

СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

В статті розглядаються та аналізуються стратегії інноваційної діяльності. Використання інновацій в готельному господарстві дає можливість поліпшити якість обслуговування та підвищити ефективність роботи як окремих підрозділів, так і готелю в цілому.

Ключові слова: інноваційна стратегія, готельне господарство, конкурентоспроможність, фінансовий ризик, процес обслуговування, довгострокова стратегія

Постанова проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. З початком економічних реформ протягом 90-х років з'явилася гостра потреба в системному вивченні загальних і специфічних властивостей готельного бізнесу, його організації, закономірностей розвитку й керування, його міжгалузевих і інфраструктурних взаємозв'язків. На перший план висунулися проблеми пошуку інвестицій, на базі яких може здійснюватися розвиток готельних підприємств відповідно до міжнародних стандартів комерційної гостинності. Однак сучасна економічна теорія дотепер пропонувала рішення цих проблем переважно для галузей матеріального виробництва. Специфіка готелів у цьому плані поки адекватно не відбита. Готельні інновації продовжують аналізуватися лише у вузькому спектрі додаткових послуг, які може зробити готель своїм клієнтам, а її інвестиційний розвиток продовжує залишатися за межами комплексного економічного аналізу.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. З метою вивчення проблеми інноваційного розвитку готельної індустрії досліджувалися фундаментальні основи впровадження заходів науково-технічного прогресу, його економічна сутність, взаємозв'язок з підприємницькими процесами цього поняття. Це обумовило звертання до праць Й. Шумпетера, К. Оппенлендера, П. Друкера, А. Анчишкіна, Н. Кондратьєва, М. Делягіна, Д. Кокурина, Ю. Яковца. Також вивчалися праці Линн Ван Дер Ваген, Эт. Кристофера, Дж. Уокер, І. Енджейчик, О.

Александрової, Ю. Волкова, В. Гуляєва, Г. Єрмакова, І. Зорина, Д. Ісмаєва, Н. Кабушкіна, О. Лісника, О. Орлова, Г. Папіряна, В. Сенина, С. Скобкіна, В. Квартального, О. Чудновського, Е. Філіпповського, Л. Шмарової.

Цілі статті. Розглянути та проаналізувати інноваційні стратегії, які використовуються в готельному господарстві.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Інноваційний процес являє собою сукупність процедур і засобів, за допомогою яких наукове відкриття, ідея перетворюються в соціальне, у тому числі, освітнє нововведення. Таким чином, діяльність, що забезпечує перетворення ідей у нововведення, а також формує систему керування цим процесом, і є інноваційна діяльність. Нововведення при такому підході розуміється як результат інновації, а інноваційний процес містить у собі, принаймні, три етапи: генерування ідеї (у певному випадку – наукове відкриття), розробка ідеї в прикладному аспекті, реалізація нововведення в практиці.

Постійні інновації в процесі виробництва товарів і послуг – обов'язкова умова розвитку або навіть виживання підприємства в умовах жорсткої конкуренції. Інновації в готельному бізнесі є економічно доцільними та ефективними за умови, якщо вони приносять готелю додаткові доходи, забезпечують конкурентні переваги на ринку, підвищують частку ринку, знижують витрати, вдосконалюють процес обслуговування, підвищують ефективність роботи окремих підрозділів та готелю в цілому.

Значення вироблення стратегії, що дозволяє підприємству виживати в конкурентній боротьбі в довгостроковій перспективі, надзвичайно велике. В умовах твердої конкуренції й швидкозмінюючих ситуації на ринку дуже важливо не тільки зосереджувати увагу на внутрішньому стані справ підприємства, але й виробляти довгострокову стратегію [2].

Відокремимо чотири види інновацій, що мають місце в готельному бізнесі. Це продуктові, маркетингові, ресурсні та організаційні (див. рис. 1).

