ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(Н И У «Б е л Г У»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА
И ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 43.04.02 Туризм
магистерская программа Организация и управление
туристским бизнесом
заочной формы обучения, группы 09001677
Голуб Виктории Витальевны

Научный руководитель:
кандидат экономических
наук, доцент Вишневская Е.В.

Рецензент:
Директор ООО «Роза ветров»
Шеко С.В.

БЕЛГОРОД 2019

Содержание

Введение……...3
1. Теоретические основы конкурентоспособности гостиничных услуг…...…7
1.1. Экономическое содержание гостиничных услуг, их особенности и классификация……..…7
1.2. Сущность и особенности конкурентоспособности гостиничных услуг……18
1.3. Концептуальный подход к формированию конкурентоспособности гостиничных предприятий……....28
2. Аналитическая оценка развития рынка гостиничных услуг……41
2.1. Основные направления развития рынка гостиничной индустрии в Российской Федерации……..…41
2.2. Состояние и динамика развития регионального рынка гостиничных услуг в Белгородской области……..53
2.3. Анализ внутренней и внешней среды деятельности производителей гостиничных услуг……62
3. Реализация стратегического подхода в развитии комплекса услуг гостиничного предприятия с целью повышения конкурентоспособности..…72
3.1. Использование конкурентных стратегий при формировании комплекса гостиничных услуг……72
3.2. Формирование комплекса маркетинга гостиничных услуг с целью повышения конкурентоспособности……...81
3.3. Разработка механизма повышения конкурентоспособности гостиничных услуг……87
Заключение……...…..98
Список использованных источников……102
Приложения……110

Введение

Согласно аналитическим данным индустрия путешествий и туризма продолжает стремительно развиваться и опережать глобальную экономику. За 2017 год мировой туристический поток вырос на 3,7%, денежные поступления от международного туризма увеличились на 4,1%, в то время как рост ВВП в мире составил 3,5%.

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью повышения конкурентоспособности российских предприятий. Сегодня обеспечение качества в деятельности предприятия играет роль приоритетного фактора, создающего истинную ценность для общества и человека, а также формирующего конкурентное преимущество в условиях усиления конкуренции при различных политических и экономических ситуациях как в период финансового кризиса, так и в периоды экономического роста. Имеется достаточное большое количество проблем, связанных с низкой конкурентоспособностью российских предприятий, тормозящих дальнейшее развитие экономики России.

В настоящее время сфера гостиничных услуг в туристической индустрии – динамически развивающаяся как в мире, так и в России. Отрасль из узконаправленной деятельности превращается в отдельный значимый сектор экономики. Достаточно отметить, что в ВВП России сохраняется стабильный удельный вес отрасли гостиничного и ресторанного бизнеса как самостоятельного вида экономической деятельности национальной экономики. Между тем процесс глобализации в мировой экономике обуславливает рост требований к устойчивости и повышению конкурентоспособности гостиничного бизнеса. В России идет становление рыка гостиничных услуг и требуется решение проблем его конкурентоспособности в особенности на основе обеспечения и улучшения качества деятельности гостиничных предприятий и применения маркетинговых механизмов.

Степень разработанности научной проблемы. Исследование конкурен-

тоспособности в том числе в гостиничном секторе проводили такие ученые как Л.А. Васильева, М.В. Виноградова, Е.А. Горбашко, Л.П. Дашков, В.М. Дедок, О.В. Каурова, Ф. Котлер, М. Портер, А. Стрикленд, А. Томпсон, Р.А. Фатхутдинов, Н.Ю. Четыркина, А.Д. Чудновский и другие.

В области управления качеством и применения методов менеджмента качества можно выделить труды: Г.Г. Азгальдова, Э. Деминга, Д.С. Демиденко, Дж. Джурана, К. Исикавы, Т. Конти, Ф. Кросби, Т.И. Леоновой, В.А. Лапидуса, В.В. Макарова, В.В. Окрепилова, Т.А. Салимовой, А. Фейгенбаума, Дж. Харрингтона и других. В области экономики качества можно выделить труды Ю.А. Антохиной, М.С. Бабарина, М.Л. Джорджа, М.А. Дьяченко, И.В. Кулика, В.И. Кузина, Э.Э. Мамедова, В.В. Окрепилова, Т.Б. Пяршиной, Л.Е. Скрипко, Ю.С. Тишкова и других.

Однако ряд вопросов повышения конкурентоспособности предприятий и в том числе гостиничного сектора на основе маркетинговых инструментов требует дополнительных исследований. Так для теоретических и практических выводов в исследуемой области необходимо решение проблем, связанных с формализацией понятия конкурентоспособности предприятия, в том числе гостиничного предприятия; решение задач стратегического выбора эффективных инструментов маркетинга для повышения конкурентоспособности на основе экономических показателей.

На основе изучения научных разработок ведущих ученых по исследуемой проблематике установлено, что методические основы и практические рекомендации по повышению конкурентоспособности гостиничных предприятий требуют дальнейшего углубленного изучения.

Целью исследования является исследование и теоретическое обоснование и разработка методических положений и научно-практических рекомендаций по повышению конкурентоспособности гостиничных услуг.

Указанная цель исследования обусловила постановку и необходимость решения следующих основных задач:

– исследовать теоретические основы конкурентоспособности гости-

ничных услуг;

– изучить экономическое содержание гостиничных услуг, их особенности и классификации;

– исследовать научные подходы к формированию конкурентоспособности гостиничных предприятий;

– провести анализ развития рынка гостиничных услуг;

– сделать оценку состояния и динамики развития регионального рынка гостиничных услуг в Белгородской области;

– проанализировать внутреннюю и внешнюю среду деятельности производителей гостиничных услуг;

– изучить формирование комплекса маркетинга гостиничных услуг с целью повышения конкурентоспособности;

– разработать механизм повышения конкурентоспособности гостиничных услуг.

Объектом исследования выступает процесс формирования и повышения конкурентоспособности гостиничных услуг.

Предметом исследования является совокупность положений теоретического и методического характера по обеспечению повышения конкурентоспособности гостиничных предприятий.

Методологической и теоретической основой диссертационной работы и поставленных в ней проблем явились научные концепции и теоретические разработки отечественных, российских и зарубежных ученых по проблемам управления конкурентоспособностью и качеством гостиничных услуг, законодательные и нормативные акты, информационные материалы статистических, справочных, периодических изданий; ресурсы Internet; материалы научных и научно-практических конференций, семинаров.

В процессе исследования использовались такие общенаучные методы, как системный подход, метод сравнительного анализа, логическое моделирование.

Научная новизна исследования состоит в следующем:

– выделены особенности конкурентоспособности гостиничных услуг;

– обоснован концептуальный подход к формированию конкурентоспособности гостиничных предприятий;

– проведен анализ развития рынка гостиничных услуг;

– дана оценка состояния и динамики развития регионального рынка гостиничных услуг в Белгородской области;

– проведен анализ внутренней и внешней среды деятельности производителей гостиничных услуг;

– разработаны теоретические положения формирования комплекса маркетинга гостиничных услуг с целью повышения конкурентоспособности;

– разработан механизм повышения конкурентоспособности гостиничных услуг.

Теоретическая значимость результатов исследования обусловлена вкладом автора в разработку теоретико-методологических основ формирования конкурентоспособности гостиничных услуг.

Результаты, полученные в ходе выполнения исследования, могут быть использованы региональными и муниципальными органами власти и управления при разработке программных документов, касающихся развития индустрии гостеприимства.

Основные научные положения, методические рекомендации и практические результаты диссертации докладывались и обсуждались на трех научно-практических конференциях.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемых источников и приложений. В работе 101 страница основного текста, 12 таблиц, 32 рисунка. Список использованных источников включает 82 наименования.

1. Теоретические основы конкурентоспособности гостиничных услуг

1.1. Экономическое содержание гостиничных услуг, их особенности и классификация

Существует несколько подходов к определению «гостиничная услуга». Сложно согласиться с определением «гостиничная услуга», предложенным в нормативной правовой базе РФ (ГОСТ Р 51185–2014 [4] и Международный стандарт ИСО–9004–2 [1]) и авторским мнением О.П. Ефимова и Н.А. Ефимовой, утверждающим, что гостиничные услуги удовлетворяют потребности потребителя, поскольку категория «потребность» [31, с. 60] более широкая, чем категория «спрос» [21, с. 20]. Спрос – это потребность, подкрепленная соответствующим денежным эквивалентом.

Поэтому при определении гостиничной услуги следует употреблять термин «фактически предъявленный спрос потребителя» или платежеспособный спрос.

Гостиничные услуги разнообразны и, исходя из соотношения спрос – предложение, могут иметь различную цену в соответствии с фактически предъявленным спросом потребителя.

Дискуссионным представляется мнение Е.Н.Гараниной, что гостиничная услуга – это продукт как «результат человеческого труда, представленный в материально-вещественной, духовной, информационной форме, либо в виде выполненных работ и услуг» [11, с. 47], поскольку процесс оказания и потребления гостиничных услуг совпадает по времени.

Другие авторские определения гостиничной услуги представляются не совсем корректными, поскольку применимы для многих видов услуг и не отражают особенностей гостиничной услуги. К данной группе можно отнести определения С.М.Немцова, Ю.Ф.Волкова, Т.Хилла и др. [9, 16].

