

РОЗДІЛ 4

ОРГАНІЗАЦІЙНІ, СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ, ПРАВОВІ ТА МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

4.1. Шляхи підвищення конкурентоспроможності закладів готельного господарства

Абрамова А. Г., Мирошник Ю. А., Ковтун А. В.

Готельний бізнес на сьогодні є досить перспективним в піднесенні та інвестуванні. Цьому сприяє стрімкий розвиток технологій в галузі гостинності, який поставив перед готельєрами два основних завдання: залучити максимальну кількість клієнтів, шляхом оптимізації кількостей продажів, і завоювати клієнта, зробивши його постійним гостем.

Одним із найважливіших напрямків формування стратегічних конкурентних переваг в готельному бізнесі є надання послуг більш високої якості порівняно з конкуруючими аналогами.

Якість послуг готельного закладу, в умовах сучасного виробництва – найважливіша умова його ефективності, рентабельності та конкурентоспроможності.

Кожна складова комплексного обслуговування в готельному закладі являє собою певну послугу (харчування, розміщення, анімація, рекреація, СПА тощо), надання якої здійснюється за певною технологією. Під технологією обслуговування слід розуміти сукупність процесів надання послуг, які реалізуються певним методом і в певній послідовності. Виробники готельних послуг повинні створювати певний рівень якості, який відповідає запитам споживачів і заявляти про нього, а потім у процесі обслуговування демонструвати заявлений рівень.

Основні складові конкурентоспроможності готельного підприємства

Сучасний світовий ринок готельної індустрії величезний. Готелі представлені різними категоріями, з широким асортиментом послуг, різною ціною політикою. Таке різноманіття засобів розміщення в сфері гостинності створює високу конкуренцію в цьому сегменті економіки. Підприємству треба бути в чомусь оригінальним, своєрідним, якісним, щоб споживач вибрав саме його.

Готель – комерційне підприємство, тобто основна мета його діяльності – отримання прибутку. Логічно, що прибуток в даному випадку буде залежати від обсягів реалізації послуг, які кожне підприємство прагне збільшити. Тут і вступає в силу жорстка ринкова конкуренція, яка, без сумніву, є основним механізмом ринку. Такі важливі складові як місце розташування готельного підприємства, його категорія, інфраструктура, ціна, технічне оснащення і багато іншого є «візитівкою» закладу. Однак, цього мало для залучення більшої кількості клієнтів.

Конкурентоспроможність готелю – це здатність і можливість засобів розміщення здійснювати діяльність з надання готельних послуг в умовах ринку, а також мати переваги перед готелями-конкурентами і за рахунок цього отримувати додатковий прибуток, який спрямовується як на розвиток готелю та його кадрового складу, так і на забезпечення якісного обслуговування гостей (споживачів готельного продукту) [1].

Конкурентоспроможність готелю – це не тільки конкурентоспроможність надаваних ним послуг, а й організація ефективної маркетингової діяльності закладу, висококваліфікований персонал, професіоналізм у прийнятті управлінських рішень, фінансова незалежність і в цілому організація діяльності готельного бізнесу.

Конкурентоспроможність підприємства виражається через його конкурентні переваги по відношенню до інших підприємств,

що належать до певного ринкового сегменту.

Основні чинники, що формують конкурентоспроможність готельного підприємства:

- адаптивна організаційна структура;
- наявність технічних ресурсів, інноваційного обладнання, матеріально-технічної бази, спроможної сформувати високоякісний готельний продукт та задовольнити потреби сучасного клієнта в готельному обслуговуванні;
- маркетингова діяльність готельного підприємства;
- фінансові та інвестиційні ресурси;
- інформаційні ресурси;
- конкурентна стратегія;
- висококваліфікований персонал.

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

Розрізняють стратегічні і тактичні фактори конкурентних переваг. Тактичні фактори – забезпечують конкурентоспроможність готелю в поточному періоді (в межах одного року), стратегічні ж чинники – спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності готельного підприємства в майбутньому [2].

