

4. Конкурентні переваги є результатом логічної трансформації попередніх продуктів стратегічного процесу із одного в інший. На відміну від своїх попередників, вони легко візуалізуються та конкретизуються в конкретні характеристики підприємства, його продукції та є легко розпізнаваними для кінцевих споживачів.

5. Виживання підприємства в довгостроковому періоді (понад 10 років), як збереження його існування та самоідентифікації в ринковому середовищі.

Наведена ієрархія результатів стратегічного процесу може слугувати, з одного боку, основою для оцінювання результативності стратегічного процесу підприємства та стратегічного управління підприємством в цілому, а з іншого — основою для формування логіки побудови механізму реалізації стратегічного процесу на підприємстві.

Література

1. Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процес / Пер. с англ. под. ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2001. — 688 с.

2. Тис Д. Дж., Пизано Г., Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление предприятием // Вестник С.-Петербургского университета. Сер. Менеджмент. — 2003. — № 4. — С. 133—183.

С. П. Грабовенська, аспірант,
Львівський національний університет ім. І. Франка
пр. Свободи 18, ауд. 117, м. Львів, Україна, 79008,
e-mail: graduatesofia@gmail.com

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Однією з найважливіших складових туристичної індустрії, яка визначає її реальний потенціал, є готельне господарство. В період ринкових відносин в Україні, розвиток готельного господарства вимагає підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств на внутрішньому й світовому туристському ринку. Однак неможливо розробити пропозиції, єдині для усіх готельних підприємств, які забезпечили б гарантований успіх. Рекомендації з удосконалення та розвитку готельного господарства найбільш доцільні для кожного конкретного ринку (міжнародного, внутрішнього, регіонального, місцевого). Тому в сучасних умовах значної нерівномірності розвитку регіонів України необхідно особливу увагу приділяти розробці

регіональних стратегій розвитку готельного господарства, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності й економічної ефективності регіональних готельних комплексів [1].

Формування конкурентоспроможного готельного комплексу можливе лише за умови формування конкурентоспроможної ринкової стратегії окремими готельними підприємствами регіону, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності готельного комплексу регіону і країни і підвищенню конкурентоспроможності всього туристського продукту. Поведінка й успіх окремого підприємства залежать від виявлення конкурентних переваг і розробки конкурентної стратегії. Конкурентна стратегія кожного підприємства розробляється згідно із структурою попиту, своїм станом у галузі й на конкретному ринку, тому розробка ефективної конкурентної стратегії можлива тільки після ретельного аналізу самого конкурентного ринку і діяльності конкурентів.

Пропонується алгоритм формування конкурентоспроможної стратегії готельного підприємства (рис. 1).

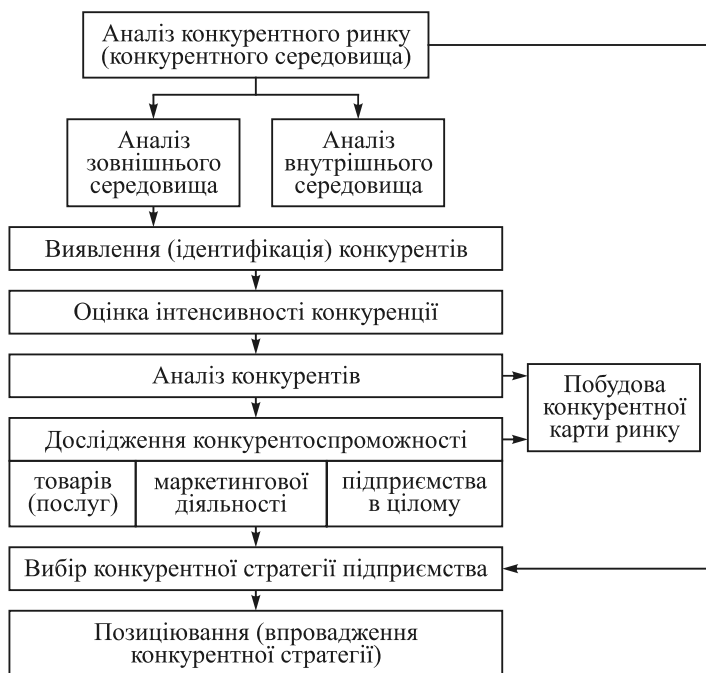


Рис. 1. Алгоритм формування конкурентоспроможної стратегії готельного підприємства

Єдиної методики аналізу конкуренції і конкурентів, виявлення конкурентних переваг, порівняння конкурентоспроможності підприємств та послуг (товарів) на сьогодні не існує. Збирання усіх даних, необхідних для аналізу конкурентів, на практиці майже завжди неможливе. Тут широко використовується закордонний досвід.