Проведенный анализ определений понятия «гостиничная услуга» позволил сформулировать вывод, что к настоящему времени отсутствует сущностно-содержательное определение гостиничной услуги.

При анализе отличительных свойств гостиничных услуг выяснилось, что в большинстве случаев авторы сходятся во мнениях относительно базовых их качеств. Особенно близки по своему подходу ученые при выделении следующих свойств гостиничных услуг. Гостиничный продукт имеет четыре характеристики, отличающие гостиничную услугу от товара.

Во-первых, неосязаемость услуг – их неуловимость или нематериальный характер означает, что их невозможно продемонстрировать, увидеть, транспортировать, хранить [5, с. 23].

Во-вторых, неразрывность производства и потребления – оказать услугу можно только тогда, когда появляется клиент. С этой точки зрения производство и потребление услуг тесно взаимосвязаны и не могут быть разорваны.

В-третьих, изменчивость – качество оказания услуг варьируется и зависит от уровня профессионализма производителя, его компетентности, доброжелательности, вежливости и коммуникабельности его персонала, а также от учета индивидуальных требований каждого покупателя.

В-четвертых, неспособность к хранению – услуги невозможно произвести впрок или складировать, возникает проблема достижения равновесия между спросом и предложением [20, с. 72].

Некоторые авторы выделяют и ряд других (специфических) особенностей.

Во-первых, разнородность – подразумевает вариативность и отсутствие единообразия в стандарте предоставления услуги [33, с. 21]. Данная особенность объясняется зависимостью объема продаж услуг от ряда факторов. На объем реализации гостиничного продукта оказывают влияние:

– местоположение гостиницы – от данного фактора зависят удобство доступа к отелю и привлекательность его окружения для гостя (развитая инфраструктура), которая во многом определяется целью посещения (отдых или деловая поездка);

– удобство обслуживания (доступность для гостей и дифференциро-

ванность по типам и размерам спален, ценам ресторанов, баров ит.п.);

– уровень сервиса – характеризуется ассортиментом предоставляемых услуг, наличием различных видов удобств, их стилем и качеством;

– имидж гостиницы – обеспечивает благоприятное (или неблагоприятное) восприятие отеля, известного клиентам (имидж в целом складывается из местоположения гостиницы, предлагаемых услуг и удобств, внешнего восприятия и внутренней атмосферы отеля, квалификации обслуживающего персонала и т.п.);

– цена – данный фактор отражает стоимость обслуживания;

– ассортимент услуг, предоставляемых гостиницами, очень разнообразен (услуги по временному размещению (проживанию), услуги общественного питания, услуги салонов красоты, сауна ит.д.; несмотря на то, что основную часть выручки гостиницы составляет плата за проживание; дополнительные услуги также приносят немалый доход) [43, с. 200-202].

Во-вторых, взаимозависимость гостиничных услуг и цели путешествия (поездки). На реализацию гостиничного продукта значительное влияние оказывают действия туроператоров и турагентов, ведь гостиничный бизнес очень тесно связан именно с туристской деятельностью.

В-третьих, широкое участие персонала в производственном процессе – важная особенность гостиничных услуг. На многих гостиничных предприятиях разрабатываются стандарты обслуживания – комплекс обязательных для исполнения правил обслуживания клиентов, которые призваны гарантировать установленный уровень качества всех производимых операций [64, с. 95].

Таким образом, гостиничную услугу можно определить как совокупность взаимодополняемых услуг по коллективному размещению и обеспечению проживания туристов в соответствии с их фактически предъявляемым платежеспособным спросом.

Представленное определение предполагает, что гостиничная услуга:

– включает в себя комплекс взаимодополняемых услуг, обеспечиваю-

щих проживание туристов, а не только размещение;

– формируется исходя из фактически предъявляемого туристами спроса, не удовлетворяя при этом их существующие потребности.

По экономическому содержанию услуги гостиниц являются основными и дополнительными. Основной услугой мы считаем размещение и проживание (услуги коллективных средств размещения), все прочие – это дополнительные услуги. Отметим, что ассортимент дополнительных услуг зависит от специализации и категории гостиницы, а также от принятой миссии и стратегии развития гостиничного бизнеса. Можно констатировать, что услуги гостиниц носят комплексный характер, а потому, с нашей точки зрения, правомерно использовать термин «гостиничный продукт».

Объединение различных услуг гостиниц в одно понятие «гостиничный продукт» является объективной необходимостью, поскольку клиенты не могут удовлетворить разнообразие своих потребностей, обеспечивающих чувство комфортности пребывания в гостинице, исключительно за счет услуги размещения и проживания [7, с. 29].

По критерию «способ возмещения» услуги предприятия гостиничного хозяйства можно разделить на две группы: включаемые в стоимость номера и предоставляемые за дополнительную плату (рис. 1.1).

В управлении гостиницами широко используется термин «гостиничный продукт», позволяющий подчеркнуть комплексный характер гостиничного предложения. Этот подход приемлем с точки зрения экономической теории, где «продукт» определяется как «результат» человеческого труда, хозяйственной деятельности, представленный в материально-вещественной, духовной, информационной форме, либо в виде выполненных работ и услуг.

При рассмотрении гостиничных услуг как продукта выделяют три уровня услуг:

– отдельные услуги и группы услуг;

– гостиничный продукт как комплекс услуг;

– расширенный продукт [66, с. 84].

Рис. 1.1. Классификация услуг предприятия гостиничного хозяйства

Однако гостиничному продукту, наряду со специфическими характеристиками услуг, присущи отличительные особенности:

– ситуационность гостиничной услуги, предоставляемой единовременно и меняющей характеристики при повторном обращении к услуге;

– индивидуальность услуги, поскольку даже в условиях массовой организации гостиничного продукта отель готов выполнить индивидуальные запросы клиента;

– различность свойств потребительной стоимости гостиничных продуктов, поскольку при принятии решения о покупке гостиничного продукта сам он еще не имеет четких качественных характеристик, они будут выявлены лишь при получении услуги [67, с. 27];

– неопределенность и относительная анонимность источника комплекса услуг, которые будут оказаны туристу, поскольку гостиничные услуги

оказываются самыми различными предприятиями и учреждениями; ему известна лишь турфирма, продавшая турпродукт, гарантировавшая определенные гостиничные услуги, которые еще будут предоставлены;

– покупатель преодолевает расстояние, отделяющее место приобретения продукта от места его потребления, следовательно, гостиничные услуги могут быть реализованы только тогда, когда потребитель будет доставлен в место их производства;

– образование дохода потребителей, предназначенного для приобретения гостиничного продукта, регулируется условиями страны постоянного проживания, хотя сам процесс потребления формируется условиями стран временного пребывания или мировыми ценами [46, с. 174];

– потребление туристов включает блага, получаемые как бесплатно, так и реализуемые на месте;

– в процессе туризма потребитель несет расходы как на удовлетворение потребностей, не зависящих от пребывания вне дома, так и вызванные самим путешествием;

– процесс потребления туриста всегда ограничен во времени и пространстве; большое значение имеет фактор сезонности;

– неопределенность и субъективность критериев качества гостиничного продукта, которое, помимо прямых показателей, зависит от ряда переменных (мода, состояние здоровья клиента, отношение персонала, социальный статус клиента);

– значительное влияние на качество гостиничного продукта оказывают внешние факторы, имеющие форс-мажорный характер, то есть не зависящие от воли и действий продавца и покупателей [39, с. 71].

Можно выделить и ряд свойств гостиничного продукта:

– гостеприимство – включает достоинство, уважение и любезность персонала;

– обоснованность – предоставление всех услуг должно соответствовать

цели путешествия туриста;

– надежность – соответствие фактически предоставляемого туристу продукта рекламе, достоверность информации;

– эффективность – достижение наибольшего эффекта для туриста при минимизации его расходов;

– целостность – завершенность гостиничного продукта [34, с. 99];

– ясность – потребление гостиничного продукта, его направленность, должны быть понятны и туристу, и производителю;

– простота в эксплуатации – возможность легко обнаруживать ошибки в технологии обслуживания;

– гибкость – гостиничный продукт должен предусматривать возможность замены тех или иных услуг, чтобы быть ориентированным на разных потребителей;

– полезность – способность служить достижению какой-либо цели, удовлетворять потребности определенной целевой группы потребителей [60].

Гостиничный продукт бывает твердым и мягким (рис. 1.2).