Конкурентоспроможність готельних підприємств знаходиться в залежності від сезонності, природних, загальнополітичних та інших зовнішніх факторів. В цілому, конкурентоспроможність готелю може бути описана наступною формулою [3]:

$$\text{Конкурентоспроможність готелю} = \text{конкурентоспроможність готельних послуг} + \text{імідж (бренд)}, \quad (4.1.1)$$

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.

Шляхи підвищення конкурентоспроможності закладів готельного господарства

З кожним роком клієнти закладів готельної індустрії не бажають платити високу ціну за недостатній рівень обслуговування. При цьому обслуговування має бути швидким, ненав'язливим і якісним - це головні критерії, якими керується потенційний гість при виборі готелю. Безпосереднє враження про якість готельних послуг гість отримує з перших хвилин перебування в закладі. Думка споживача про якість готельного сервісу і комплексу пропонованих готельних послуг формується виходячи із суб'єктивного досвіду і спостережень. Висока якість обслуговування гостей забезпечується колективними зусиллями працівників усіх служб готелю, постійним і ефективним контролем з боку адміністрації, проведенням роботи по вдосконаленню форм і методів обслуговування, впровадженням світового досвіду, нової техніки і технології, розширенням асортименту та вдосконаленням якості послуг, що надаються.

За умов сучасної діяльності підприємств індустрії гостинності можна виділити наступні шляхи підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства:

- постійний пошук та впровадження інновацій та нововведень;
- аналіз підприємств-конкурентів для виявлення своїх сильних і слабких сторін;
- використання тільки високоякісної сировини і матеріалів;
- постійне навчання та перепідготовка кадрів;
- підвищення матеріальної зацікавленості працівників та поліпшення їх умов праці;
- використання найбільш ефективних рекламних заходів;
- концептуалізація закладу;
- диверсифікація послуг;
- зниження собівартості готельного продукту.

Зупинимось більш детально на деяких аспектах підвищення конкурентоспроможності в сфері гостинності.

Зниження собівартості готельного продукту. Тобто у порівнянні з підприємствами конкурентами знизити витрати на створення та реалізацію готельних послуг, але при цьому якість та швидкість надання цих послуг мають бути на високому рівні. Таким чином, дана конкурентна перевага сприятиме, тому що споживачі готельного продукту обиратимуть переважно готельні підприємства з високим рівнем обслуговування та помірною вартістю послуг.

Концептуалізація. Це спосіб створення унікальної готельної продукції, що проявляється у форматі цілісної концепції всіх видів діяльності готельного підприємства. Такий підхід дозволить засобам розміщення надавати неповторні, ексклюзивні послуги своїм гостям, та ефективно конкурувати на ринку готельної індустрії.

Прикладами вдалої концептуалізації можна назвати наступні засоби розміщення:

- готель La Villa Hamster Hotel (Нант, Франція). Даний готель виконано у формі великої клітки для хом'яків. Концепція готелю дозволяє гостям відчувати себе в ролі хом'яків. Житлові номери також виконані у вигляді кліток, де є велике колесо, в якому можна побігати, великорозмірні миски з водою та їстівним зерном. Стіни в номерах виконані в яскравих кольорах із зображенням хом'яків. За

додаткову плату в даному готельному підприємстві можуть організувати фотосесію з використанням костюмів хом'яків.

- готель Dog Bark Inn (Коттонвуд, США); дане готельне підприємство спроектовано у формі собаки (бігль).

Диверсифікація послуг. Впровадження додаткових послуг в структуру підприємства зможуть зробити готель конкурентоспроможним учасником ринку. Сприятливий розвиток даного напрямку діяльності засобу розміщення неможливий без вдалого поєднання наявних ресурсів, які безпосередньо впливають на повсякденну роботу готелю, і грамотного керівництва даним напрямком роботи. Фінансова складова при організації додаткових послуг, далеко не завжди стоїть на першому плані. В системі додаткових послуг, як ні в якій іншій частині готельного бізнесу, затребувані нестандартні підходи до вирішення багатьох питань. Це дає готелю хоч і невелику, але реальну можливість виділитися серед конкурентів.

Світовий досвід надання «незвичайних» послуг в готелях і попит на них дають можливість стверджувати, що саме цей напрям диверсифікації послуг є надзвичайно перспективним.