Формування конкурентоспроможного регіонального готельного комплексу обумовлюється ринковим середовищем, тому доцільно досліджувати фактори його формування і сам ринок готельних послуг як складові організаційно-економічного механізму готельного господарства [2].

Для розробки конкурентної стратегії необхідна також оцінка готельного ринку як конкурентного середовища готельного підприємства. Треба оцінити ємкість ринку, інтенсивність конкуренції. Для виявлення місця підприємства на регіональному готельному ринку потрібна побудова конкурентних карт.

У світовій практиці існують різні підходи до сегментування споживачьких ринків і споживачів, точки зору на переваги сегментування, як однієї із стратегій досягнення конкурентоспроможності, але єдиного способу сегментування ринку немає. Вибір вимог, критеріїв сегментування залежить від специфіки кожного ринку.

Враховуючи регіональні особливості формування готельного комплексу, конкурентну позицію на ринку і зробивши аналіз внутрішнього середовища, підприємство має змогу розробки найбільш оптимальної конкурентної стратегії [3].

Сучасний стан готельного господарства обумовлює необхідність встановлювати тарифи на готельні послуги з урахуванням прогнозування попиту. Відповідно до попиту повинна бути скоригована і конкурентна стратегія підприємства, активно використовуватись цінова конкуренція. Зокрема застосування знижок для стимулювання попиту не завжди доцільне для готельного підприємства. Для гнучкості ціноутворення необхідне врахування ризику при встановленні тарифів на готельні послуги [1].

Враховуючи важливість володіння інформацією про готельний ринок, пропонується створення моніторингової системи — системи взаємного інформування, що дозволяє аналізувати інтерактивні відносини між готелем, конкурентами, ринком, завдяки чому готельне підприємство постійно може знати дійсну ціну за якою надавати послуги і добре орієнтуватись на ринку.

Обмін інформацією здійснюється за наступною схемою: 1) щотижня відомості від готелів згідно з розробленою формою надсилаються до міського управління за факсом або електронною поштою; 2) отримана інформація в управлінні аналізується і зводиться до єди-

ної таблиці; 3) зведені дані у вигляді звітів і діаграм надсилаються до готелів — учасників системи взаємного інформування.

Створення загальноміської бази даних про стан готельного ринку дозволить потенційним інвесторам приймати обґрунтовані рішення. Порівняльні аналітичні показники дозволять керівництву готельного підприємства володіти оперативною інформацією про стан ринку готельних послуг і виявити місце кожного готелю на ринку, контролювати ситуацію, визначити стратегію продаж. Кожного місяця є можливість розробляти конкурентні карти готельного ринку, бо відомостей для її складання достатньо, що дозволить відстежити ситуацію на місцевому ринку готельних послуг. Управлінню, що координує роботу готельних підприємств, система взаємного інформування дасть змогу організовувати розробку і реалізацію міських цільових програм з розвитку готельного господарства, координувати діяльність установ, підприємств, організацій незалежно від форм власності, які функціонують у сфері готельного господарства.

Література

1. *Андренко І. Б.* Організаційно-економічні аспекти розвитку готельного господарства регіону: дисертація канд. екон. наук: 08.10.01 / Харківська держ. академія міського господарства. — Х., 2003.
2. *Василенко В. О., Ткаченко Т. І.* Стратегічне управління: Навчальний посібник: Навчальне видання. — К.: ЦУЛ, 2003 — 396 с.
3. *Городня Т. А.* Пріоритети та стратегія розвитку туристичної індустрії України: Вісник Львівського інституту економіки і туризму; (редкол.: І. О. Бочан та ін). — Львів: ЛІЕТ, 2009.— № 4. — 250 с.

І. Ю. Гусєва, аспірантка кафедри економіки підприємств,
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
пр. Перемоги 54/1, ауд. 243, м. Київ, Україна, 03680,
e-mail: graduatesofia@gmail.com

УПРАВЛІННЯ РИНКОВИМ КАПІТАЛОМ У ПРОЦЕСІ ДОСЯГНЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ

Інтеграційні процеси в Україні супроводжуються сучасним глобальним інноваційним розвитком, що визначається зростанням значущості інформаційних технологій, постіндустріальних