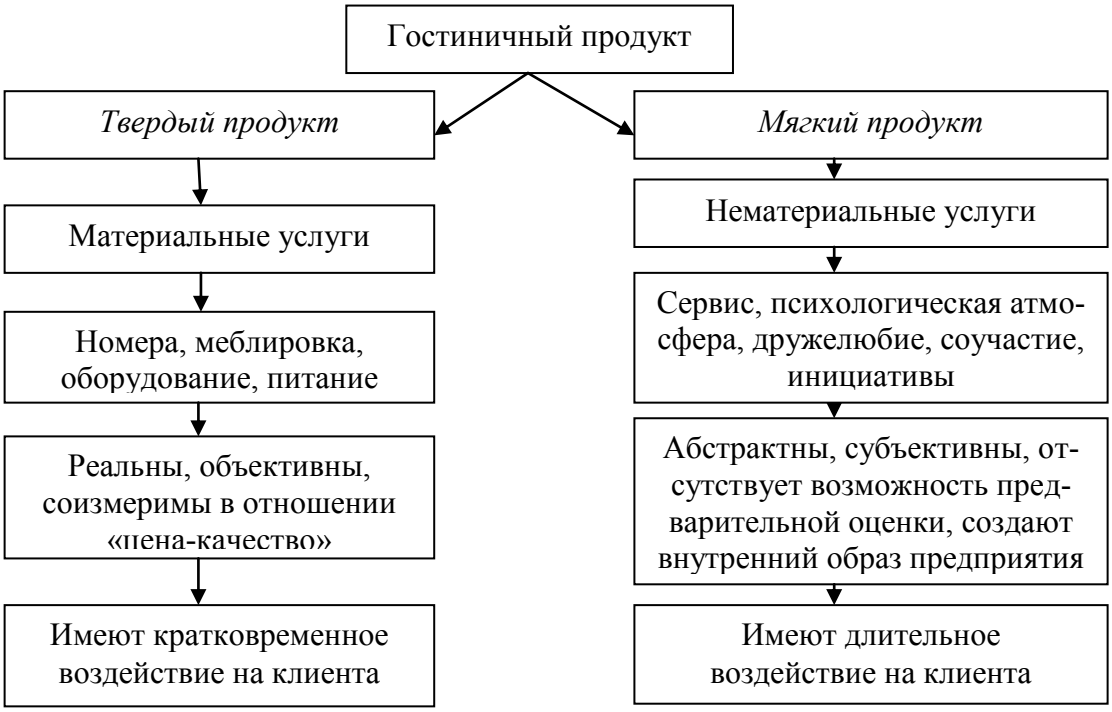

Рис. 1.2. Составляющие комплексного гостиничного продукта

Также гостиничный продукт имеет свою структуру, которая чаще всего оценивается с точки зрения его производителей. Однако мало внимания уделяется проблеме структурирования гостиничного продукта с точки зрения потребителя. А ведь именно от него зависит успех гостиничного продукта, или его провал на рынке. Можно представить структуру гостиничного продукта с точки зрения потребителя в виде схемы (рис. 1.3).

Рис. 1.3. Структура туристского продукта с точки зрения потребителей

Структура продукта включает в себя две части: ядро продукта – его функциональные свойства и характеристики, и «фирменную оболочку» продукта, куда входят эстетические показатели качества, показатели комфортности, марка, гарантии, имидж. «Оболочка» интересует туриста в большей мере, так как он выигрывает от ее качества, именно «оболочка» обеспечивает полное, завершенное удовлетворение от гостиничной услуги.

Согласно другой точке зрения в структуре гостиничного продукта выделяются три уровня: продукт по замыслу, продукт в реальном исполнении и продукт с подкреплением (рис. 1.4).

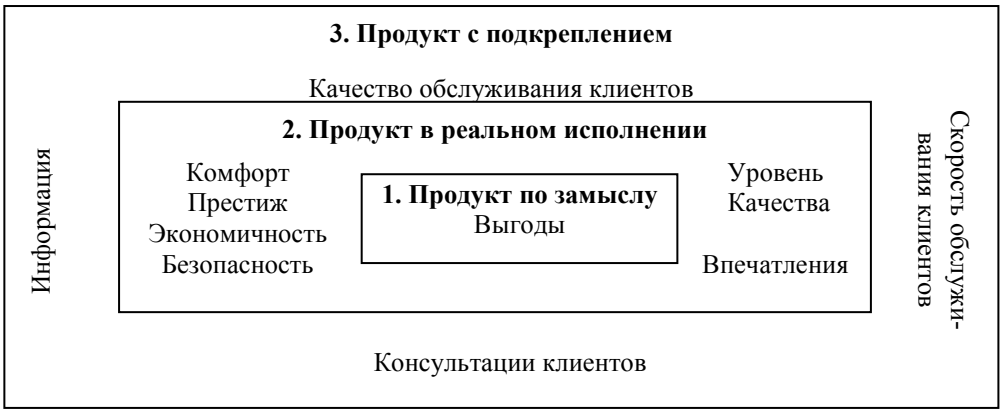

Рис. 1.4. Уровни гостиничного продукта

В основе любого продукта лежит необходимость удовлетворения какой-либо потребности, поэтому сущность продукта составляет замысел, то есть направленность товара на решение определенной проблемы, удовлетворение конкретной нужды потребителя. Следовательно, для администрации отеля большое значение имеет представление и распространение не свойств самого продукта, а реальной пользы (выгоды) от него для потребителя.

На этом этапе гостиничный продукт для потребителя еще не существует, клиент анализирует продукты, которые предлагают ему различные отели, на предмет реальной пользы и выгоды для себя. На первом этапе формируется содержательная сторона продукта, оговаривается полный набор услуг, в сознании потребителя идет сравнительный анализ предполагаемых выгод и фактической стоимости предполагаемого продукта [56, с. 184].

Если замысел продукта выступает как его содержание, то его форма в реальном исполнении – именно определенный набор свойств, позволяющих реализовать этот замысел, то есть удовлетворить какую-то потребность гостя. На этом этапе продукт существует реально, и потребитель может конкретно оценивать его свойства и характеристики, преимущества и недостатки. Поэтому на втором уровне продукта рассматриваются его свойства и характеристики – уровень качества, комфорт, престиж, безопасность и др.

Подкрепление гостиничного продукта (третий уровень) подразумевает особенности обслуживания, консультации и информацию, что в значительной степени способствует поиску и сохранению потенциальных клиентов. Это может быть достигнуто путем высокого качества и скорости обслуживания, грамотными и полными консультациями, неформальным общением с клиентом, благожелательным отношением. С точки зрения конкуренции идея подкрепления продукта позволяет персоналу отеля выявить возможности совершенствования продукта наиболее эффективным способом.

Интересный взгляд на структуру гостиничного продукта предлагают Н.И. Кабушкин и Г. А. Бондаренко [38, с. 74]. Они выделяют четыре уровня гостиничного продукта, представленные на рисунке 1.5.

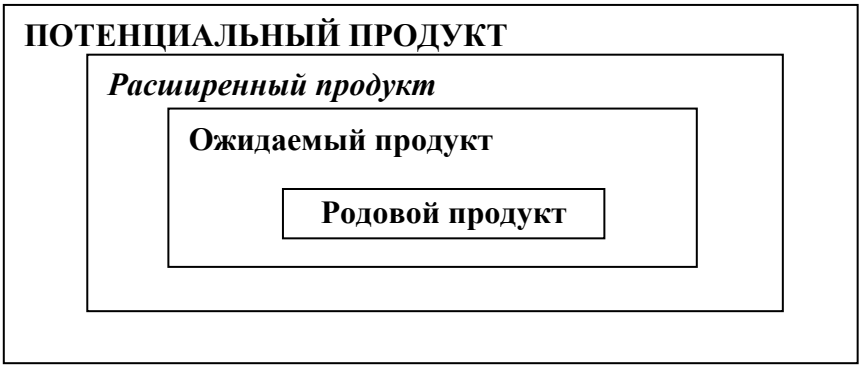

Рис. 1.5. Четырехуровневая модель гостиничного продукта

«Ядро» – родовой продукт – включает базовые умения и процессы, необходимые для участия в рыночном процессе. В гостиницах это здание, номера, меблировка, коммуникации.

«Ожидаемый продукт» – продукт, удовлетворяющий минимальные ожидания клиентов. Он включает в себя то, что непосредственно сопутствует родовому продукту: время и условия обслуживания, интерьер номеров, соблюдение санитарно-гигиенических норм.

«Расширенный продукт» – представляет собой дополнительные преимущества перед другими рыночными аналогами. Это может быть и место расположения, и дополнительные услуги.

«Потенциальный продукт» – в отличие от расширенного, который фиксирует только то, что уже сделано, он содержит все, что потенциально достижимо и реализуемо в перспективе привлечения и удержания гостей. Преуспевающие предприятия постоянно находятся в процессе поиска удачного потенциального продукта.

Таким образом, гостиничный продукт можно определить как ассортимент услуг, возможных к оказанию в имущественном комплексе по коллективному размещению и обеспечению проживания туристов.

Ассортимент услуг – набор услуг, предлагаемых потребителям. По степени детализации он, так же как и ассортимент товаров, подразделяется на три основных вида: групповой, видовой и внутривидовой. С точки зрения бизнеса гостиница является коммерческим производством, предлагающим на

рынке свой продукт в виде комплекса материальных благ и услуг. Этот продукт, приобретается клиентом посредством обменных сделок, причем покупка не подразумевает владение, не принимает предметной формы. Доступ к продукту и его использование осуществляются в определенное время и в определенном месте. Исполнение услуг происходит в гостинице, на территории производителя с активным участием и взаимодействием потребителя с исполнителем, при их непосредственном контакте. Поэтому качество гостиничного продукта в значительной мере определяется персоналом гостиницы, особенно той части персонала, которая непосредственно контактирует с туристом (контактная, фронт-офис), поэтому не может быть оценена заранее.

Базируясь на предложенном определении гостиничной услуги, сформулируем определение понятия «гостиничный продукт», которое в отличие от существующих:

– предполагает, что гостиничный продукт – это максимально возможный для конкретного средства коллективного размещения набор услуг по размещению и обслуживанию туристов;

– учитывает, что гостиничный продукт различных предприятий будет отличаться, и основой различий будут служить классификационные показатели гостиничного предприятия [6, с. 33].