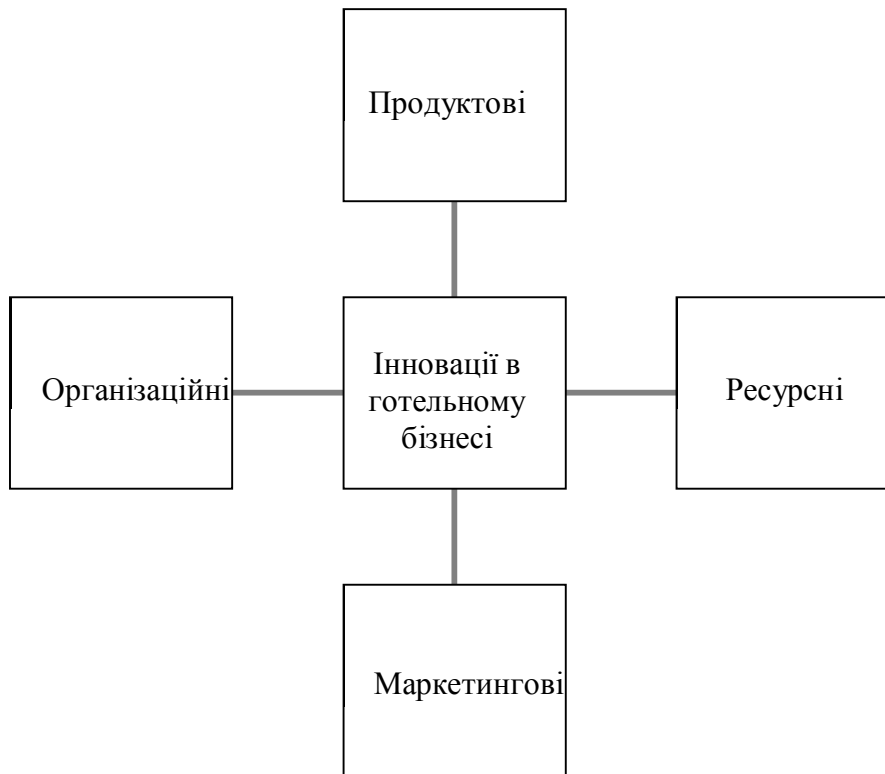


Рис. 1. Види інновацій в готельному бізнесі

Продуктові інновації спрямовані на створення нових послуг та впровадження нових технологій обслуговування: застосування сучасних клінінгових технологій (дозування миючих засобів, низькотемпературна побутова хімія); встановлення енергозберігаючих технологій (автоматичні системи опалення, вентиляції та подачі води); використання екологічних матеріалів (постільна білизна з антибактеріальними і бактерицидними властивостями); аромо-технологія тощо [1].

Маркетингові інновації пов'язані з появою технологій дистрибуції в електронних системах бронювання, що дозволяють в режимі on-line керувати процесом бронювання.

Ресурсні інновації передбачають застосування електронної системи управління готелем та системи планування ресурсів підприємства.

Організаційні інновації пов'язані з розвитком готельного підприємства в системі та структурі управління: новітні методики навчання персоналу, купівля готельної франшизи, створення власної готельної мережі тощо.

У минулому багато готельних підприємств могли успішно функціонувати, щодня вирішуючи внутрішні проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності використання ресурсів у поточній діяльності. У цей час винятково важливою є

стратегія, що забезпечує адаптацію підприємства до швидкозмінюючого навколишнього середовища.

Наприклад, стратегія японських готельних підприємств характеризується наступним:

- орієнтацією на постійні зміни як у зовнішньому середовищі, так і всередині фірми;
- орієнтацією на місце в цьому середовищі;
- відсутністю детермінованого курсу;
- обліком і використанням всіх можливостей для виживання, посиленням своєї ролі у світі, що змінюється, не тільки в даний момент, але й на тривалу перспективу;
- інтелектуальним потенціалом працівників підприємств й технологій, що постійно розвиваються.

При даній стратегії, що відрізняється гнучкістю, здатністю до адаптації, прагненням бути на гребені змін, об'єктивно позначається потреба в умінні завойовувати своє місце на ринку. Єдиної стратегії не існує. Кожне готельне підприємство унікальне, тому й процес вироблення стратегії специфічний. Він залежить від позиції фірми на ринку, динаміки її розвитку, потенціалу, поведіння конкурентів, характеристик виробленого товару або надаваних послуг, стану економіки та ін. У той же час є основні моменти, що дозволяють виділити деякі узагальнені принципи вироблення стратегії бізнесу [2].

Вибір стратегії бізнесу здійснює керівництво підприємства на основі аналізу ключових факторів, що характеризують його стан і стан портфеля продукції. Із ключових факторів насамперед досліджуються сильні сторони галузі й сильні сторони підприємства, що є найчастіше вирішальними при виборі стратегії. Необхідно прагнути до максимального використання наявних можливостей. При цьому важливо шукати шляхи розгортання бізнесу в нових галузях, що володіють потенційними задатками для росту.

Істотно впливають на вибір стратегії фінансові можливості підприємства. Вихід на не вивчені ринки, розробка нового продукту (послуги) або перехід у нову галузь вимагають значних фінансових витрат. Тому фірми, що мають більші фінансові ресурси або мають легкий доступ до них, перебувають у набагато кращому положенні для вибору варіантів стратегії.

Кваліфікація працівників, так само як і фінансові ресурси, відіграє значну роль при виборі стратегії фірми. Поглиблення й розширення кваліфікаційного потенціалу

працівників – найважливіша умова, що забезпечує можливість переходу до нових виробництв або якісного технологічного відновлення існуючих. Великий вплив на вибір стратегії підприємства робить ступінь залежності від зовнішнього середовища.

