на екскурсію витрачаємо 1 годину 45 хвилин.

Дана екскурсія передбачає, що гості знайомляться з містичною історією та культурою міста не лише через розповідь екскурсовода, а і через дегустації аутентичних страв та переживання певних емоцій. Екскурсія буде цікава гостям вікової категорії від 16 до 65 років.

Основна мета створення безкоштовної екскурсії: популяризація готелю через фото які будуть зроблені під час екскурсій і пости під ними, плюс хештеги з посиланням на готель. Така послуга привабить велику кількість гостей міста, які бажатимуть зупинитись у нашому готелі.

Висновки до розділу 3

Провівши у третьому розділі розробивши шляхи підвищення конкурентоспроможності ПрАТ ТФ «Львів-Супутник», можна зробити висновки:

Пандемія COVID-19 стала найсерйознішим викликом для туристичної галузі з моменту її створення. Вигідне позиціонування компанії в галузі гостинності в Інтернеті – одна з найважливіших складових успіху. Більше того, відсутність веб-проекту в готелі сприймається цільовою аудиторією як показник низького рівня підприємництва, незалежно від фактичної якості послуг, що надаються. Оптимізація пошукової системи покращить структуру

сайту, зробити весь вміст унікальним, досягне високих позицій у пошукових системах, що збільшить відвідуваність сайту та кількість заброньованих номерів готелів.

Для популяризації та унікальності послуг готелю «Львів-Супутник», пропонуємо запровадити безкоштовні оглядові екскурсії містом, по самим відомим та знаковим місцям міста Львову. Екскурсія займе по тривалості 1 годину 45 хвилин. Основна мета створення безкоштовної екскурсії: популяризація готелю через фото які будуть зроблені під час екскурсій і пости під ними, плюс хештеги з посиланням на готель.

ВИСНОВОК

Дослідження теоретичних основ підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства, аналіз сучасного стану розвитку готельного бізнесу в Україні та Львівській області, та популяризації ПрАТ ТФ «Львів-Супутник, дали можливість зробити наступні висновки:

1. Визначили, що конкурентоспроможність – визначальний критерій розвитку ринку туристичних послуг, від рівня якого залежать динаміка туристичних потоків та результативність розвитку туристичної галузі. Конкурентна перевага туристичного підприємства є показником, що забезпечує йому перевагу конкурентів на цільовому ринку. До зовнішніх конкурентних переваг належать: якість продукції, послуги, імідж компанії, знання споживачів, високий рівень інновацій тощо. До внутрішніх конкурентних переваг належать: технологія, ефективність виробництва, економія від масштабу, ефективність управління, ефективні контакти з постачальниками матеріально-технічних ресурсів тощо.

2. Розглянули методику комплексного дослідження конкурентних переваг підприємства ґрунтується на маркетинго-орієнтованому підході до управління підприємством і включає дослідження галузі, тобто вивчення стану і тенденцій розвитку ринку в цілому й активності конкурентів зокрема, а також внутрішніх можливостей і компетентностей підприємства. Використання багатьох методів у сфері туризму ускладнюється недосконалістю нормативно-правової бази, відсутністю достовірної інформації про стан ринку, невідповідністю користувачів до їхнього практичного застосування. На основі методів БСА можна комплексно оцінити туристичну привабливість регіонів країни або окремої місцевості.

3. Виявили, що готельна індустрія є складовою сектору туризму, що формується та функціонує на основі внутрішніх і зовнішніх туристичних потоків. Успішність ресторанного бізнесу серед інших чинників визначається наявністю франчайзингової мережі. Щодо розвитку туристичної галузі

Львівський регіон є одним із найперспективніших в Україні. Львівщина є культурним осередком нашої держави, яка має древню історію, красиву архітектуру, унікальні рекреаційні ресурси тощо. Послугами турфірм, готельних та санаторних закладів Львівщини впродовж 2019 року скористалися понад 1 млн. осіб, десяту частину з них становили іноземні громадяни. У 2019 році кількість категоризованих готельних закладів зменшилася до 48 (проти 50 у 2011 році), з них 2 п'ятизіркових готелів, 11 чотиризіркових, 29 тризіркових, 6 двозіркових, без категорії зірок – 229 готелів.