На основе критического осмысления существующих подходов к исследованию гостиничных услуг было предложено определение гостиничной услуги, что позволило сформулировать определение гостиничного продукта. При этом последний представляется автору как перечень услуг гостиницы, потенциально возможных к оказанию в конкретных условиях.

Таким образом, гостиничная услуга определяется как процесс взаимодействия потребителя и исполнителя, с целью удовлетворения потребностей гостя в размещении, питании и дополнительных услугах, а также получении прибыли. Гостиничный продукт – результат хозяйственной, интеллектуальной, сервисной деятельности исполнителя, создаваемый для удовлетворения потребителя в процессе оказания услуги.

1.2. Сущность и особенности конкурентоспособности гостиничных услуг

Конкурентоспособность гостиничных услуг базируется на понятии конкуренции на рынке хозяйствующих субъектов. Практика ведения современного бизнеса доказывает, что без изучения конкурентов и конкурентной среды невозможно обеспечить успех предприятия в достижении ведущих рыночных позиций и его длительное эффективное функционирование. Конкуренция является необходимым условием существования рынка гостиничных услуг, где сталкиваются интересы производителей услуг.

Весомый вклад в развитие теоретических, методологических и методических основ конкуренции и конкурентоспособности сделали такие ученые, как: Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко, С.Л. Брю, К.Л. Макконнелл, И.С. Головко-Марченко, А.П. Градов, О.П. Дмитриченко, А.Н. Крамарев, А.В. Меркулова, М. Портер, Л.И. Рябенко, Р.А. Фатхутдинов, А.Ю. Юданова и др.

Для характеристики сущности понятия «конкурентоспособность» необходимо рассмотреть базовые подходы к экономической сущности категории «конкуренция» (табл. 1.1). Поведенческий, структурный и функциональный научные подходы в экономической науке наиболее распространены, они раскрывают теоретическую и практическую сущность термина «конкуренция».

Таблица 1.1

Характеристика основных подходов к определению конкуренции

Автор	Характеристика
1	2
Поведенческий подход	
А. Смит, А. Маршалл, П. Хейн	Конкуренция – борьба за ограниченное количество экономических ресурсов, особенно за деньги потребителя, на которые их можно приобрести
М. Портер	Поведение конкурирующей фирмы рассматривается в двух аспектах выгодного распределения ресурсов: сокращение издержек и дифференциации свойств продукта. При этом неизбежность влияния внешней среды оценивается им как фактор, определяющий состояние конкуренции

Продолжение табл. 1.1

1	2
Структурный подход	
К.Р. Маккон-нелл, С.Л. Брю	Конкуренция − наличие на рынке большого количества независимых покупателей и продавцов, возможность для покупателей и продавцов свободно входить на рынок и покидать его
Ф. Найт	Конкуренция представляет собой ситуацию, в которой конкурирует большое количество независимо действующих производителей и покупателей любого конкретного товара, дает волю каждому иметь дело с теми или иными индивидуалами и выбирать лучшие, на их взгляд, среди предложенных условия для удовлетворения своих экономических интересов
Функциональный подход	
А.П. Градов	Конкуренция приносит преимущества для предприятия, но ставит под угрозу их жизнедеятельность, уменьшая их доходность
Й. Шумпетер	Конкуренция − соперничество устаревшего и нового. По его мнению, предприятия должны работать над совершенствованием технологий производства, чтобы производить более дешевую и качественную продукцию для привлечения покупателей и внедрения инноваций. Применение нового, неизведанного всегда воспринимается скептически, поэтому производитель должен приложить максимум усилий, чтобы «новинка» стала популярной среди потребителей и вытеснила с рынка продукты или услуги, которые исчерпали себя, для получения прибыли

В рамках данных подходов экономическая сущность конкуренции рассматривалась на разных этапах ее развития.

При этом нет жестких рамок отнесения конкуренции к какому-либо из представленных подходов. По мнению ученых, они не противоречат, а дополняют друг друга. Развитие базовых поведенческого и функционального подходов на основе современных научных экономических реалий является предметом исследований таких ученых, как: Н.Ф. Газизуллин и А.Х. Нуруллина, Ю.Б. Иванов, С.В. Кондратюков, М. Портер, С.С. Ткачова, Н.М. Тягунова, В.О. Боин, Р.А. Фатхутдинов и др., предложивших неолиберальный, или процессный, и институциональный, или комплексный, подходы (рис. 1.6).

Именно благодаря конкуренции производители вынуждены уменьшать производственные затраты, что, в свою очередь, требует оптимизации процесса производства продукции и предоставления услуг, поиска способов и резервов экономии материалов, сырья, электроэнергии, рабочего времени;

именно конкуренция выступает стимулом постоянного повышения качества, внедрения инновационных технологий, расширения ассортимента за счет разработки новых видов продукции и услуг; формирования оптимальной рыночной цены [23, с. 44-46].

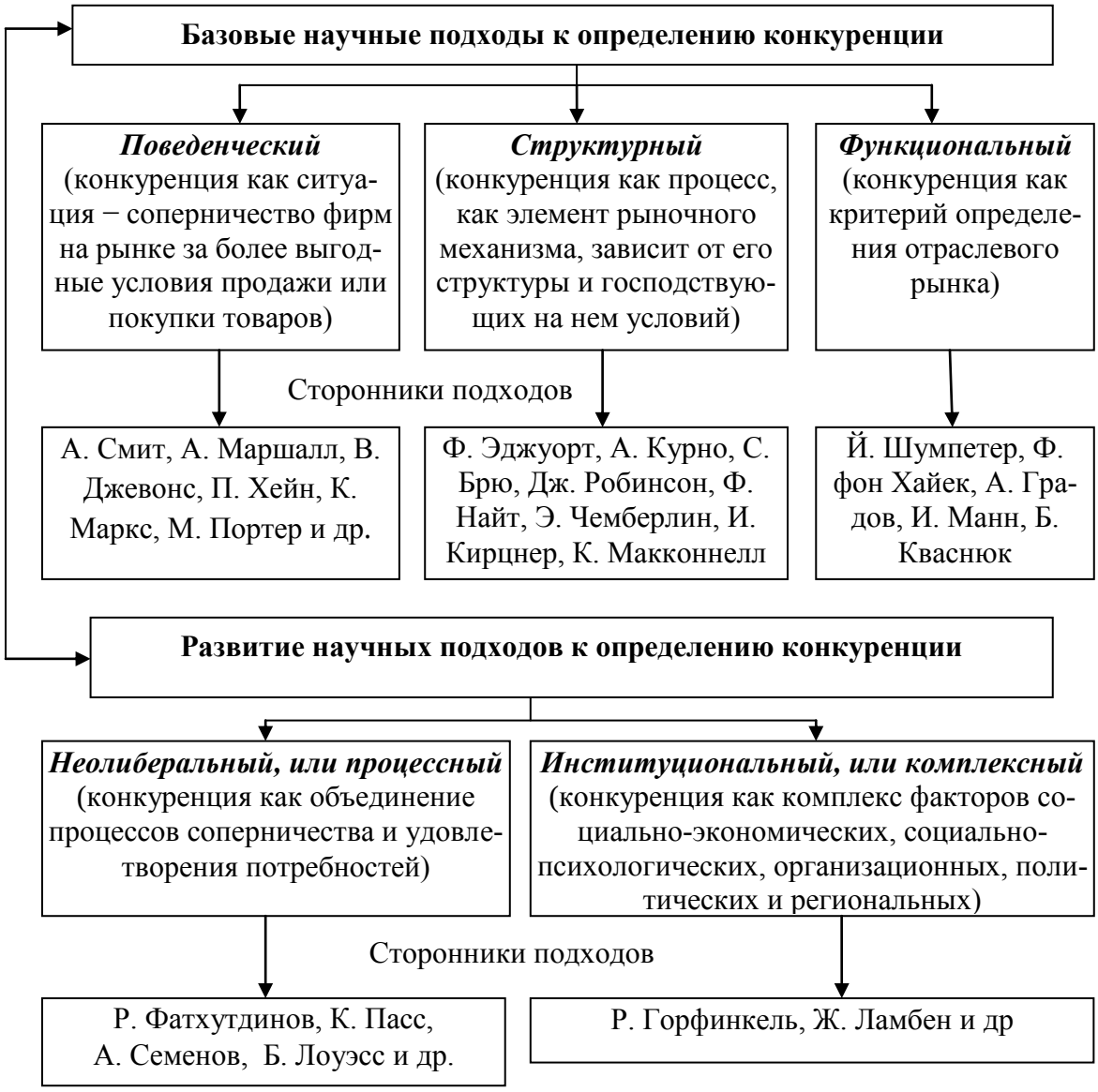

Рис. 1.6. Подходы к определению конкуренции

Конкурентоспособность рассматривается в зависимости от объекта исследования, к которому можно отнести шесть уровней конкурентоспособности, а именно:

– I уровень – конкурентоспособность услуг;

– II уровень – конкурентоспособность предприятия;

– III уровень – конкурентоспособность дестинации;

– IV уровень – конкурентоспособность отрасли;

– V уровень – конкурентоспособность региона (области);

– VI уровень – конкурентоспособность страны [54, с. 39].