Сильна зовнішня залежність може бути обумовлена також правовим регулюванням поведінки готельного підприємства, наприклад антимонопольним законодавством, соціальними обмеженнями, впливом природного середовища, політичними факторами й т.д. Ще один ключовий фактор – інтереси керівництва фірми. Наприклад, керівництво любить ризикувати або, навпаки, воно прагне всіма способами уникати ризику. Це може стати вирішальним фактором у виборі стратегії. В іншому випадку керівництво може взяти курс на поглинання іншої фірми, виходячи тільки з того, що воно вирішило звести особисті рахунки або довести щось певним особам [3].

Обов'язково повинен прийматися в увагу часовий фактор. Справа в тому, що й можливості, і погрози для підприємства, і заплановані зміни завжди мають певні тимчасові границі. При цьому важливо враховувати й календарний час, і тривалість інтервалів здійснення конкретних дій по реалізації стратегії. Часто успіху домагається та фірма, що успішно управляє процесами в часі.

За допомогою аналізу портфеля продукції можуть бути збалансовані такі найважливіші фактори бізнесу, як ризик, надходження грошей, відновлення й відмирання певних видів діяльності. Заключний етап вибору стратегії – її оцінка. Вся процедура в остаточному підсумку зводиться до одного: чи приведе обрана стратегія до досягнення поставлених цілей. Потім проводиться оцінка стратегії по наступних напрямках.

До цих напрямів відносять:

1. відповідність обраної стратегії стану й вимогам суб'єктів оточення. Перевіряється те, наскільки стратегія пов'язана з вимогами основних суб'єктів оточення, циклу продукту, чи приведе реалізація стратегії до появи нових конкурентних переваг і т.д.;

2. відповідність обраної стратегії потенціалу й можливостям фірми. У цьому випадку оцінюється те, наскільки обрана стратегія відповідає можливостям персоналу, фінансовим ресурсам фірми, чи дозволяє існуюча структура фірми успішно реалізувати стратегію, чи вивірена програма реалізації в часі й т.п.;

3. прийнятність ризику, закладена в стратегії. Оцінка виправданості ризику перевіряється по трьох напрямках: реалістичність передумов, закладених в основу

вибору стратегії; негативні наслідки для фірми, до яких може привести провал стратегії; виправданість при можливому позитивному результаті ризику втрат від провалу в реалізації стратегії [4];

4. ефективність стратегії оцінюється за наступними показниками:

– економічний ефект – вплив стратегії на масу й норму прибутку, чистого прибутку, строк окупності інвестицій, обсяг продажів на внутрішньому й зовнішньому ринку;

– соціальний ефект – вплив на умови й привабливість праці, розвиток культури й освіти, якість життя;

5. екологічний ефект – вплив на ступінь забруднення навколишнього середовища, комплексність використання природних ресурсів;

6. технічний (якісний) ефект – зміна рівня новизни, якості, конкурентоспроможності продукції (послуг);

7. системний ефект – додатковий дохід від продажу й експлуатації взаємодоповнюючих і сполучених виробів, систем машин і т.п.

На основі проведеного аналізу й оцінки можливих варіантів приймається остаточне рішення про вибір найбільш доцільної стратегії.

В економічній літературі виділяють шість типів інноваційних стратегій підприємства: наступальна, захисна, імітаційна, залежна, традиційна, стратегія «ніші».

Наступальна стратегія пов'язана з прагненням підприємства досягти технічного й ринкового лідерства шляхом створення та впровадження нових товарів та послуг. Така стратегія передбачає постійну орієнтацію підприємства на світові досягнення науки й техніки, наявність наукових розробок, що фінансуються та здійснюються самим підприємством, швидке реагування та пристосування до нових технологічних можливостей.

Захисна стратегія спрямована на утримання конкурентної позиції підприємства на існуючих ринках. Даної стратегії дотримується більшість підприємств, які уникають надмірного ризику. Вони прагнуть рухатися на крок позаду від «новаторів» та впроваджують інновації, лише заздалегідь впевнившись у їх перспективності.

Імітаційна стратегія використовується підприємствами, які не є піонерами у випуску на ринок тих або інших нововведень, але долучилися до їх виробництва, придбавши у фірми-піонера ліцензію. Деколи імітація може відбуватися й без дозволу фірм-лідерів, тобто піратським способом.

Залежна стратегія відзначається тим, що характер інноваційних змін на

підприємстві залежить від політики інших фірм, які виступають як основні у коопераційних технологічних зв'язках. «Залежні» підприємства не роблять самостійних спроб змінити свою продукцію, оскільки вони тісно пов'язані з вимогами, що висуває до неї провідне підприємство [6].

