

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ: СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ**

Ефективне функціонування можливе завдяки конкурентним перевагам. Підвищення конкурентоспроможності стосується всіх рівнів ієрархії: продукції та послуг, галузі, регіону та держави в цілому, але особливої актуальності набуває конкурентоспроможність підприємства. Не зважаючи на велику кількість факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, визначальним залишається його здатність продукувати якісну продукцію чи послуги та створювати сприятливі умови для їх просування на ринок.

Прагнення готельних підприємств досягти комерційного успіху зумовлює необхідність підвищення конкурентоспроможності послуг, що надаються, за рахунок комплексного розв'язання проблеми через удосконалення діяльності всіх ієрархічних ланок та підрозділів готелю. Ця думка знаходить підтвердження в дослідженнях І.В. Багрової та О. Г. Нефедової, які вважають, що не слід надавати перевагу окремим чинникам, оскільки складові конкурентоспроможності формують зазначений стан загалом, а неврахування окремих складових може знизити можливості підприємства.

Ринок послуг гостинності відкритий і конкурентний, здійснює значний тиск на готельну індустрію, змушуючи її постійно підвищувати якість своїх послуг. Зважаючи на це, одним з найважливіших напрямів управлінської діяльності готелю є пошук дієвих стратегічних рішень для забезпечення конкурентоспроможності послуг.

Стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного господарства обов'язково повинна враховувати як загальний рівень конкурентоспроможності країни в цілому, так і у відповідних областях зокрема.

Конкурентоспроможність готельних підприємств знаходиться в залежності від сезонності, природних, загальнополітичних та інших зовнішніх факторів. В цілому, конкурентоспроможність готелю може бути описана наступною формулою:

Конкурентоспроможність готелю = конкурентоспроможність готельних послуг + імідж (бренд), де

Конкурентоспроможність готельних послуг = якість + ціна + обслуговування.

Наведені залежності, дозволяють стверджувати, що саме якість послуг сьогодні виступає головним пріоритетом в діяльності готельних підприємств. Відповідно, можна стверджувати, що управляти конкурентоспроможністю означає забезпечувати оптимальне співвідношення названих складових, а також спрямовувати основні зусилля на підвищення якості продукції, зниження витрат виробництва, підвищення економічності й рівня обслуговування. Можливість забезпечення необхідного рівня розвитку складових елементів конкурентоспроможності визначається такими базовими виробничими факторами, як технічний рівень готелю, рівень організації виробництва послуг і управління.

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

Основними рекомендаціями при вирішенні проблем у сфері конкурентоспроможності готельних послуг є наступні:

- 1) розробка організаційно-економічного механізму територіального управління якістю готельних послуг;
- 2) формування єдиної системи державного контролю якості цих послуг;
- 3) впровадження міжнародних стандартів та інших нормативних документів у практику готельного господарства;
- 4) організація системи навчання і підвищення кваліфікації кадрів з питань управління діяльністю підприємств готельного господарства.

На нашу думку, це дозволить надавати якісні послуги, а в нинішніх умовах це є необхідним інструментом забезпечення ефективної діяльності та посилення конкурентоспроможності.

Вважаємо, що обираючи напрям руху та характер поточних дій готелям в сучасних умовах господарювання, залежно від конкретної ринкової ситуації, доцільно застосовувати такі основні стратегії:

1. ВТL-стратегія – це стратегія готелю, яка передбачає цілеспрямовану діяльність щодо впливу на споживача в момент прийняття рішення про покупку послуги. Вона включає в себе проведення промоакцій, семплінгу, демонстрацій, тестових використань, надання знижок, бонусів тощо. ВТL-стратегія готелю включає потужний набір інструментів, форм і методів впливу на потенційного споживача, ніж пряма реклама.

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

3. Стратегія диференціації передбачає надання послугам особливих властивостей, які важливі для гостей готелю та які відрізняються від послуг конкурентів. Надання послугі специфічних якостей вимагає додаткових витрат, що можуть бути компенсовані за рахунок того, що ринок готовий прийняти більш високу ціну. Іншими

словами, особливі якості послуги сприяють залученню більшої кількості покупців. Ця стратегія здатна забезпечити захист готелю від стратегій конкурентів.

4. Інноваційна стратегія. Інноваційні технології впливають на конкурентоздатність готелю на сьогоднішньому ринку. Використання комп'ютерних мереж та інтернет-технологій нині не просто питання лідерства та конкурентних переваг, але й виживання на ринку в найближчому майбутньому. Використання новітніх програмних продуктів у діяльності готелю підвищить його конкурентоздатність, якість наданих послуг, що позитивно вплине на імідж підприємства, збільшуючи потік постійних клієнтів, що відповідно гарантує отримання прибутку.

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

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

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

8. Стратегія маркетингу персоналу готелю полягає в особливому ставленні до власного персоналу: кожен працівник готелю розглядається як безпосередній споживач послуг готелю так званий внутрішній споживач. Цією стратегією передбачено, що підприємства готельного господарства є інструментом залучення працівників, яким буде комфортно працювати в готелі і які, як наслідок, будуть досконало виконувати всі покладені на них обов'язки, що безпосередньо впливатиме на якість послуг.

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

В якості підсумку, варто зазначити, що у сучасних ринкових умовах головною метою підприємства готельної індустрії є досягнення конкурентних переваг у довгостроковому періоді, які забезпечуватимуть високий рівень прибутку та стабільне економічне зростання. Без ретельно сформульованої стратегії діяльність підприємства готельного бізнесу втрачає сенс та призводить до внутрішнього застою й погіршення фінансових результатів діяльності. Оптимальне поєднання наведених стратегічних підходів, на нашу думку, дозволить підприємствам готельного бізнесу отримати такі позитивні результати, як збільшення числа постійних клієнтів готелю, підвищення популярності його торгової марки, формування лояльності споживачів, зростання прибутку та інші.