Обычно под конкурентоспособностью товара и услуги понимают определенный интегральный показатель, отражающий их отличие от товаров и услуг конкурентов и, соответственно, определяющий их привлекательность с точки зрения потребителя. При этом основная задача заключается в способе определения метода воздействия на составляющие элементы такого показателя. Вместе с тем следует отметить, что конкурентоспособность сферы услуг базируется на конкурентоспособности товаров и услуг, производимых и предоставляемых в рамках отраслей сферы услуг. Это та базовая категория, которая является основной для обеспечения конкурентоспособности сферы услуг [24, с. 93].

На практике уровень конкурентоспособности товара и услуги определяют:

– технический уровень товара и услуги – характеризует техническое совершенство по сравнению с базовым аналогом, в том числе использование технологий последних научно-технических достижений в данной области;

– уровень качества товара и услуги – соответствие товара и услуги требованиям международных стандартов, техническим регламентам и специфическим требованиям потребителя;

– уровень затрат потребителя на приобретение товара и услуги – цена продажи: условия поставки, способы расчета с покупателями, льготы, таможенные условия;

– уровень затрат потребителя на потребление (эксплуатацию, применение или использование товара и услуги) [49, с. 51].

Исходя из анализа рынка и проведенных исследований, можно утверждать, что при первоначальной, приблизительной оценке конкурентоспособности товара и услуги достаточно принять во внимание следующие три ос-

новных фактора: назначение, уровень качества и цену.

При этом указанные факторы конкурентоспособности товара и услуги необходимо рассматривать в совокупности. Безусловно, что многофункциональное назначение, высокий уровень качества и низкая цена выступают как привлекательная характеристика товара (услуги) и обусловливают высокую конкурентоспособность. Отметим, что в том случае, если фактор «назначение» у конкурирующих моделей (марок, артикулов) товара и видов (типов) услуг совпадает, то основным правилом в концепции обеспечения конкурентоспособности товара и услуги становится следующее: высокий уровень качества при достаточно низкой цене.

Таким образом, несмотря на важность и актуальность данной темы, анализ отечественной и зарубежной научной литературы показал, что единого общепризнанного подхода к определению сущности понятия «конкурентоспособности услуг» не существует, и это создает проблемы при разработке методических подходов к определению, анализу и оценке показателей, отражающих уровень конкурентоспособности услуг.

Исследования показали, что сущности дефиниции «конкурентоспособность гостиничных услуг» посвящено немного научных работ (табл. 1.2).

Таблица 1.2

Определения понятия «конкурентоспособность гостиничных предприятий»

Автор	Определение	Отличительная особенность
1	2	3
Н.В. Черненькая	Конкурентоспособность предприятий гостиничного хозяйства – это совокупность сравнительных преимуществ конкурирующих предприятий, действующих на рынке гостиничных и туристических услуг	Совокупность преимуществ
А.В. Жуков	Конкурентоспособность гостиницы − это способность и возможность средства размещения осуществлять деятельность по оказанию гостиничных услуг в условиях рынка, а также иметь преимущества перед гостиницами-конкурентами и за счет этого получать дополнительную прибыль, направляемую как на развитие гостиницы и ее кадрового состава, так и на обеспечение качественного обслуживания клиентов отеля	Осуществление деятельности по оказанию гостиничных услуг

Продолжение табл. 1.2

1	2	3
Н.М. Кузнецова и С.Г. Нездойминов	Конкурентоспособность гостиничного предприятия − это обобщающая характеристика устойчивости предприятия, обусловленная эффективностью использования имеющегося ресурсного потенциала, способностью предоставлять привлекательные по ценовым и неценовым характеристикам услуги, возможностью адаптироваться к изменениям динамической конкурентной среды	Обобщающая характеристика устойчивости предприятия
Е.Н. Косвинцева	Отождествляет конкурентоспособность гостиничного предприятия с конкурентоспособностью его услуг, имиджем и сегментацией. В то же время, по мнению ученого, на конкурентоспособность гостиничных услуг влияют следующие составляющие: качество, цена и обслуживание	Влияние качества, цены и обслуживания
П.О. Подлепина	Исходными элементами в трактовке конкурентоспособности предприятия гостиничного хозяйства является предпочтения и выбор потребителей гостиничных услуг	Ориентация на потребителей
Л. Бортник	Конкурентоспособность предприятия гостиничного бизнеса − это степень реализации его потенциальной способности формировать, использовать и удерживать устойчивые конкурентные преимущества с учетом изменчивости влияния внешней среды путем повышения результатов их финансово-хозяйственной деятельности и максимизации уровня потребительской атрактивности с целью достижения лидирующих позиций на рынке гостиничных услуг	Степень реализации под влиянием внешней среды

Таким образом, анализ научной литературы позволил выявить проблему отсутствия толкования сущности термина «конкурентоспособность гостиничных услуг».

На рисунке 1.7 представлена характеристика конкурентоспособности гостиничных услуг.

На основе выделенных элементов определим понятие «конкурентоспособность гостиничных услуг» следующим образом: конкурентоспособность гостиничных услуг – это способность гостиничных услуг достигать успеха в конкурентной борьбе за счет обладания лучшими конкурентными преимуществами (цена номера, безопасность, условия размещения, расположение, качество обслуживания, наличие дополнительных услуг, имидж и т.д.) в сравнении с гостиничными услугами предприятий одного класса.

Рис. 1.7. Характеристика конкурентоспособности гостиничных услуг

В последние годы уровень конкуренции как внутри определенного региона, так и за его пределами постоянно растет. В этих условиях решение за-

дачи обеспечения собственной конкурентоспособности, позволяющей удовлетворять спрос на высококачественные гостиничные услуги, становится главным конкурентным преимуществом предприятий гостиничного хозяйства [50, с. 91].

В связи с вышеизложенным из общего числа предприятий в определенной рыночной нише целесообразно выделить те, которые имеют сходство по основным параметрам. Комплекс данных параметров у гостиничных предприятий переводит их в категорию «стратегическая группа».

Предлагается включить следующие критерии оценки для сравнительной характеристики гостиничных предприятий внутри одной стратегической группы, а именно: классность (количество звезд), ценовая политика, ассортиментная политика, условия размещения, расположение предприятия, качество обслуживания и имидж. Оценку показателей можно провести по пятибалльной системе и таким образом выявить уровень качества предоставленных гостиницами одной стратегической группы услуг и характеристики, создающие для гостиничного предприятия конкурентные преимущества.

Исходя из рисунка 1.7, целесообразно сгруппировать факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность гостиничного предприятия, следующим образом:

– факторы, основанные на внутренней деятельности гостиничного предприятия (кадровое и ресурсное обеспечение, репутация или имидж гостиницы, финансовое состояние, система менеджмента, местоположение);

– факторы, основанные на характеристиках гостиничной услуги (ассортимент, цена, структура и состояние номерного фонда, наличие структурных подразделений сферы сервиса, инженерно-техническое и хозяйственное обеспечение услуги, безопасность услуги);

– факторы, характеризующие обслуживание (выполнение норм профессиональной этики и культуры обслуживания, организация основных процессов технологического цикла обслуживания гостей, соблюдение требований стандартов обслуживания);

– факторы, основанные на маркетинговой деятельности гостиничного предприятия (ценовая и ассортиментная политика, PR и связи с общественностью, рекламная политика) [44, с. 78].

Таким образом, конкурентоспособность гостиничных услуг целесообразно оценивать с помощью системы следующих показателей:

– показатели, характеризующие качество услуги (степень удовлетворения требований потребителя, уровень качества обслуживания, коэффициент категорийности, уровень потребительской стоимости);

– маркетинговые показатели (известность бренда гостиницы, эффективность рекламных мероприятий, эффективность каналов сбыта, коэффициент роста рыночной доли гостиничного предприятия);

– экономические показатели (цена гостиничной услуги, цена обслуживания) [47, с. 106].

Этапы обеспечения конкурентоспособности гостиничных услуг по уровню управления представлены на рисунке 1.8.

