

УДК 338.48.2

**Борисова О. В.**

к.геогр.н., доцент,

доцент кафедри туризму та готельно-ресторанного бізнесу  
Київський національний університет технологій та дизайну

### **ЗНАЧЕННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ**

Готельно-ресторанні послуги повинні бути оптимальним чином реалізовані з урахуванням усіх переваг та побажань клієнтів, та з отриманням найбільшої вигоди. Оскільки збутова діяльність в готельно-ресторанній сфері особливо сильно пов'язана із суб'єктивними чинниками, дослідження напрямів підвищення ефективності діяльності цих підприємств на основі диверсифікації їх продукції та послуг є сьогодні особливо актуальним. Не викликає сумнівів і той факт, що спочатку кризові явища, зокрема пандемія, а зараз повномасштабне вторгнення РФ в Україну також змушують заклади індустрії туризму до глибокої трансформації та адаптації власних бізнес-стратегій на основі диверсифікації послуг.

Вітчизняний ринок готельно-ресторанних послуг відрізняється від інших національних ринків. Для нього є характерним: підвищена чутливість споживачів до ціни; недостатня маркетингова активність вітчизняних ресторанних підприємств; загалом, досить серйозні нормативні бар'єри для входу на вітчизняний ринок готельно-ресторанних послуг. Цілком зрозуміло, що говорити про повноцінне відновлення цього ринку в умовах війни передчасно. Однією з найголовніших задач, які постають зараз перед готельно-ресторанним бізнесом, є виживання та пошук нових адаптованих до сучасних умов інструментів залучення споживачів. Сьогодні готелі та ресторани мають цей різноманітний набір інструментів, за допомогою якого можна реалізувати ці вимоги. Грамотна організація системи віртуального простору, ефективне використання цифрових технологій та можливостей автоматизації бізнес-процесів та процесів обслуговування дає підприємствам гостинності можливості для підвищення конкурентоспроможності, утримання та розширення власних ринкових позицій. QR-коди почали активно використовувати для представлення меню в ресторанах, гібридні зустрічі стали новим форматом конференцій, а безконтактна гостинність набрала значної популярності [3]. Перш за все, криза продемонструвала, що галузь може і повинна швидко запроваджувати інновації та адаптуватися до потреб часу за допомогою диверсифікації послуг. У той же час підприємствам гостинності також слід розглянути питання про диверсифікацію своїх послуг не тільки для збільшення доходів, але й для зменшення ризиків. Активне впровадження у діяльність готельно-ресторанних підприємств цифрових технологій-далеко не єдиний сучасний підхід забезпечення конкурентоспроможності та ефективності діяльності. На наш погляд, не менш важливими є і управлінські технології та технології взаємодії з персоналом, і технології створення/просування бренду.

У господарській практиці може бути запропонована велика кількість стратегічних альтернатив розвитку і зростання готельно-ресторанних підприємств в умовах сучасного ринку. Однією з таких альтернатив є диверсифікація продукції, яка представляє собою одночасний розвиток декількох або багатьох не взаємопов'язаних технологічних видів виробництва або обслуговування, розширення асортименту виробництва або послуг. Диверсифікація дає змогу готельно-ресторанним підприємствам "триматися на плаву" при складній економічній кон'юктурі ринку за рахунок випуску додаткового асортименту продукції і послуг, в такому випадку збитки від нерентабельних виробів перекриваються прибутком від інших видів продукції [1]. Часто, диверсифікація виробництва є переходом до багатопрофільного продукту. Диверсифікація – це коригування основної діяльності будь-якого закладу і

переорієнтація його стратегії. Рівень диверсифікації визначають два показники: номенклатура товарів і послуг і співвідношення основного виробництва і диверсифікованого [1;2]. Основними причинами диверсифікації є підвищення економічної ефективності компанії в даний момент і на тривалу перспективу, а також економічна стабільність і фінансова стійкість, зростання прибутку, конкурентоспроможності при повному використанні ресурсів.

Для готельної, і особливо для ресторанної індустрії, диверсифікація – це в першу чергу маркетинговий інструмент, який дозволяє залучати більш широке коло клієнтів, переводити їх у групу постійних відвідувачів, отримувати переваги в нових сферах діяльності [4]. Причини застосування стратегії диверсифікації різні для різних видів готельного та ресторанного бізнесу, одна з яких - сезонність. Для розробки заходів згладжування сезонних коливань попиту на готельні та ресторани послуги найбільш доцільним є запровадження наступних заходів: сезонна цінова політика; використання ЗМІ для формування попиту на послуги та залучення клієнтів; розширення спектру послуг; впровадження прогресивних видів обслуговування споживачів; комплексне вдосконалення надання послуг.

Серед інших причин застосування стратегії диверсифікації може бути бажання власника готелю або ресторану максимально використати можливості матеріально-технічної бази або персоналу, а також необхідність пошуку нових напрямків для інвестування капіталу, розширення бізнесу тощо. Щодо специфіки ресторанної індустрії, слід зауважити, що напрями диверсифікації можуть бути зовнішніми та внутрішніми. Загалом, будь-яке нововведення в технології приготування страв або їхній подачі може бути віднесено до диверсифікації.

Таким чином, диверсифікація послуг покликана забезпечити економічне зростання, розвиток індустрії гостинності, і тим самим створити адаптивне та життєздатне бізнес-середовище [2]. Вибір стратегії диверсифікації та методики оцінки діяльності підприємства, яка націлена на підтримку та підвищення ефективності ведення готельно-ресторанного бізнесу набуває особливого значення в умовах сучасного бізнес-середовища. Для керівників готельно-ресторанних підприємств проблема утримання, не говорячи вже про підвищення ефективності бізнесу, набула статусу складного професійного завдання.

Стратегія диверсифікації може бути ключовим інструментом для підприємств готельно-ресторанного сектору у досягненні стабільності, розвитку та успіху в умовах динамічного ринкового середовища в індустрії туризму та гостинності.

#### Список літератури

1. Лизанець А.Г., Фількіна Б.І. Управління розвитком підприємств ресторанного бізнесу на основі диверсифікації та стартап-проектів. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 48. С. 156-162.
2. Організація ресторанного господарства (Блок 1) [Текст]: навч. посібник / І.А. Назаренко, Р.П. Никифоров, Н.В. Лохман. – Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2017. – 165 с.
3. Паньків М., Липовий Д. інноваційні тренди розвитку підприємств індустрії гостинності в контексті ESG-трансформації. Grail of Science. 2022. № 14-15. С. 56-62. DOI: 10.36074/grail-of-science.27.05.2022.006.
4. Терещук Н.В. Методологічні основи розвитку сервісології в ресторанному господарстві. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2021. № 1-2 (3-4). С. 75–83. URL: <http://itsf.chdtu.edu.ua/article/view/24268>