4. Охарактеризували діяльність ПрАТ ТФ «Львів-Супутник»: готель «Львів-Супутник» розрахований на 392 місця. Всього у готелі 203 номерів, структура є лінійно-функціональним типом структури, вона забезпечує чіткість і чіткість відносин між працівниками та керівництвом, частка управлінського персоналу зменшилась у 2019 році на 1,02% порівняно з 2018 роком та на 2,23% порівняно з 2017 роком, за останні роки частка жінок більше ніж чоловіків, фонд основної заробітної плати – 77,6% у 2019 році.

5. Оцінивши фінансову діяльність товариства виявили що, виручка від реалізації продукції без врахування ПДВ у 2019 р. збільшується на 9836 тис. грн. у порівнянні з 2017 р. та на 4302 тис. грн. – 2018 р. У свою чергу собівартість послуг збільшується від 9535 тис. грн. у 2017 р. до 14285 тис. грн. – 2019 р. Чистий фінансовий результат на кінець 2017 р. був збитковим на 518 тис. грн., а вже 2018 р. виявився для Товариства прибутковим на 25 тис. грн., у 2019 р. прибуток склав 429 тис. грн. ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» протягом аналізованого періоду є стійким, оскільки коефіцієнт автономії, що характеризує частку власних коштів в загальній вартості майна відповідає нормативному.

6. ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» пропонує різні види послуг – безкоштовні та платні, основні та додаткові. Чим вищий рівень готелю – тим більше послуг пропонується, навіть є оригінальні: прес для брюк, масажні крісла, акустична гітара, латекс подушка, пухова подушка, дитяча подушка,

підлогові ваги, менеджер гостинності, послуги перекладачів / перекладачів, англomовний персонал, оренда автомобілів. Ресторанна служба надає послуги гостям у ресторанах, кафе, барах, вирішує питання, пов'язані з організацією та обслуговуванням банкетів, презентацій тощо. Також в готелі працює туристична агенція, в програмах якої – екскурсії Львовом, відвідування музеїв, поїздки до замків Львівщини, надання квитків на театральні вистави, фольклор, камерні концерти. SWOT-аналізу можна констатувати, що ПрАТ ТФ «Львів-Супутник» має досить стабільне становище, але також має певні проблеми, які необхідно вирішити для підвищення своєї конкурентоспроможності.

7. Закриття національних кордонів також зіграло значну роль у вдосконаленні цифрової інфраструктури. Вигідне позиціонування компанії в галузі гостинності в Інтернеті – одна з найважливіших складових успіху. Більше того, відсутність веб-проекту в готелі сприймається цільовою аудиторією як показник низького рівня підприємництва, незалежно від фактичної якості послуг, що надаються. Запропонували для оптимізації пошукової системи покращити структуру сайту, зробити весь вміст унікальним, досягне високих позицій у пошукових системах, що збільшить відвідуваність сайту та кількість заброньованих номерів готелів. просування сайту в соціальних мережах (SMM) має два основних напрямки, перший полягає у створенні різноманітних спільнот потенційних клієнтів і поширення серед них рекламної інформації про готель.

8. Для популяризації та унікальності послуг готелю «Львів-Супутник», пропонуємо запровадити безкоштовні оглядові екскурсії містом, по самим відомим та знаковим місцям міста Львову. Дана оглядова екскурсія містом «Таємниче місто Львів» пропонується з метою загального ознайомлення гостей готелю з популярними об'єктами, історичними пам'ятками, релігійними, сакральними пам'ятками в період їх відпочинку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про туризм. Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР, редакція від 04.11.2018, підстава 2581-VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>
2. Артеменко О.І. Використання нечіткої логіки для визначення рекреаційного потенціалу території [Електронний ресурс] / О.І. Артеменко, Я.І. Виклюк // Національна бібліотека ім. І.В. Вернадського. Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/ISM/2008_631/06.pdf
3. Бабіна Н.І. Аналіз рейтингу конкурентоспроможності країн у галузі міжнародного туризму. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 3. С.33-38. URL: <http://global-national.in.ua/vipusk-3-2015/326-babina-n-ianaliz-rejtingu-konkurentospromozhnosti-krajn-u-galuzi-mizhnarodnogo-turizmu>
4. Воеводина У.Н. Организационно-экономический механизм диверсификации туристского продукта на региональном уровне : автореф. дис. ...канд. экон. наук / У.Н. Воеводина. М., 2012. 25 с.
5. Волошенко В. Механізми державного управління конкурентоспроможністю туристичної галузі в сучасній Україні. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2014. Вип.1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2014_1_6
6. Всесвітня туристична організація : сайт. URL: <http://www2.unwto.org/en> (дата звернення: 22.08.2018).
7. Гаврилюк С. П. Конкурентоспроможність підприємств на ринку туристичних послуг : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» // С. П. Гаврилюк. К., 2001. 20 с.
8. Гадеудина Е.Д. Использование метода экспертной оценки для определения целесообразности развития инфраструктуры туристского региона в районах Сахалинской области [Електронний ресурс] / Е.Д. Гадеудина // Известия Иркутской государственной экономической академии.