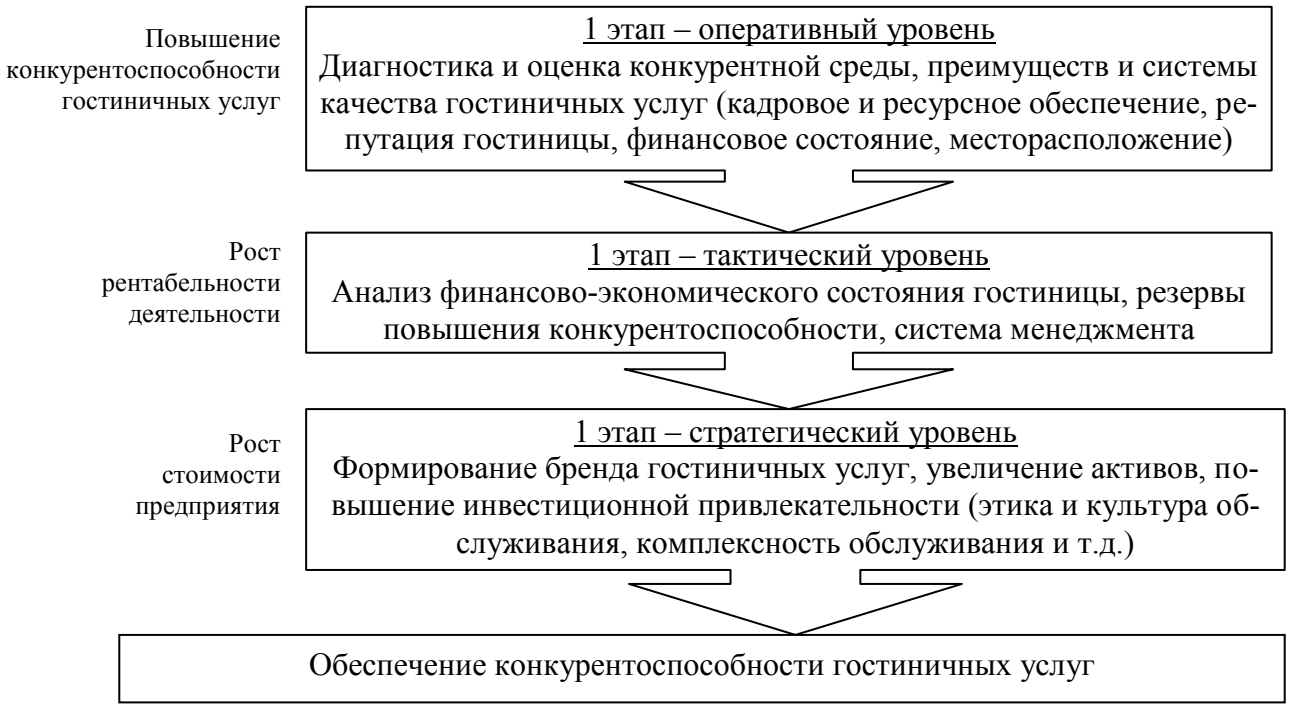

Рис. 1.8. Этапы обеспечения конкурентоспособности гостиничных услуг

А. Коротков, Ю. Еленева и В. Реутов предложили реализовать этапы обеспечения конкурентоспособности любого предприятия в зависимости от уровня управления [25, с. 138].

Основная цель первого этапа – это повышение конкурентоспособности гостиничных услуг за счет достижения конкурентных преимуществ гостиничным предприятием; второго − увеличение рентабельности предоставления гостиничных услуг за счет резервных преимуществ и финансово-экономического состояния гостиницы; третьего − увеличение стоимости предприятия за счет внедрения эффективного менеджмента, т.е. формирования бренда и повышения инвестиционной привлекательности.

Таким образом, под конкурентоспособностью гостиничных услуг следует понимать способность гостиничных услуг достигать успеха в конкурентной борьбе за счет обладания лучшими конкурентными преимуществами (цена номера, безопасность, условия размещения, расположение, качество обслуживания, наличие дополнительных услуг, имидж и т.д.) в сравнении с гостиничными услугами предприятий одного класса.

Выявлены основные подходы к определению сущности дефиниции «конкуренция» (поведенческий, структурный и функциональный) и «конкурентоспособность предприятия» (компаративный, ресурсный и системный). Определено, что конкурентоспособность рассматривается в зависимости от объекта исследования, к которому можно отнести шесть уровней конкурентоспособности, реализуемые в три этапа.

1.3. Концептуальный подход к формированию конкурентоспособности гостиничных предприятий

Развитие рыночных отношений, обострение конкуренции в сфере гостеприимства выдвигают на первый план проблему повышения конкурентоспособности гостиничных предприятий.

2012-2017 годы стали периодом динамичного развития гостиничной отрасли во всем мире: по данным Всемирной туристской организации (ЮНВТО, UNWTO) на нее приходится не менее 6% валового национального продукта, что и определяет потенциал ее конкурентоспособности [19, с. 30]. Существенно возросли показатели загруженности гостиниц, развития гостиничных цепей и их международной экспансии. Усилилась ценовая лояльность в отношении услуг размещения. Согласно статистике в мире существует более 350 тыс. гостиниц (отелей), располагающих номерным фондом более 14 млн. ед.

Диагностике и прогнозированию организационно-экономических факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятий, посвящены работы многих современных ученых: А. Амировой, И.А. Ангелиной, А.А Анплеева Л.В. Балабановой, А.В. Кривенко, Г. Гомилевской, Л.Ш. Гусейновой, Р.А. Клычевой, А.В. Жукова, Р.М. Захаровой, В.А. Ларионова, И.Н. Ефременко, С.А Михайлова, О.Г. Ольшанской, А.А. Черкассовой и др.

Вместе с тем высокий динамизм организационно-экономических процессов в современной бизнес-среде требует постоянного научно-методического совершенствования и более глубокого исследования факторов, формирующих конкурентоспособность всей гостиничной отрасли в целом и гостиничных услуг и предприятий в частности.

При определении факторов формирования конкурентных преимуществ выделяют экзогенные и эндогенные факторы (рис. 1.9).

Среди экзогенных факторов следует отметить важность государственного регулирования через налоговую, финансово-кредитную, научно-

техническую, инновационную, внешнеэкономическую политику, регулирование качества продукции и услуг через систему стандартизации, сертификации и нормативно-правовое обеспечение.

Рис. 1.9. Основные факторы формирования конкурентных преимуществ гостиничной отрасли

Изучение организационно-экономических факторов влияния на конкурентоспособность гостиничных предприятий позволило сформулировать ключевые компетенции, т.е. императивы конкурентоспособности современного предприятия. Сначала необходимо определить наиболее значимые организационно-экономические факторы мега- и макроуровней.

Данные факторы будут отображать ведущие мировые тенденции развития экономики. Затем следует выявить характер влияния данных мега- и макрофакторов на гостиничную сферу. При этом характер влияния также должен быть описан в разрезе организационно-экономических процессов. Это, в свою очередь, даст возможность сформулировать ключевые компетенции,

обеспечивающие высокий уровень конкурентоспособности современного гостиничного предприятия. Формулировка компетенций будет иметь четкое соответствие установленным факторам (тенденциям) мега- и макроуровней и характеру их влияния на развитие современной гостиничной отрасли. В итоге это даст возможность определить интегративный вектор развития гостиничных предприятий в конкурентной бизнес-среде [55, с. 60].

Анализ современных общемировых тенденций показал, что к основным организационно-экономическим факторам, задающим «тон» для предприятий всех отраслей, относятся:

1) усиление глобализации экономики;
2) расширение конвергентного развития предприятий;
3) интеграция и рост бизнес-моделей замкнутого цикла производства товаров и услуг [17, с. 13-14].

Глобализация мировой экономики выражается в процессе изменения мирового пространства, преобразовании его в единую зону для свободного перемещения товаров, услуг, информации, капитала, а также идей и их носителей. Усиление глобализации является системообразующей тенденцией всей современной бизнес-среды. Вследствие глобализации образуется единое пространство, объединяющее правовые, культурные, информационные и экономические составляющие. Иными словами, феномен глобализации может проявляться не только в экономических процессах, но и оказывать существенное влияние на иные сферы общественной деятельности − политику, идеологию, культуру. Глобализация призвана придать мощный импульс для образования обновлённой мировой системы отношений в политике и экономике.

П.В. Балабанов и М.В. Ковальчук выделяют новый этап в развитии отраслей – этап преобразования экономического общества на основе конвергентного объединения информатизации и телекоммуникаций в единое электронноинформационное общество [15, с. 62]. Анализ литературных источников показал, что индикативной тенденцией деятельности успешных предприятий большинства отраслей за последние годы действительно становится

конвергенция услуг.

В современных условиях термин «конвергенция» используется при описании интегрирующих процессов. Данные процессы в своей основе имеют общие тенденции и закономерности научно-технического и социально-экономического прогресса, обусловливающие сближение, то есть конвергенцию экономик большого количества стан, позволяя при этом сохранять национальные особенности. То есть в общем экономическом смысле этот термин используется для обозначения сближения экономической и социальной политики разных стран.

Третьим задающим «тон» фактором становится развитие и увеличение количества бизнес-моделей замкнутого цикла производства товаров и услуг в разных отраслях материального и нематериального производства. Замкнутый цикл производства предусматривает выполнение полного круга бизнес-процессов в рамках одного предприятия: от производства сырья и материалов собственными силами к созданию собственной розничной торговой сети для реализации продукции конечным потребителям [28, с. 215].

Каждый из перечисленных факторов оказывает влияние на развитие и деятельность гостиничных предприятий. Усиление глобализации находит отображение в процессах транснационализации, проявляющихся в увеличении доли мигрирующего капитала, информации, технологий и выступающих современным трендом развития мировой экономики. В настоящее время существует большое количество стратегически успешных транснациональных гостиничных предприятий. Такие транснациональные корпорации (ТНК) гостиничного хозяйства выступают проводниками глобализационных процессов и одновременно своеобразными стабилизаторами, позволяющими адаптироваться к изменяющимся условиям хозяйствования. Таким образом, существующая сетевая структура мирового гостиничного бизнеса опирается на интегрированные экономические субъекты и интеграционный механизм защиты от нестабильности [36, с. 95].

