

## УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

**Легута Т.М.**, канд. техн. наук, проф.  
**Татар Л.В.**, канд. техн. наук, ст. викл.  
**Костенко В.І.**, магістрант  
Державний біотехнологічний університет,  
м. Харків, Україна

У зв'язку з динамічністю зовнішнього середовища, де ринкова економіка сприяє зростанню конкуренції, керівництво кожного готелю прагнуть покращити свої показники, характеристики та конкурентоспроможність послуг, що надаються. З цією метою стратегічне управління використовує різні інструменти, як з суб'єктивними, так і з об'єктивними результатами, які надалі допомагають покращити конкурентоспроможність. Підприємство будь-якої галузі є виробничим об'єктом, яким цікавиться певна кількість зацікавлених осіб (стейкхолдерів). До них відносяться не тільки інвестори, керівники, власники, робочий персонал та регулятори державної влади, а й суспільство, постачальники, кредитори та споживачі, кожен з яких дає свою оцінку дій підприємства.

Більш важким виглядає процес аналізу та оцінки підприємств, які займаються діяльністю готельного бізнесу. У першу чергу, рівень складності визначається основним продуктом такої компанії – послуги, що робить її аналіз важливішим, з точки зору об'єктивної оцінки бізнесу. Одним з основних інструментів сучасного стратегічного менеджменту варто вважати збалансовану систему показників, яка дозволяє оцінити готельний бізнес та її взаємодію з усіма зацікавленими особами. Зважаючи на ускладнення конкуренції на ринку, керівництву підприємства необхідно використовувати також ті інструменти, за допомогою яких йде раціональне використання ресурсів, оптимізація бізнес-процесів та збільшення обсягу продажів/виручки. Серед найбільш ефективних методів зі збільшення конкурентоспроможності підприємства та окремих товарів/послуг виступає маркетингова стратегія, брендинг, аналіз стратегічного управління, портфельний аналіз тощо. Іноді власники готельного бізнесу вдаються до послуг зовнішніх консультантів, завданням яких є оптимізація роботи всієї організації з метою збільшення рівня конкурентоспроможності. Перерахуємо основні параметри, що впливають на оцінку конкурентоспроможності готельного підприємства: здатність готелю запропонувати споживачам готельний продукт з більш

привабливішими характеристиками, ніж у конкурентів; ефективність діяльності готелю на ринку, яка визначається як відношення отриманого ринкового результату до вироблених витрат; ринковий результат, що дозволяє досить успішно розвиватися готелю в перспективі та задовольняти потреби власників та найманого персоналу. Як правило, на конкурентоспроможність підприємства готельного бізнесу впливають такі фактори, як конкурентоспроможність послуг, що надаються, стан готелю, ефективність маркетингової стратегії, рентабельність бізнесу та імідж готелю серед діючих та потенційних клієнтів.

З метою удосконалення кожного фактора, збалансована система оцінки діяльності готельного комплексу або готелю складається з використання чотирьох ключових компонентів: фінансова сторона; робота із клієнтами; організація внутрішніх бізнес-процесів готелю; робота з персоналом. Кожен із них включає у собі стратегічні напрями та цілі. Крім того, за допомогою збалансованої системи оцінки діяльності готельного бізнесу, стратегічний апарат управління підприємства має можливість збільшити темпи досягнення стратегічних цілей та покращити взаємодію готелю/готелю із заінтересованими особами (стейкхолдерами). Основними складовими конкурентоспроможності готелю є: конкурентоспроможність гостинних послуг, імідж та сегментування. На основі вхідних елементів та формули з управління конкурентоспроможності підприємства, розглянемо параметри оцінки конкурентоспроможності підприємства готельного типу: аналіз факторів макросередовища та інфраструктури регіону; аналізи сили конкуренції у галузі; вибір конкурентної групи; виявлення та аналіз реальних конкурентів; SWOT-аналіз; порівняльна оцінка конкурентоспроможності готелю в рамках обраної групи; виявлення рівня конкурентоспроможності готельного підприємства.

На підставі типів конкурентних переваг, вибирається найбільш прийнятна стратегія забезпечення та підтримки конкурентоспроможності готельного підприємства. Конкурентоспроможність виступає найважливішим фактором забезпечення виживання готелю в умовах фінансово економічної кризи та її подальшого ефективного розвитку. На конкурентоспроможність готелю впливає безліч факторів, що визначають його здатність діяти в поточних ринкових умовах.

Управління конкурентоспроможністю передбачає процес оцінки та вдосконалення стратегічного плану розвитку організації, за допомогою чого керівництво може покращити фінансові показники.