Стратегія «ніші» є реакцією керівництва на зовнішні сигнали ринку чи інституційного середовища. Інноваційна діяльність тут полягає у пошуку інформації щодо можливостей знаходження особливих ніш на існуючих ринках товарів та послуг, що мають споживача з нетиповим, але значущим різновидом потреб.

Традиційна стратегія передбачає вдосконалення форм обслуговування існуючої продукції, тому їй також притаманні риси інноваційної поведінки. Виробництво товарів стає традиційним внаслідок закріплення за ним певних інноваційних форм на тривалий період його «життєвого циклу». Тому, якщо підприємство на підставі ретельного аналізу ринкової ситуації та стану конкурентів цілком впевнено у сталості ринку та споживчих перевагах своєї продукції, воно може свідомо дотримуватися традиційної стратегії.

Саме традиційну інноваційну стратегію розвитку обирає переважна більшість вітчизняних готельних підприємств, намагаючись постійно вдосконалювати якість обслуговування.

Висновки. Отже, в умовах жорсткої конкуренції готелі змушені шукати нові шляхи підвищення привабливості та доступності своїх послуг. Недооцінка інноваційного управління в діяльності вітчизняних готельних підприємств призвела до зниження рівня їх конкурентоспроможності, порушення принципів і методів управління, зниження якості готельних послуг. Інновації виступають в якості стимулу для подальшого розвитку готельного бізнесу, дають змогу підприємствам не тільки займати лідируючі положення у своїх ринкових сегментах, але й відповідати світовим стандартам готельного обслуговування [5].

Інноваційний підхід в готельному бізнесі може зводитися до використання не лише прогресивних інформаційних технологій і випуску нових послуг, але і цілого комплексу нововведень, що зачіпають усі сфери в області управління (управління якістю, фінансами, персоналом і так далі). При цьому найбільш ефективною інноваційна політика підприємства буде у разі одночасного впровадження різних типів інновацій.

На кожному підприємстві існує набір стандартних технологій по здійсненню поточних операцій і обслуговуванню гостей. Але їх наявність не забезпечує

підприємству конкурентних переваг. Тому керівництво кожного великого готелю намагається знайти нові технологічні розробки для своїх проєктів. Якщо ще кілька років тому такі технологічні нововведення були пов'язані з можливими змінами в проведенні операції без втручання комп'ютерних технологій, то зараз цей процес немислимий без останніх новітніх розробок в області інформатики. На ринку з'являється безліч автоматизованих систем управління, які дозволяють полегшити роботу персоналу і зробити її ефективнішою.

Обґрунтовуючи той чи інший варіант інноваційної стратегії, необхідно враховувати й те, що вона має відповідати загальній стратегії розвитку готелю, бути прийнятною для нього за рівнем ризику й передбачати готовність ринку до сприйняття нововведень.

Список використаних джерел:

1. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-Диана, 2001. – 446 с.
2. Мунін Г.Б., Зміюнов А.О., Зінов'єв Г.О., Самарцев Є.В., Гаца О.О., Максимець К.П., Роглев Х.Й. Управління сучасним готельним комплексом: Навч. посіб. / під ред. члена-кор. НАН України, д.е.н., проф. Дорогунцова С.І. – К.: Ліра-К, 2005. – 520 с.
3. Павленко І.А. Економіка та організація інноваційної діяльності. Навч. посібник, – К.: КНЕУ, 2006. – 204 с.
4. Пащута М.Т., Шкільнюк О.М. Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання. Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 118 с.
5. Соколенко С.І. Глобальні ринки ХХІ століття: Перспективи України. – К.: Логос, 2008. – 568 с.
6. Яковец Ю.В. Инновации: теория, механизм, государственное регулирование.– М.: РАГС, 2003. – 230 с.

ЖУРАВЛЁВА С.Н. СТРАТЕГИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

В статье рассматриваются и анализируются стратегии инновационной деятельности. Использование инноваций в гостиничном хозяйстве даёт возможность улучшить качество обслуживания и повысить эффективность работы как отдельных подразделений, так и гостиницы в целом.

Ключевые слова: инновационная стратегия, гостиничное хозяйство, конкурентоспособность, финансовый риск, процесс обслуживания, долгосрочная стратегия

ZHURAVLYOVA S.N. STRATEGY OF INNOVATIVE ACTIVITY IS ON ENTERPRISES OF HOTEL ECONOMY

Strategies of innovative activity are examined in the article and analyses. The uses of innovations in a hotel economy give an opportunity to improve quality of service and promote efficiency of work as separate subdivisions so to the hotel on the whole.

Keywords: innovative strategy, hotel economy, competitiveness, financial risk, process of service, long-term strategy.