

Семейко Евгения Витальевна
студент магистратуры 2 курса кафедры международного туризма и
гостиничного бизнеса

Института экономики и управления Белгородского
государственного национального исследовательского университета

РФ, г. Белгород

Ясенок Светлана Николаевна

РФ, г. Белгород

ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ **ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА**

Аннотация: В статье проведено исследование процесса формирования конкурентоспособности предприятий гостиничного бизнеса. Определены факторы, определяющие оперативный, тактический и стратегический уровни конкурентоспособности. Сформулированы основные направления повышения конкурентоспособности в стратегической перспективе.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, услуга, гостиничный бизнес, конкурентное преимущество.

Semeiko Evgenia Vitalevna

2 year master student Department of international tourism and
hotel business

Institute of Economics and Management, Belgorod State National

Research University Russian Federation, Belgorod

Yasenok Svetlana Nikolaevna

Russian Federation,

Belgorod

FORMATION OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES **HOTEL FACILITIES**

Abstract: The article studies the process of formation of the competitiveness of hotel business enterprises. The factors determining the operational, tactical and

strategic levels of competitiveness are determined. The main directions of increasing competitiveness in a strategic perspective are formulated.

Key words: competition, competitiveness, service, hotel business, competitive advantage.

Постановка проблемы в общем виде. Деятельность предприятий гостиничного хозяйства является системообразующим элементом индустрии туризма и стимулирует развитие смежных отраслей, прежде всего развитие строительства и торговли, способствует созданию новых рабочих мест. Это дает основание утверждать, что именно они обладают способностью генерировать мультипликативный эффект воздействия на смежные отрасли национальной экономики.

Развитие рыночных отношений и углубления конкурентной борьбы на рынке создают высокие требования к деятельности предприятий сферы гостеприимства. Надо отметить, что отечественный рынок гостиничных услуг характеризуется не только недостаточным количеством отелей, но и ограниченностью их типов, отсутствием соответствующей инфраструктуры и качества обслуживания.

В таких условиях важной проблемой является формирование адекватного восприятия конкурентных угроз и преимуществ, вызванных острой конкурентной борьбой, нестабильным спросом, изменением требований к качеству, количеству и видам услуг. Для этого следует постоянно изучать и анализировать поведение предприятий-конкурентов на рынке, формировать соответствующую стратегию деятельности и за счет этого сформировать необходимый уровень конкурентоспособности отрасли. Анализ последних исследований и публикаций. Вопросами, связанными с функционированием отелей и анализом их деятельности занимаются такие ученые, как, например, Г. Яковлев, Э. Балашова, А. Кусков, А. Медик, В. Кохненко, А. Любицева, Х. Роглев, М. Мальская. Проблемам определения стратегических направлений повышения конкурентоспособности

предприятий посвящен ряд научных исследований таких известных авторов, как, например, М. Портер, Ф. Котлер, Ж.Ж. Ламбен, И. Зулькарнаев, Л. Ильясова, И. Азов, Р. Фатхутдинов, И. Лифиц, И. Спиридонов.

Целью статьи является исследование процесса формирования конкурентоспособности предприятий гостиничного бизнеса и факторов, влияющих на нее в стратегической перспективе.

Изложение основного материала исследования.

Конкурентоспособность - сложная, но одновременно необходимое условие успешного функционирования в системе рыночного хозяйствования. При этом нужно отметить, что она является понятием относительным и выявить ее можно только среди группы предприятий. Эта группа формируется согласно с наличием в них определенных признаков:

- 1) вхождение в единый региональный рынок деятельности или его определенный сегмент;
- 2) наличие соответствующей структуры и ассортимента услуг;
- 3) сопоставимость фаз жизненного цикла предприятия и основных стратегических целей развития.

