

УДК 331.3.378.12

**Скорина Т. М., аспірант** (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

## **СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**На основі аналізу наукових підходів запропоновано авторське трактування суті та змісту міжнародної конкурентоспроможності готельних підприємств, яку визначено як інтеграцію його управлінської і корпоративної культури та маркетингової політики.**

***Ключові слова:* міжнародна конкурентоспроможність готельного підприємства, управлінська культура, корпоративна культура, маркетингова політика.**

**Постановка проблеми.** Функціонування глобальної та інформаційної економіки змушує вітчизняні готельні підприємства формувати свою конкурентоспроможність не лише на національному, але й світовому ринку послуг з тимчасового розміщення людей та постійно підтримувати її у своїй діяльності. Цей процес є перманентним і динамічним, що актуалізує дослідження цієї проблематики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемі конкурентоспроможності підприємств присвячені безліч праць зарубіжних та вітчизняних вчених. Визнаним зарубіжним класиком дослідження конкуренції є М. Портер [1], який присвячує свої роботи методиці аналізу галузей і діяльності конкурентів. Серед вітчизняних дослідників можна виділити декілька регіональних наукових шкіл, що обирають цей напрямок, але саме одеську, яка недавно опублікувала колективну монографію за редакцією О.Г. Янкового, у якій узагальнено багато вітчизняних та зарубіжних напрацювань, розкрито методичні підходи оцінки рівня та напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств за функціональними складовими, проте не сфери послуг [2].

**Постановка завдання.** Попри значну кількість наукових досліджень конкурентоспроможності підприємств не розкритими залишається питання суті та змісту конкурентоспроможності саме готельних підприємств, а тим паче міжнародної, що функціонують у сфері послуг, яка стрімко розвивається не лише в Україні, але й у світі.

**Виклад основних результатів.** Якщо абстрагуватися від класичного підходу до розкриття суті конкурентоспроможності підприємства, що існує в науці, який передбачає випередження конкурента та робить практично

складним саме завдання його пошуку і визначення, виходячи із комерційної таємниці щодо публічного оприлюднення технології обслуговування клієнтів, переліку і асортименту (товарів і послуг), результатів поточної фінансово-господарської діяльності вітчизняних готельних підприємств, то найбільш вдалим є підхід, що відображає конкурентоспроможність готельного підприємства формулою:

Конкурентоспроможність готелю = Конкурентоспроможність готельних послуг + Імідж (бренд) + Сегментування, де Конкурентоспроможність готельних послуг = Якість + Ціна + Обслуговування [3]. Таким чином, основними складовими конкурентоспроможності готельного підприємства є: конкурентоспроможність готельної послуги, імідж (бренд) і сегментування.

Вважаємо, що кожна із окреслених складових, має місце у формуванні конкурентоспроможності готельного підприємства, проте є лише окремою проекцією глобальніших, що її визначають.

Наприклад, складність визначення конкурентоспроможності готельної послуги обумовлена тим, що вона є комплексною і об'єднує сукупність готельних послуг, які можна розділити за такими рівнями.

1) Ядро послуги – це надання готельного номеру із зручностями безпосередньо у ньому або з їх доставкою, за які клієнт сплачує під час поселення.

2) Додаткові платні послуги – це надання послуг поза межами номеру проживання безпосередньо клієнту, що задовольняють його потреби у харчуванні, підтриманні та формуванні його зовнішнього іміджу, професійного та культурного розвитку, релаксації, наданні допомоги із пересування, перекладу та супроводу його або осіб, що супроводжують клієнта, виставкової діяльності та продажу товарів чи послуг виробників світових брендів чи місцевих.

3) Допоміжні платні послуги – це надання послуг в обслуговуванні засобів, що перебувають у користуванні клієнта та необхідні для його діяльності.

4) Корисні безплатні послуги – це всі безплатні інформаційні та комунікаційні послуги, які отримує клієнт, так і особи, що причетні до нього.

Окрім того, готельні послуги є комплементарними не лише для туристів, але й для осіб, які є мобільними при виконанні свої професійних, ділових чи службових обов'язків, працюючи у транснаціональних корпораціях, бізнес чи науково-освітніх організаціях, що уже діють за проектним підходом, створюючи проектні групи у різних не лише містах, а й країнах світу. Разом з тим, нинішній стрімкий розвиток інноваційної економіки в Україні та світі характеризується відмовою в переважній більшості від стандартних умов і місця праці (територіально постійно визначеним, тривалим проміжком часу (частковим чи повним життєвим циклом) та подекуди і проживання, повним робочим днем на стандартному робочому місці

та постійним навчанням та професійним розвитком людських ресурсів, який передбачає їх швидку адаптацію до нових умов та формує попит на послуги із тимчасового розміщення.