Наприклад, в багатьох готелях світу вже не є родзинкою закладу надання послуг мажордомів. Однак, деякі готельєри і тут знаходять все нові підходи до надання даної послуг. Так, готель «The westing Dubai» пропонує послугу Run Concierge («консьерж, що біжить»). При цьому, працівник готелю за бажанням гостя складе йому компанію під час ранкової пробіжки по арабській затоці. Гостю треба лише обрати маршрут: 5, 8 чи 12 км. Швейцарський готель «Chedi Andermatt» пропонує своїм гостям спеціальну послугу – «Лижний дворецький».

В готелі Le Royal Monceau (Париж, Франція) є власна художня галерея та книжковий магазин. В готелі є така додаткова послуга як консьерж-мистецтвознавець, який за потребою гостей надає персональну консультацію про мистецькі експонати та виставкові художні колекції.

У готелі Palazzo Magnani Ferroni (Флоренція, Італія) надають персональну послугу ароматерапії. Гості готелю вказують, який аромат є для них приємним, а персонал підприємства відтворює вказану композицію запаху у їх номері. Дане готельне підприємство використовує таку своєрідно ароматерапію не лише як диверсифікацію готельних послуг, але і з метою аромамаркетингу та аромамбрендингу.

Готель «Dhara Dhevi» (Чиангмай, Таїланд) пропонує своїм гостям навчитися саджати рис та готувати тайську їжу.

У «Geejam» (Порт-Антоніо, Ямайка) дає змогу своїм клієнтам записати композицію реггі у власному виконанні в професійно облаштованій студії звукозапису.

А ось в Кенії в 5* готелі «Giraffe Manor» гостям з радістю організують вечерю з справжнім жирафом.

Слід зазначити, що всі наведені послуги надаються за додаткову плату, яка, зазвичай, в декілька разів може перевищувати вартість самого проживання в готелі.

На сучасному етапі розвитку готельної індустрії перспективними напрямками підвищення конкурентоспроможності засобів розміщення є використання інноваційних тенденцій розвитку, які направлені на технологізацію, автоматизацію, орієнтацію, екологізацію готельних послуг та діяльності підприємства підприємства вцілому. Таким чином пошук нових шляхів розвитку та оновлення власних ресурсів, які будуть задовольняти вимоги сучасного споживача готельного продукту дозволить підприємствам бути клієнтоорієнтованими та покращити якість обслуговування.

Висновки. В сучасних ринкових умовах готельний бізнес розвивається дуже стрімкими темпами. Конкуренція на ринку готельних послуг зростає з кожним роком. Тому з урахуванням специфіки ринку готельних послуг актуальним є формування інноваційної стратегії розвитку підприємства та створення конкурентних переваг.

В основі конкурентоспроможності лежить поєднання ціни і якості. При однаковій якості послуг та високій репутації готелі конкурентоспроможні тільки за умови, що їх ціни не перевищують цін конкурентів.

На конкурентоспроможність готельних підприємств впливають багато чинників, серед яких виділяють дві основні групи – тактичні та стратегічні.

Можливість готельного підприємства конкурувати на сучасному етапі розвитку індустрії гостинності залежить від якості готельного продукту, сучасності матеріально-технічного забезпечення підприємства, соціально-економічних та організаційних чинників.

Встановлено, що з метою підвищення конкурентоспроможності більшість готельних підприємств першочерговим завданням вважає підвищення якості обслуговування та клієнтоорієнтованість. Таким чином з метою одержання лояльності клієнтів впроваджуються додаткові послуги, спеціальні акції та пропозиції, розробляються спеціальні програми обслуговування гостей.

Список використаних джерел

1. Охота В. І. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії / В. І. Охота // Інвестиції : практика та досвід. – 2017. – № 5. – С. 46-49.
2. Давидюк Ю. В. Стратегічні підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу / Ю. В. Давидюк, К. М. Шоког // Економіка та суспільство. – 2016. – Вип. 7. – С. 266-272. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tourlib.net/statti_ukr/davydjuk.htm.
3. Косвинцева Е. Н. Обеспечение конкурентоспособности гостиничного предприятия промышленного центра : автореф. дис... к. э. н. / Е. Н. Косвинцева. – М.: 2009.