Конкурентоспособность предприятия достигается при длительной и безупречной работе на рынке. Предприятие, работающее длительный период времени, имеет существенные преимущества перед вновь созданным предприятием или тем, работающая на рынке короткий промежуток времени. Иными словами, конкурентоспособность предприятия определяют ее конкурентные преимущества. Однако нужно отметить, что сфера гостиничной индустрии характеризуется жесткой конкуренцией на рынке, которая обусловлена бурным развитием гостиничных услуг. В зависимости от уровня использования собственного потенциала отдельные предприятия уступают или улучшают достигнутые перед этим позиции, соответственно, уменьшая или повышая степень собственной конкурентоспособности. Поэтому конкурентоспособность определяется не только наличием конкурентных преимуществ, но и динамикой приспособления предприятия к

изменению условий внешней среды. С этой стороны основное внимание сосредотачивается на способности предприятия в максимально короткие сроки и наиболее рациональным образом привести свою внутреннюю среду в соответствие с внешними условиями, непрерывно изменяются, обеспечивая в процессе адаптации поддержку и развитие конкурентных преимуществ, которые уже есть в наличии, а также создание новых. Поэтому определено, что конкурентоспособности предприятия сферы гостеприимства свойственен временной характер (динамичность). Это означает, что ее уровень, достигнутый в отдельный промежуток времени, не может быть долгосрочной характеристикой рыночной позиции и стимулирует предприятия стремиться в максимально короткие сроки реализовать все благоприятные рыночные возможности и избежать угроз, которые возникают во внешней среде. Итак, основными задачами в сфере гостиничного бизнеса становятся создание конкурентных преимуществ и повышения конкурентоспособности, поиск новых путей развития, обновления собственной политики с учетом динамичного рынка гостиничных услуг, развивается.

На основе проведенного анализа предлагается под конкурентоспособностью предприятия понимать систему взаимосвязанных экономических и организационных характеристик предприятия, которые обеспечивают конкурентные преимущества на рынке и позволяют быстро адаптироваться к изменениям внешней среды. Учитывая динамизм, характерный для внешней среды предприятия, различают разные уровни конкурентоспособности. Прежде всего нужно иметь способность успешно вывести на рынок услуги предприятия и получить при этом прибыль. Такая конкурентоспособность характерна для тактического уровня, закладывает основы для формирования и поддержания следующих уровней. Оперативный уровень характеризуется возможностью предприятия в определенный период времени выполнять свои текущие и долгосрочные обязательства. Для достижения же своих стратегических целей предприятие должно оставаться на рынке долгое время, а для этого его целью должно стать стратегический

уровень конкурентоспособности. Любой уровень конкурентоспособности предприятия, согласно теории конкурентного преимущества, обеспечивается наличием двух видов его конкурентных преимуществ: преимуществами в умении и преимуществами в ресурсах. Преимущества в умении оговариваются эффективностью работы всех функциональных подразделений, инициативностью работников, наличием «ноу-хау» в исследованиях и проектировании и тому подобное. Уровень преимуществ в ресурсах определяется кадровым составом и квалификацией работников, структурой собственных и привлеченных финансовых средств, наличием системы научно-технической и коммерческой сотрудничества. По сравнению с конкурентом, который занимает наилучшую позицию на рынке или в конкретном сегменте, предприятие пытается получить преимущество, которое называют относительной. Она является внутренней и внешней. Внешняя базируется на свойствах услуг, являющихся ценными для покупателя и имеют целью наиболее полное удовлетворение его потребности. Такое преимущество увеличивает «рыночную силу» предприятия, то есть его способность заставить рынок принять высокую цену и при этом не обязательно обеспечивает соответствующее качество [2]. Внутренняя конкурентное преимущество основывается на превосходстве в отношении расходов, является «ценностью для предприятия» из-за увеличения его производительности. Она обеспечивает ему большую устойчивость к снижению цены продажи, которая навязана рынком или конкурентами, и высокую рентабельность

Если оценивать конкурентоспособность предприятия на тактическом и оперативном уровнях, то нужно назвать следующие характеристики:

- расширение предлагаемого в отеле ассортимента услуг, обеспечение материально-технической базы по их предоставлению;
- уникальность отеля: расположение, уникальные услуги, предоставляемые предложения и тому подобное;

- эффективность процесса бронирования, продажи услуг и предлагаемого сервиса;

- используемые формы поощрения клиентов и влияния на них [1].