2009. Вип. 1. С. 60-63. Режим доступу :
<http://izvestia.isea.ru/pdf.asp?id=4847>
<http://izvestia.isea.ru/pdf.asp?id=4847>

9. Державна служба статистики України : сайт. URL:
<http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 21.08.2018).

10. Державне агентство України з туризму та курортів : сайт. URL:
<http://www.tourism.gov.ua> (дата звернення: 20.08.2018).

11. Дубик В.Я., Осідач О.Б. Маркетинговий підхід до аналізу конкурентоспроможності вітчизняних підприємств туристичного бізнесу в умовах євроінтеграції. Науковий вісник НЛТУ України. 2016. Вип. 26.2. С.64- 69.

12. Економічний дискусійний клуб URL: <http://edclub.com.ua/>
[analitika/rejtingovi-ocinky-konkurentospromozhnosti-ukrayinskogo-turyzmu-](http://edclub.com.ua/analitika/rejtingovi-ocinky-konkurentospromozhnosti-ukrayinskogo-turyzmu-2017)
2017.

13. Колективні засоби розміщування // Експрес-випуск. 25.04.2017 № 176/0/05.4вн-17. Державна служба статистики України. URL:
<http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.08.2018).

14. Колендо Е.Т. Оценка туристической привлекательности малых городских поселений Республики Беларусь [Електронний ресурс] / Е.Т. Колендо // Электронная библиотека БГУ. Режим доступу :
<http://elib.bsu.by/handle/123456789/2355>

15. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. Вид. 2-ге. К.: КНЕУ 2006. 152 с.

16. Мартієнко А. І., Дишкантюк О. В. Сутність гостинності як економічної категорії // Економіка : реалії часу. 2017. № 2 (30). С. 72–78. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2017/No2/72.pdf> (дата звернення: 20.08.2018).

17. Мігущенко Ю.В. Методика оцінки конкурентоспроможності туристичної сфери України. Економіка. Управління. Інновації. 2013. №1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_1_39

18. Міжнародні рейтинги України. Вікіпедія URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Міжнародні_рейтинги_України. 8. Донченко Л.М., Гостева Н.П. Проблеми та перспективи державної підтримки розвитку туризму. Держава та регіони. Сер. «Державне управління». 2010. №1. С. 37-42.
19. Названы лучшие отели Украины 2016 года. URL: <http://nv.ua/style/life/travel/nazvany-luchshie-oteliukrainy-2016-goda-258382.html> (дата звернення: 23.08.2018).
20. Нечаюк Л. І., Нечаюк Н. О. Готельно-ресторанний бізнес : менеджмент : навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2009. 344 с.
21. Овчаренко Л.В. Развитие гостиничного бизнеса: современные мировые тенденции / Л.В. Овчаренко, А.В. Овчаренко // Мир человека. 2009. Т. 9. № 1. С. 120-126.
22. Остапенко Я. О. Статистичний аналіз підприємств готельного господарства та прогнозування його розвитку // Глобальні та національні проблеми економіки : електрон. наук. фак. вид. 2015. Вип. 8. С. 1216-1221.
23. Полковниченко С.О. Сучасний стан туристичного співробітництва України з Європейським Союзом. Науковий вісник Полісся. 2015. №3. С.78-84.
24. Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер; пер. с англ. И. Минервин; М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 54 с.
25. Проблеми географії та менеджменту туризму. Явкін В.Г., Руденко В.П., Король О.Д. та ін. Чернівці: Рута, 2006. 260с.
26. Проблемы и перспективы развития туризма в Украине и мире: управление, технологии, модели: [монография] / Науч. ред. проф. И.Н. Волошина. Луцк : РВВ Луцкого НТУ, 2015. 328 с. 257
27. Рейтинг конкурентоспособности экономик стран мира — 2017/2018. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/Rejting-konkurentosposobnosti-ekonomik-stran-mira-20172018>.