Конкурентоспроможність готельних підприємств обумовлює продукування ними конкурентоспроможних послуг та вимагає від їх менеджерів постійного моніторингу потреб клієнтів, бо їх зміна спричиняє потребу в проектуванні нових послуг. Ця здатність менеджерів «формувати управлінські концепції проектів, програм» [4] є матеріалізованим проявом їх управлінської культури.

Окрім того, що готельна послуга є комплексна і багаторівнева, то її конкурентоспроможність визначається ще й її ціною та якістю. Щодо ціни послуги, то вона залежить від маркетингової політики, а саме реклами, каналів збуту, частоти продажу та багато іншого. Згідно закону масштабу при великій частоті продажу ядра готельної послуги (готельного номеру), що ілюструється високою завантаженістю номерного фонду готелю, ціна зменшується, що сприяє підвищенню її конкурентоспроможності. Зовсім інша річ – якість готельної послуги та обслуговування клієнтів, які безпосередньо визначаються роботою персоналу.

За сучасних умов якість готельної послуги та обслуговування клієнтів визначається працівниками, які повинні не просто виконувати свої обов'язки, дотримуючись світових стандартів, а й думати, вирішувати проблеми, забезпечувати якість, використовувати свій інтелектуальний капітал та бути належним чином мотивовані. Звісно, що використання інтелектуального капіталу працівників є результатом його формування у процесі навчання, розвитку та кар'єрного просування персоналу.

Наступною складовою конкурентоспроможності готельних підприємств, що зазначає О.М. Косвінцева, є формування іміджу (бренду) готельного підприємства. Окремі автори суттєво розмежовують ці категорії [5]. Проте ми вважаємо, що у конкурентоспроможності готельного підприємства їх можна розглядати як синонімічні за формою прояву та виконуваними функціями. Щодо міжнародної конкурентоспроможності готельних підприємств, то вважаємо, що саме імідж (бренд) є тими засобами, які виконують функції:

- інформаційну (підтверджує інформацію про об'єкт);
- захисну (хороший імідж захищає від поганих фактів, тобто помилки не впливають на загальну картину об'єкта, якщо він має добрий імідж);
- економічну (для фірми підсилює ім'я, відповідно приносить прибутки) [5].

Проте, варто розуміти, що за нинішніх умов імідж (бренд) є нематеріальним активом і значно важливішим, як матеріальні активи. Тому у формуванні міжнародної конкурентоспроможності готелів велике значення має використання цих нематеріальних активів і нецінових методів ство-

рення широких конкурентних можливостей готелів.

Разом з тим бренд (імідж) є лише одним із елементів корпоративної культури. Корпоративна культура – це система взаємодіючих матеріальних і духовних цінностей, вірувань, очікувань, норм і правил, традицій, способу мислення, корпоративної символіки, притаманній даній організації, які відображають її індивідуальність, якісну визначеність, що виявляється у поведінці її персоналу, взаємодії з клієнтами, сприйнятті себе і оточення [6, С. 298].

Не менш значущим є здатність корпоративної культури інтегрувати підприємство у світове бізнес-співтовариство. Вирішальним призначенням корпоративної культури є її вплив на розвиток компетенцій персоналу. Позитивна культура утворює атмосферу постійного навчання та самонавчання, відкритого ділового спілкування, співробітництва, сприяє лояльності працівників до організації. Завдяки цьому удосконалюються професійні якості працівників. Тому вважаємо, що саме корпоративна культура підприємства визначає в деякій мірі міжнародну конкурентоспроможність готельних підприємств.

Наступною складовою конкурентоспроможності готельного підприємства, за підходом О.М. Косвінцевої, є сегментування.