Однако не каждое из приведенных преимуществ может обеспечить стратегический уровень конкурентоспособности. Так, наличие трудовых ресурсов в предприятия, с помощью которых оно может устойчиво обеспечивать высокую конкурентоспособность, является лишь основой для достижения высшего уровня, которую нужно эффективно использовать. В литературе приводят такие требования, которым должны отвечать конкурентные преимущества, чтобы считаться стратегическим фактором успеха:

- обеспечивать уникальность собственной марки по сравнению с конкурирующими течение длительного времени, для чего сильные стороны конкретного предприятия сопоставляются со слабостями конкурента

- удовлетворять специфические потребности клиента;

- строиться на специфических свойствах и ресурсах по сравнению с конкурентами и на тех свойствах, которые трудно или невозможно имитировать.

Изучение и анализ стратегических характеристик конкурентоспособности организации гостиничной сферы позволил сгруппировать их по таким составляющим.

1. Инвестиционная составляющая инноваций. Инновационное развитие гостиничной сферы является изменением основных условий, факторов и элементов инновационной деятельности, превращается в устойчивый механизм, позволяющий обеспечивать эффективность и конкурентоспособность гостиничных услуг преимущественно за счет внедрения нововведений. Как правило, их инновационная деятельность сосредоточена в сфере обеспечения материально-технических условий предоставления гостиничных услуг клиентам и расширение ассортимента услуг на территории гостиничного комплекса.

Инновационная деятельность предприятий сферы гостиничного бизнеса неразрывно связана с инвестиционным развитием, то есть происходит непрерывное формирование и использование инвестиционных ресурсов для достижения оперативных и стратегических целей в их экономической деятельности. Специфика инвестиционного развития гостиниц проявляется в том, что реальные инвестиции носят капиталоемкий характер в форме нового строительства. Также оказывается зависимость процессов модернизации и реконструкции гостиничных зданий от моды и авторских эксклюзивных решений с точки зрения дизайна [5].

На региональном уровне инновационно-инвестиционное развитие хозяйствующих субъектов гостиничного бизнеса зависит от эффективности функционирования регионального туристического рынка, а также государственной и региональной поддержки. Для активизации этих процессов необходимо усилить ассоциативные взаимосвязи туристических и гостиничных предприятий на региональном и государственном уровнях и ввести интегрированную ассоциацию рекреационно-туристического межотраслевого комплекса, целью которой будет развитие приоритетных направлений туризма в регионе.

2. Уникальность территориального расположения, предложений и обслуживания.

3. Оценка эффективности продаж гостиничных услуг, процесса бронирования и сервиса. Эта составляющая требует постоянной оценки эффективности продаж и сервиса, стремление к их улучшению, поощрения результатов сотрудников, ведение статистики входящих звонков. Оценка эффективности процесса продаж гостиничных услуг - первый шаг к долгосрочному успеху. Вследствие формирования механизма зависимости вознаграждений сотрудников от продажи будет расти их заинтересованность в увеличении продаж услуг гостиницы.

4. В составляющей открытости нами отнесены необходимость развития инфраструктуры отеля для увеличения посещения местными жителями на

территории отеля мест осуществления дополнительных услуг с целью организации деловых и личных встреч, ресторан и культурно-развлекательных центров.

5. Стратегическое развитие составляющей клиентоориентированности предприятия гостиничного бизнеса и лояльности клиентов. Необходимо определить непосредственно для гостиницы и ее сотрудников смысл понятий «клиентоориентированность» и «лояльность клиентов», проанализировать информацию о клиентах, выделить целевую аудиторию, разбить клиентов на группы и на этой основе построить собственную стратегию ведения бизнеса [4].

