

• якщо ж приїзд гостя пов'язаний з службовою метою, вручати записні книги, ручки, блокноти тощо.

Список використаних джерел

1. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: Підручник. К. : Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2016. 448 с.

2. Головка О.М., Компов О.П., Махлинець С.С., Симочко Г.В. Організація готельного господарства: навчальний посібник. К.: Кондор, 2011. 410 с.

3. Готельний бізнес. Окремі нюанси. URL: <http://www.dtkk.com.ua/show/1cid0312.html>

4. Якість обслуговування туристів у готелях - важливий чинник розвитку туризму URL: http://buklib.net/component/option,com_jbook/task,view/Itemid,9999999/catid,193/id8916/

УДК 640.412:658.821

Коваленко Лілія

аспірантка кафедри менеджменту,
Міжнародний гуманітарний університет

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Основними силами трансформації на ринку підприємств індустрії гостинності є конкуренція, постійна зміна вимог клієнтів, швидкий розвиток інформаційних технологій і, в широкому сенсі, інновації. Здатність підприємства адаптуватися до цих мінливих умов визначає її конкурентоспроможність. Концепція досягнення та підтримки

конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності є загальним способом боротьби з конкуренцією як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Конкурентоспроможність підприємств індустрії гостинності також розглядається як процес, у якому учасники ринку, переслідуючи свої інтереси, намагаються запровадити більш конкурентоспроможні ціни, кращу якість або інші характеристики, що впливають на рішення щодо укладення угод.

Методи та концепції менеджменту займають особливе місце серед факторів, що визначають конкурентоспроможність підприємств індустрії гостинності. Вони визначають не тільки темпи і напрями розвитку підприємств індустрії гостинності, а й значною мірою впливають на їх конкурентні позиції. Вони допомагають деяким підприємствам індустрії гостинності досягти лідерства на ринку, одночасно дозволяючи іншим забезпечувати вдосконалення та підтримувати свої конкурентні позиції. Сучасні методи управління, як правило, повністю перенесені з країн з вищим рівнем економічного розвитку, де вони розроблені та успішно використовуються. Тому вміння швидко впровадити ефективний метод є тестом для добре керованого підприємства індустрії гостинності, доводить його здатність розвиватися, а також визначає його конкурентну перевагу.

Найбільш поширене визначення полягає в тому, що конкурентна перевага – це перевага позиціонування підприємства індустрії гостинності по відношенню до його конкурентів. Це означає, що підприємство є більш ефективним, ніж його конкуренти, що дозволяє йому краще відповідати очікуванням інвесторів, менеджерів і співробітників. У результаті суть конкурентної переваги полягає в тому, що підприємство робить щось краще і, таким чином, досягає кращих результатів. Конкурентною перевагою

також є здатність постійно додавати цінність, яку визнають клієнти підприємства. Воно має різноманітні джерела і на нього впливають різні фактори. У невеликих підприємствах індустрії гостинності конкурентну перевагу можна створити, звернувши увагу на джерела: зосередження на клієнті, увага до якості, зосередження на інноваціях і надання надійних послуг. Ці переваги ґрунтуються на ефективному маркетингу, навчанні персоналу, виборі постачальників та ефективності каналів збуту, зміні стилю управління та формуванні нової організаційної культури, а також процесах досліджень і розробок, зростанні інновацій та модернізації виробництва. Конкурентна перевага досягається розробкою нових ресурсів, зміною якості або конфігурації існуючих ресурсів і встановленням нових методів представлення та використання.

Крім того, ефективність господарської діяльності підприємств індустрії гостинності все більше залежить від їх конкурентної стратегії, яка базується на глибокому аналізі факторів, які є ключовими джерелами конкурентних переваг. Традиційна модель Портера, розроблена на початку вісімдесятих, виділила дві основні конкурентні переваги: перевага низької вартості, яка є основою стратегії лідерства у витратах, диференціаційна (виділяюча) перевага, яка є основою стратегії диференціації. Проте всі підприємства, які бажають виділитися якістю, повинні враховувати зростання витрат, що означає підвищення цін, що, у свою чергу, зменшує кількість клієнтів. Тому більшість підприємств обирають стратегію обмеження діяльності ринковими нішами. Вибір одного із шляхів конкуренції в секторі автоматично виключає інший, оскільки ці переваги взаємовиключними. Подальший діловий досвід показав, що це припущення було хибним.

На додаток до вже згаданих переваг у якості, вартості та часі, він перераховує переваги, що є результатом: домінуючої позиції на ринку, високого рівня диверсифікації та високого ступеня співпраці з обраними конкурентами. Особливої уваги

серед інших концепцій джерел конкурентних переваг заслуговують концепції, розроблені Кеєм, Хамелом і Прахаладом. На думку Кея, відмінні бізнес-можливості підприємств індустрії гостинності є джерелом його конкурентної переваги. Підприємство успішне лише тоді, коли воно правильно розпізнає свої здібності та вибирає найбільш підходящий ринок. Для нього основними джерелами конкурентної переваги є архітектура, репутація, інновації та стратегічні ресурси. Інновація може стосуватися продукту чи технології або систем організації та управління. Що стосується оригінальності, він відрізняв оригінальне новаторство і наслідування. Перше є джерелом довгострокової конкурентної переваги, тоді як друге може створювати нестабільну перевагу.

Друга концепція джерел конкурентних переваг, розроблена Хамелом і Прахаладом, звертає увагу на роль інновацій. Автори стверджують, що основним джерелом конкурентної переваги є здатність створювати інновації, що є результатом основних компетенцій. Основні компетенції - набір навичок, знань і технологій, які створюють додаткову цінність для клієнта, забезпечують унікальність і дають змогу представити ряд нових продуктів. Ключові компетенції можна і потрібно створювати. Це вимагає бачення розвитку ринку та активної участі як у трансформації галузі, так і в процесі конкуренції за нові ресурси та навички. Стійкість конкурентної позиції підприємства індустрії гостинності базується на стійкості створеної або досягнутої переваги. Якщо ця перевага не є постійною і її неможливо захистити, конкурентна позиція підприємства буде нестійкою. Проблема захисту досягнутої переваги пов'язана з багатьма факторами. Вони припускають, що стійкість конкурентної переваги значною мірою визначається трьома факторами: наскільки пропонувані цінності відповідають структурі переваг покупців; труднощі, з якими конкуренти здобувають ресурси

та навички, які дозволяють підприємству мати конкурентну перевагу; стійкість ресурсів і навичок у часі, їх актуальність у розробці нових конфігурацій ринку продукту.

Таким чином, кожному підприємству індустрії гостинності доцільно показати, як різні методи та концепції менеджменту сприяють процесу створення у них конкурентних переваг.

Список використаних джерел

1. Дишкантюк О. В., Коваленко Л. М. Управління якістю послуг як важливий фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності. Управління змінами та інновації. 2023. № 6. С. 38-43.

2. Дишкантюк О. В., Коваленко Л. М. Особливості управління конкурентоспроможністю на підприємствах індустрії гостинності в контексті міжнародної інтеграції. Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ ст.: національна візія та виклики глобалізації: Матеріали ХХ Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених (м. Тернопіль, 19 травня 2023 року). ЗУНУ. 2023. С. 203-208.

3. Каламан О. Б. Аналіз поняття «конкуренції» в контексті перспективних стратегічних зрушень сучасної економіки. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту: збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції. К.: КНЕУ, 2020. С. 204-208.