Транснационализация мирового гостиничного хозяйства повышает

уровень взаимного соответствия международных, национальных стандартов и стандартов ТНК гостиничного хозяйства. Степень адаптивности ТНК к институциональным условиям страны, где расположены гостиничные предприятия, определяется наличием национальных негосударственных организаций, деятельность которых заключается в сближении стандартов и норм в гостиничной отрасли. Проведенный анализ свидетельствует об увеличении степени адаптивности транснациональных корпораций гостиничного хозяйства к институциональным условиям различных стран, а также активной интеграции национальных гостиничных рынков в мировой бизнес. При обосновании факторов конкурентоспособности гостиничных предприятий следует учитывать, что ТНК гостиничного хозяйства способствуют введению стандартов, эффективность которых подтверждена лучшими гостиничными предприятиями.

Конвергентно ориентированное гостиничное предприятие, помимо традиционных услуг размещения и питания, предлагает потребителю различные варианты «пакетных» гостиничных услуг. Такие «пакеты» нацелены на охват определенными услугами всего времени пребывания потребителя в городе (месте), где расположено гостиничное предприятие. Например, предоставление «пакета» с перечнем услуг «проживание – проведение делового мероприятия в рамках гостиницы – последующий коворкинг – организация экскурсионной программы – питание (внутреннее + кейтеринг)» [45, с. 72].

Конвергентный подход доказал свою эффективность в деятельности многих гостиничных предприятий, что позволило выделить основные организационные факторы, влияющие на конкурентоспособность отечественных гостиничных предприятий. Для поддержания устойчивого конкурентного положения предприятиям необходимо:

– оптимизировать компетенции менеджеров по продажам;

– регулярно изучать аналитические материалы, особенно в части онлайн продаж, поддерживая контакты с аккаунт-менеджерами, применять гибкие цены;

– оптимизировать систему мотивации сотрудников гостиниц;

– оптимизировать результаты поиска гостиницы в поисковиках: цены, периоды, акции, отзывы, иллюстрации;

– размещать на сайте гостиницы только квалитативный контент и качественные фотографии;

– установить первостепенные и второстепенные сегменты, определить границы локального рынка, определить доли на оптовом и корпоративном рынках;

– уравновесить уровень загруженности по каналам продаж и сегментам.

Рост бизнес-моделей замкнутого цикла производства услуг относительно гостиничной отрасли находит отображение в увеличении количества гостиничных бизнес-процессов, формируемых в рамках одного предприятия. Для того чтобы обеспечить разработку и последующее внедрение новых гостиничных продуктов силами самого предприятия, необходимо организовать систему формирования всего спектра функциональных гостиничных компетенций. Это не означает, что все элементы гостиничных бизнес-процессов будут реализованы только работниками данной гостиницы. Речь идет именно о разработке новых и совершенствовании качества традиционных гостиничных услуг работниками предприятия, т.е. концепция стратегического портфеля услуг и его детализация (перечень услуг и зон хозяйствования) формируются только в рамках одного предприятия, а реализация этого портфеля может осуществляться и за счет привлечения других предприятий на основе аутсорсинга. Например, руководством гостиничного предприятия может быть разработана стратегия внедрения кейтеринга для проведения деловых мероприятий клиентами, при этом составление меню, обслуживание, сервировку и т.п. предприятие на аутсорсинговых принципах может реализовывать с помощью других компаний [53, с. 84].

Для выполнения данного требования (построение бизнес-моделей замкнутого цикла) следует разработать гибкую систему управления сервисными услугами, которая бы предусматривала перечень различных вариантов

обслуживания, представленных в виде специальных алгоритмов действий для персонала. Такую работу можно осуществить с помощью методики моделирования бизнес-процессов, предусматривающей, в первую очередь, построение модели самой организации. Для достижения цели применяются технологии бизнес-процессинга, которые позволяют управлять происходящими на предприятии процессами с трех точек зрения:

– функциональность системы − используется методология моделирования IDEF0, позволяющая наглядно продемонстрировать взаимосвязи бизнес-процессов; одновременно формируется представление о ресурсах, необходимых для выполнения каждого процесса;

– информационная обеспеченность системы, позволяющая фиксировать потоки данных, места их хранения и методы обработки информации;

– событийное моделирование – позволяет определять причинно-следственные связи и устанавливать зависимости процессов друг от друга и от их временной и событийной последовательности [57, с. 45].

Подобные модели позволяют разрабатывать алгоритмы действий персонала в различных ситуациях, возникающих в процессе деятельности предприятия.

О важности именно организационно-управленческих инноваций свидетельствуют исследования таких ученых как, Г.А. Гомилевская, Л.Ш. Гусейнова, Р.А. Клычева, А.А Черкассова. Наиболее релевантным является определение Г.А. Гомилевской: «Организационно-управленческая инновация в гостиничном бизнесе − это совокупность воздействий по организации и управлению производством и реализацией гостиничного продукта на основе инновационного адресного управления с поэлементным контролем эффективности с целью перевода хозяйствующего субъекта из менее эффективного состояния в более эффективное» [73].

Как отмечает А.В. Жуков, большинство исследователей при оценке конкурентоспособности услуг ориентируются на удовлетворение потребительского спроса, но они не учитывают, что для рынка гостиничных услуг

характерен ряд специфических качеств, к которым относятся:

– значительная динамичность процессов;

– высокая фондоемкость;

– широкая специализация;

– ограниченный по времени цикл обслуживания клиента в гостинице;

– высокая чувствительность к изменениям рыночной ситуации, конъюнктуры;

– низкая эластичность; непосредственный контакт гостя с персоналом отеля (производителем гостиничных услуг);

– индивидуальный характер спроса на гостиничные услуги;

– невозможность оценки качества гостиничной услуги до момента ее потребления;

– большое разнообразие видов гостиничных предприятий и классов обслуживания в них;

– непрерывность процесса создания и реализации гостиничных услуг; уникальность предложения [69, с. 312].

Соглашаясь с выводами А.В. Жукова, сформулируем перечень критериев, позволяющих оценить конкурентоспособность гостиничного предприятия: наличие уникальных гостиничных услуг; возможность финансирования инновационных проектов в перспективе как для потребителей, так и для сотрудников отеля; создание узнаваемого бренда, позволяющего гостиничному предприятию успешно продвигать свои услуги на рынке; соблюдение стандартов обслуживания и постоянное улучшение качества услуг.

Все вышеизложенное подтверждает выделение именно организационно-управленческих инноваций как основы стратегического развития предприятий гостиничной сферы. Гостиничное предприятие как объект управления представляет собой открытую систему, которая функционирует при взаимодействии с внешней средой через комплекс взаимосвязанных и взаимозависимых составляющих элементов системы управления. Поэтому, рас-

сматривая вопрос концептуальных положений формирования конкурентоспособности гостиницы, важно определить объект и субъект системы управления (рис. 1.10).

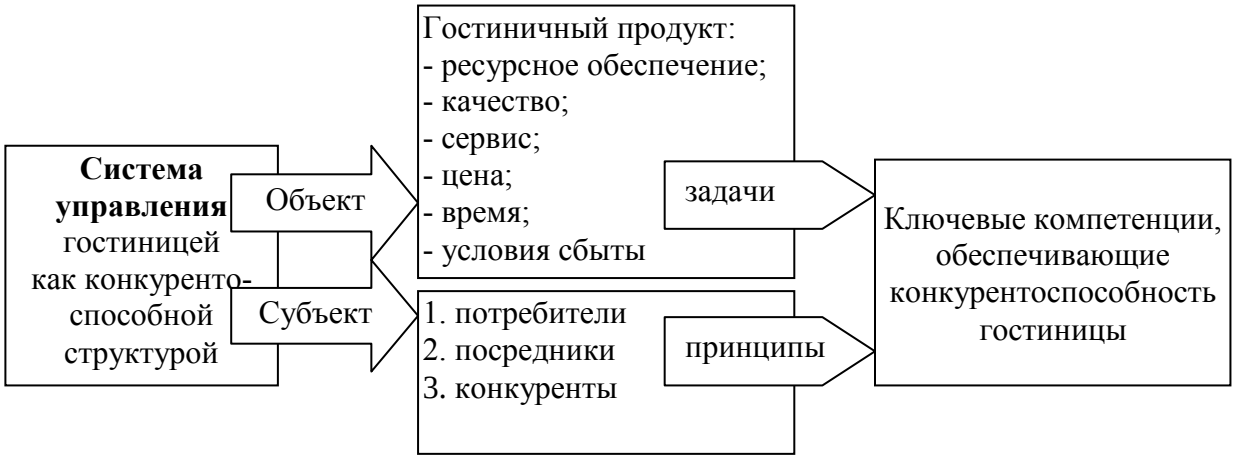

Рис. 1.10. Система управления гостиницей как конкурентоспособной структурой

Результирующими в формировании системы управления гостиницей как конкурентоспособной структурой является объект – гостиничный продукт, включающий ресурсное обеспечение, качество, сервис, цену, условия сбыта и время, а также субъект − потребители, посредники и конкуренты.

Концептуальный подход к формированию конкурентоспособности гостиничных предприятий представлен на рисунке 1.11. Целью формирования конкурентоспособности гостиничных предприятий является максимизация уровня потребления гостиничного продукта по доступным ценам, что позволит значительно увеличить производство качественных и безопасных услуг и будет способствовать повышению уровня занятости населения и его благосостоянию.