За визначенням Старостіної А.О., сегментування ринку – це систематизований процес розподілу потенційного ринку на групи споживачів, що мають схожі потреби, мотивації щодо прийняття рішень про купівлю певного товару чи послуги; рівень доходу та доступ до ринку. Сегментація як ринкова стратегія виникає як реакція на інтенсифікацію конкуренції. Ця стратегія передбачає концентрацію уваги на потребах споживачів, що мають схожі потреби. Стратегія сегментації потребує більших витрат на її реалізацію, оскільки потребує серйозних маркетингових досліджень ринку і розробки маркетингових програм для кожного сегменту [7, С. 145]. В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов дають наступне визначення сегментації. Це розподіл потенційних споживачів на групи за відмінностями в їхніх потребах, характеристиках та поведінці [8, С. 401]. Відомий російський фахівець Р.А. Фатхутдинов зазначає, що сегментування ринку – це робота з визначення групи споживачів за цільовими сегментами ринку, кількості, цін та термінів постачання товарів і технологій задоволення потреб [9, С. 380]. Водночас, стратегічне сегментування ринку являє собою дослідження ринку з метою прогнозування його параметрів для розробки стратегії організації. До параметрів ринку належать: функції або потреби, які потрібно задовольнити; групи споживачів за цільовими сегментами; об'єми, ціни та терміни продажів за цільовими сегментами; технології задоволення потреб [9, С. 628].

Нарешті, згідно класичному визначенню Філіпа Котлера, сегментування ринку (market segmentation) – це розділення ринку на окремі групи

покупців із загальними потребами, характеристиками або поведінкою, яким необхідні певні види товарів або особливий маркетинговий комплекс [10, С. 145]. Абсолютно не заперечуючи те, що сегментування ринку (споживачів) в певній мірі визначає конкурентоспроможність готельного підприємства, але є однією із складових маркетингової політики реалізація якої саме в сукупності з управлінською та корпоративною культурою її забезпечує.

**Висновки.** Отож, пропонуємо під міжнародною конкурентоспроможністю вітчизняних готельних підприємств розуміти реалізацію ними управлінської та корпоративною культури, маркетингової політики, що відображається на їх здатності задовольняти потребу споживачів у послугах тимчасового розміщення та інших їм супутніх, на світовому рівні стандартів та якості, що ілюструється прихильністю клієнтів і відображається на здобутті та розширенні частки на швидко зростаючому ринку та як наслідок фінансової спроможності цих підприємств.

1. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції. – К. : Основи, 1998. – 390 с. 2. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового]. – Одеса : Атлант, 2013.– 470 с. 3. Косвинцева Е. Н. Обеспечение конкурентоспособности гостиничного предприятия промышленного центра : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – М., 2009. – 23 с. 4. Трач О. Ю. Імідж, бренд та репутація: їх взаємозв'язок і вплив на розвиток територій, організацій та окремих осіб / О. Ю. Трач, О. І. Карий // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка". – 2011. – № 706. – С. 182–187. 5. Нижник Н. Управлінська культура: теоретичне поняття чи управлінська поведінка? / Н. Нижник, Л. Пашко // Політичний менеджмент. – 2005. – № 5. – С. 103–113. 6. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. посіб. / І. Л. Петрова. – К. : КНЕУ, 2013. – 466 с. 7. Старостіна А. О. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий догляд, українська практика: Підручник / Старостіна А. О., Длігач А. О., Кравченко В. А. ; за ред. А. О. Старостіної. – К. : Знання, 2005. – 764 с. 8. Маркетинг : підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Винорадов та ін. – К., 2005. – 422 с. 9. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – М., 2000. – 640 с. 10. Основы маркетинга / Котлер Филипп, Армстронг Гари, Сондерс Джон, Вонг Вероника; пер. с англ. – М., СПб., К. : Изд. дом «Вильямс», 1999. – 1152 с.

Рецензент: д.е.н., професор Безтелесна Л. І. (НУВГП)

---

**Skoryna T. M., Post-graduate Student** (National University of Water and Environmental Engineering, Rivne)

## **NATURE AND CONTENTS OF HOTEL ENTERPRISES INTERNATIONAL COMPETITIVENESS**

**Based on the analysis of scientific approaches proposed interpretation of copyright nature and content of the international competitiveness of hotel enterprises, which is defined as the integration of its management and corporate culture and marketing policy.**

***Keywords:* international competitiveness hospitality enterprise management culture, corporate culture, marketing policy.**

---

**Скорына Т. М., аспирант** (Национальный университет водного хозяйства и природопользования, г. Ровно)

## **СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**На основе анализа научных подходов предложено авторская трактовка сущности и содержания международной конкурентоспособности гостиничных предприятий, определенной как интеграцию его управленческой и корпоративной культуры и маркетинговой политики.**

***Ключевые слова:* международная конкурентоспособность гостиничного предприятия, управленческая культура, корпоративная культура, маркетинговая политика.**

---