28. Рейтингові оцінки конкурентоспроможності українського туризму 2017. URL: <http://edclub.com.ua/analitika/rejtingovi-ocinky-konkurentospromozhnosti-ukrayinskogo-turyzmu-2017>
29. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: «Економічна думка». 2006. 390 с.
30. Смирнов Є.В., Смирнова О.П. Стратегічні імперативи розвитку туристичної галузі України. Економіка та держава. 2016. №8. С.28-34.
31. Смирнов І.Г. Визначення рівня конкурентоспроможності країн світу в туризмі: сучасні підходи. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія: Економічні науки. 2015. №5-6 (82-83). С.37-49.
32. Степаненко Н.О. Розвиток туристичної діяльності України в умовах євроінтеграції. Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки». 2017. №10. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3107
33. Ткаченко Т.І. Конкурентоспроможність в туризмі як провідний напрям сталого розвитку. Науково-інформаційний вісник Академії наук вищої освіти України. 2012. №2 (79). С.96-104.
34. Туристична діяльність та колективні засоби розміщування у Львівській області : стат. зб., 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/publ/2018/ZB2120180101.pdf>
35. Туристична діяльність та колективні засоби розміщування у Львівській області : стат. зб., 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/publ/2018/ZB2120180101.pdf>
36. Туристична діяльність в Україні у 2012 році / Статистичний збірник за ред. І.В.Калачова. К.: Державний комітет статистики, 2012. 272 с.
37. Туристична діяльність в Україні у 2013 році / Статистичний збірник за ред. І.В.Калачова. К.: Державний комітет статистики, 2013. 272 с.
38. Україна стала членом Європейської туристичної комісії. URL: <https://www.obozrevatel.com/ukr/politics/92650-ukraina-stala-chlenom-evropejskoi-turistichnoi-komisii.htm>

39. Українська асоціація франчайзингу. Офіційний сайт.
<http://www.franchising.org.ua/>

40. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась та ін. К. : КНЕУ, 2006. 527 с.

41. Хумарова Н. І., Дишкантюк О. В. Гостинність, туризм та рекреація у забезпеченні розвитку економіки вражень // Про перспективи, проблеми і завдання розвитку сфери туризму і рекреації в Україні : матеріали XI Пленуму Спілки економістів України, 29 вересня 2017 р., Київ, СЕУ / За заг. ред. акад. АЕНУ В. В. Оскольського. 2017. С. 61-73.

42. Цьохла С. Ю. Економічні основи курортної індустрії й перспективи розвитку // Ученые записки ТНУ им. В. И. Вернадского. Серия : Экономика. 2008. Т. 21 (60). № 1. С. 286-294.

43. Юр'єв А. П., Єрмілова К. В. Формування ціни та цінової політики на підприємствах туристичного бізнесу : монографія // Донецький ін-т турист. бізнесу. Донецьк, 2004. 200 с.

44. Lattin, G. W., Lattin J.E., Lattin T.W. The Lodging and Food Service Industry, 7e éd., Lansing, Mich. 2009 393 p.

45. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourismcompetitiveness-report-2017>

46. Travel & Tourism Economic Impact, 2018. Ukraine. URL: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economicimpact-research/countries-2018/ukraine2018.pdf>

47. Travel Tourism Competitiveness Report 2015. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2015.pdf.

48. Travel Tourism Competitiveness Report 2017. URL: http://edclub.com.ua/sites/default/files/files/tourism_3.pdf

49. UNWTO Tourism Highlights, 2014 Edition. URL: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416226>

ДОДАТКИ