

УДК 640.4:005.21-044.332.-021.321(045)

Поворознюк І.М.

к.е.н., доцент кафедри технологій та
організації туризму і готельно-ресторанної справи
Уманського державного педагогічного університету
імені Павла Тичини
м. Умань, Україна

ОСОБЛИВОСТІ АДАПТАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

На сьогодні підприємства готельного господарства функціонують у нестабільному зовнішньому та внутрішньому середовищі, що характеризуються високим рівнем невизначеності (війна, наслідки пандемії, фінансова криза, наявність тіньової економіки тощо). Тому на підприємствах готельного господарства повинні бути розроблені механізми управління, які повинні базуватися на принципах адаптації.

На нашу думку під адаптацією слід розуміти, здатність (в даному випадку – підприємства) здійснювати цілеспрямоване пристосування до складного зовнішнього середовища. У процесі адаптації можуть змінюватися кількісні та якісні характеристики системи та її структура. Чим істотніші зміни довкілля, тим значніша й трансформація системи, що відбувається у її адаптації.

Різноманітність та рівень мінливості умов, до яких може адаптуватись

система, характеризує ступінь її адаптивності. Ефективним інструментом стратегічного планування підприємства та формування адаптивної стратегії його розвитку в умовах високої конкурентоздатності сучасного ринкового середовища є імітаційне моделювання. Метод імітаційного моделювання дозволяє у кількісній формі відобразити наслідки як змін довкілля так і параметрів внутрішньої структури управління підприємством.

При цьому адаптивний потенціал підприємства може бути оцінений на основі серії варіантних розрахунків за імітаційною моделлю, в ході яких реалізується сценарний підхід, що передбачає можливу варіацію зовнішніх параметрів та допустиму мінливість внутрішніх управлінь.

Оптимальним інструментом для аналізу та оцінки зовнішнього середовища організації, самооцінки та визначення свого становища в галузі, в конкурентному середовищі, середовищі однопрофільних організацій у регіоні, в країні, у світі, є PEST-аналіз, в основі якого є виявлення, групування та оцінка впливу політичних (П), економічних (Е), соціальних (S) та технологічних факторів.

Для аналізу внутрішнього середовища організації доцільно застосувати такі інструменти як SNW- та SWOT-аналіз.

Зі звітів компанії Trend Hospitality випливає, що в кризовий період основним завданням стратегії готельних підприємств стає досягнення адаптаційних цілей підприємства з максимальною ефективністю та забезпечення змін в організації відповідно до змін у зовнішньому середовищі [2].

Визначальними елементами антикризової стратегії є рішення щодо розміщення ресурсів, адаптація до зовнішнього середовища, внутрішня координація, створення тривалих конкурентних переваг.

Досліджуючи кризові явища в індустрії гостинності, ми виходимо з того, що при зниженні витрат однією з статей бюджету, що найбільш скорочуються, є «бюджет мандрівників». Компанії скорочують кількість поїздок з діловими цілями, зменшують час, проведений співробітниками у відрядженнях, скорочують дистанції бізнес-подорожей, знижують класи обслуговування в літаках та зірковість готелів.

Досвід міжнародних готельних компаній показує, що покращення взаємин із споживачами готельних послуг у період кризи може бути проведено декількома способами:

- забезпечити рівень споживчих очікувань якості обслуговування через різноманітні форми, використовуючи транспарентність у використанні послуг, навчання персоналу, надання консультаційних послуг тощо;
- встановити контакти зі споживачами: регулярний комунікаційний зв'язок з користувачами по електронній пошті чи телефоном, дієва комунікація зі споживачами в інших формах, проведення зустрічей, налагодження ефективного зворотного зв'язку тощо;
- формувати ділові відносини з клієнтурним контингентом: проведення семінарів для клієнтів, створення груп у соціальних мережах, організація ознайомлювальних візитів споживачів на готельні підприємства;
- розвивати персоналізовані відносини через спеціальні запрошення, подарунки до дня народження, вітальні листівки та інше.

Адаптаційні заходи щодо розвитку міцних довгострокових взаємин із споживачами послуг готельних підприємств дозволяють отримувати відчутні результати обом сторонам.

У наш час управління кризою стало важливою частиною адаптаційної стратегії у готельній індустрії, будучи ефективним інструментом контролю, попередження та отримання знань про загрози готельного бізнесу, щоб володіти ситуацією. А завдяки ефективності адаптивної стратегії, оцінюється те, наскільки організації можна передбачати вплив чинників зовнішнього середовища, оцінювати ризики і можливість їх запобігання, прогнозувати наслідки реалізації.

Література:

1. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення: монографія. За редакцією Ареф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2020. 260с.
2. Поворознюк І. Формування та реалізація антикризового управління на

підприємствах індустрії гостинності в період пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2021. (29). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/552/530>
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-18> (дата звернення: 09.10.2023)