При этом для каждой группы можно будет предложить свои формы поощрения, продумать инструменты влияния на целевую аудиторию, будут зависеть от конкурентной среды, категории отеля, пропускной способности и тому подобное. Для каждого предприятия решения могут быть индивидуальными с учетом анализа имеющегося опыта предприятий, близких по типу. Далее выбираются наиболее эффективные из проанализированных мероприятий, проводится оценка их эффективности и программа лояльности корректируется с учетом того, какие средства оправдали себя, а какие нет. В принципе этот метод можно считать циклическим, поскольку условия рынка постоянно меняются, в частности изменяются количество конкурентов и запросы клиентов. Поэтому программа лояльности требует постоянного внимания, как и любая работа с гостями предприятия, считает себя клиентоориентированным [3].

6. IT-оптимизация организации гостиничного бизнеса требует создания корпоративной информационной системы, предназначенной для автоматизации ведения бизнеса, в частности для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процедур и последующего анализа результатов. Кроме того, для получения конкурентных преимуществ

гостиницы могут использовать базовые конкурентные стратегии: лидерство в издержках, дифференциация и фокусирование [6]. Для использования стратегии лидерства в издержках наиболее приспособленными сетевые гостиничные предприятия, за счет стандартизации, унификации, организации оптовых закупок продуктов, оборудования и расходных материалов могут значительно снизить расходы. Стратегия фокусирования на определенных группах потребителей и предоставление услуг, отвечающих их индивидуальным потребностям могут применять индивидуальные отели. При этом каждое предприятие должно принять решение об узкой или широкой специализации.

То есть предоставлять обычный набор услуг или фокусироваться на определенных группах потребителей в зависимости от их возраста, цели приезда, стиля жизни. Стратегия дифференциации предполагает выделение услуг предприятия из общей массы аналогичных предложений за счет более высокого качества и эксклюзивности. Наиболее распространенными направлениями дифференциации в гостиничном бизнесе является дифференциация по месту расположения гостиницы, исторической ценностью здания отеля, спектром имиджем, по состоянию материально-технические базы, персоналом, качеством питания, программой поощрения постоянных клиентов. Эффективное использование стратегии дифференциации может обеспечить предприятию гостиничной сферы необходимый уровень продаж и прибыли даже на высококонкурентном гостиничном рынке. дифференциация гостиничных услуг сокращает прямую конкуренцию, затрудняет сравнение услуг между собой и позволяет предприятию стать уникальным в своем сегменте, устанавливая такую цену за услугу, покрывает все расходы и обеспечит необходимую рентабельность продаж.

Выводы. Итак, на конкурентоспособность предприятий гостиничного бизнеса влияет множество факторов: расположение, номерной фонд, звездность, инфраструктура, материально-техническое состояние, стоимость

номера, наличие памятников и тому подобное. Но все вышеперечисленные факторы обеспечивают лишь оперативный и тактический уровни конкурентоспособности. Необходимым же условием стратегической конкурентоспособности заведения является внедрение инновационных решений. Именно конкуренция является стимулом появления новых идей и влияет на действия производителей гостиничных услуг. В таких условиях конкурентоспособность можно обеспечить только при условии комплексного подхода к формированию конкурентных преимуществ на основе новых методов управления, современных технологий, квалифицированного персонала и высокого уровня сервиса.

Использованные источники

1. Балабанова, Л. В. Маркетинг: учебник / Л. В. Балабанова. – М.: Знание-пресс, 2016. – 640 с.
2. Должанский, И. С. Конкурентоспособность гостиниц: учеб. пособие. / И. С. Должанский. – М.: Центр учебной литературы, 2015. – 384 с.
3. Голубков, Е. П. Изучение конкурентов и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – с. 27-43.
4. Долинская, В. Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции / В. Г. Долинская, И. А. Соловьев. – М.: Изд-во стандартов, 2007. – 128 с.
5. Мартыненко, Н. Н. Стратегический менеджмент: учебник / Н. Н. Мартыненко, И. А. Игнатъева. – К. : Каравелла, 2008. – 320 с.
6. Фатхутдинов, Р. А. Менеджмент конкурентоспособности товара / Г. А. Фатхутдинов. – М. : Бизнес-школа, 2011. – 64 с.