Согласно поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1) выявление и оценка потребностей потребителей, а также уровня их удовлетворенности качеством и безопасностью гостиничных продуктов;

2) анализ и прогнозирование состояния рынка гостиничных продуктов;

3) анализ динамики потребительского спроса на гостиничные продук-

ты, что позволит использовать полученную информацию для разработки и принятия управленческого решения по применению инновационных технологий для создания новых продуктов, совершенствованию системы менеджмента;

Рис. 1.11. Концептуальный подход к формированию конкурентоспособности гостиничных предприятий

4) формирование ассортиментной и ценовой политики гостиничных предприятий, в рамках которых необходимо постоянно анализировать структуру ассортимента гостиничных продуктов и их стоимость, что обеспечит конкурентоспособность предприятия и экономическую эффективность его

деятельности;

5) проведение детальной сегментации гостиничного рынка на основе формирования групп потребителей гостиничного продукта, что позволит выделить ключевые факторы успеха и создать новые конкурентные преимущества [61, с. 178];

6) разработка программы маркетинговых коммуникаций для каждой целевой группы потребителей гостиничного продукта;

7) применение персоналом гостиничных предприятий творческого подхода к решению нестандартных проблем [51].

Исходя из сущности и особенностей формирования конкурентоспособности гостиничного предприятия предлагается дополнить определенные ранее принципы качества гостиничного продукта (безопасность, экономность, комфорт, репутация, оригинальность, престиж) следующими:

1) востребованность (реализованные гостиничные продукты должны пользоваться спросом и быть актуальными как для потребителей, так и для рынка в целом);

2) комплексность (комплексный подход подразумевает достижение стоящих перед предприятием целей путем использования имеющегося в наличии ресурсного потенциала и совокупности маркетинговых средств);

3) насыщенность (индивидуализация предложения с целью максимально полного удовлетворения потребностей клиентов);

4) адаптированность (постоянное расширение и обновление ассортимента гостиничных продуктов путем внедрения в деятельность предприятия инновационных технологий, обеспечивающих соответствие услуг развитию науки и техники, а также повышение качества и безопасность);

5) эффективность (достижение максимальных коммерческих успехов с помощью инструментов маркетинговой деятельности гостиничных предприятий путем постоянного поиска новых подходов к повышению эффективности использования ресурсов гостиничных предприятий и сокращению издержек, поощрение творческой инициативы персонала, создание корпора-

тивной культуры);

6) клиентоориентированность (максимальная нацеленность на выполнение требований и желаний гостей с целью обеспечения конкурентных преимуществ гостиничного продукта и улучшения имиджа гостиницы);

7) системность (связь конкурентоспособности с уровнями управления – мега-, макро- и микроуровнями);

8) относительность (определение конкурентоспособности относительно других субъектов рынка гостиничных услуг).

Таким образом, система управления гостиничным предприятием как конкурентоспособной структурой – это эффективное управление гостиничным хозяйством в процессе производства и реализации гостиничного продукта с целью получения прибыли и достижения социально-экономических результатов. Эффективное управление гостиничным предприятием происходит благодаря оптимальному взаимодействию элементов его внутренней системы с внешней средой путем: постоянного мониторинга состояния рынка гостиничных продуктов, уровня спроса по направлениям въездного и выездного туризма, учета влияния факторов макро-, мезо- и микроуровней на формирование и реализацию гостиничных продуктов. При этом система управления гостиничным предприятием как конкурентоспособной структурой будет эффективным инструментом только при наличии отлаженного механизма повышения качества гостиничных услуг.

Системность конкурентоспособности как категории имеет ряд специфических признаков: во-первых, конкурентоспособность можно определить только относительно объекта сравнения − обычно выбирают потенциального конкурента; во-вторых, конкурентоспособность предприятия – это переменная категория, результат деятельности которой может измениться в определенный период времени.

В таком случае можно считать, что конкурентоспособность имеет переменный характер, то есть определяется относительно конкурента в конкретных условиях внешней среды; в-третьих, конкурентоспособность имеет

адресный характер, ее содержание направлено на удовлетворение потребностей конкретных потребителей. Формирование конкурентоспособности гостиничной отрасли должно включать большой комплекс социально-экономических характеристик, определяющих положение гостиничных предприятий на рынке. С одной стороны, это совокупность характеристик самого гостиничного предприятия, которые определяются уровнем управления её ресурсного потенциала, с другой − ряд внешних по отношению к нему социально-экономических условий, позволяющих создавать и реализовывать такие гостиничные продукты, которые по ценовым и неценовым параметрам более привлекательны для потребителей, чем у конкурентов.

Последние несколько лет стали периодом динамичного развития гостиничной отрасли во всем мире. Организационно-экономические факторы влияния на конкурентоспособность гостиничных предприятий предлагается рассматривать согласно определенной логике, позволяющей сформулировать ключевые компетенции и выделить общие императивы конкурентоспособности современного гостиничного предприятия.

Данные императивы дают возможность, исходя из индикативных внешних организационно-экономических мега- и макрофакторов, оценить их влияние на гостиничную отрасль и выстроить систему ключевых компетенций гостиничного предприятия, т.е. обосновать внутренние организационно-экономические факторы влияния на конкурентоспособность гостиничных предприятий. Завершающим этапом обоснования императивов конкурентоспособности гостиничных предприятий является формулировка интегративного вектора развития гостиничной отрасли в целом и предприятий в частности на основе выделенных внешних и внутренних факторов влияния.

2. Анализ тенденций развития рынка гостиничных услуг

2.1. Основные направления развития рынка гостиничной индустрии в Российской Федерации

Согласно официальным данным, Россия по общим показателям обеспеченности номерным фондом в расчете на душу населения продолжает отставать от европейских партнеров. Вместе с тем большинство предпринимателей отмечает низкий уровень клиентского спроса. Результатом низкого потребления становится резкое сокращение расходов на содержание гостиниц и, как следствие, ухудшение качества обслуживания.

Отечественный рынок гостиничного бизнеса переживает не самые лучшие времена. Проблемами развития, которые озвучивают аналитики отрасли, считаются слабая вовлеченность в сферу профессионалов и ощутимый разбег с индустрией туризма. Основным катализатором поддержки гостиничного бизнеса в России остается размещение номерного фонда в зонах повышенной проходимости. Согласно официальным данным, почти 70 процентов отрасли принимают на себя отели и гостиницы двух городов федерального значения – Москвы и Санкт-Петербурга [63, с. 21].

В 2017 г. в России функционировало 21284 средств размещения [37]. По сравнению с 2016 г. их количество выросло на 6,3% (рис. 2.1).

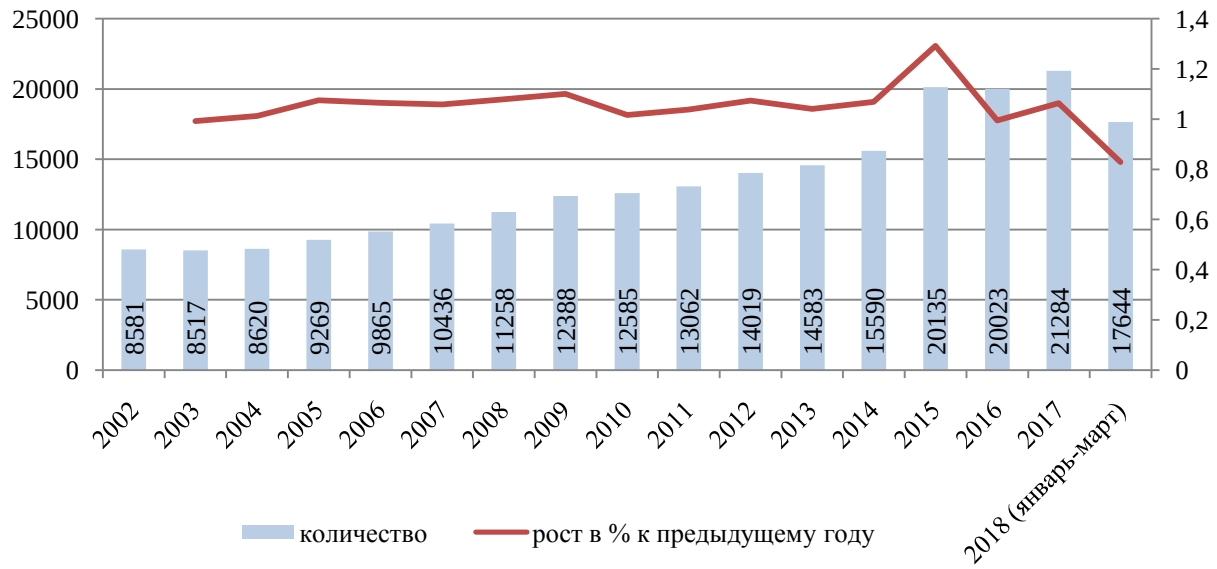

Рис. 2.1. Количество коллективных средств размещения в РФ

При этом многие новые отели международного уровня введены в эксплуатацию в преддверии Чемпионата мира по футболу – 2018, что в дальнейшем будет способствовать туристической привлекательности нашей страны.

В 2000 году в России было всего около 6 тысяч гостиниц, сейчас их почти в три с половиной раза больше. Интенсивного роста гостиничного фонда удалось достичь благодаря инвестициям в отрасль, которые за десять лет увеличились почти на 70%. Пик инвестиционной активности пришелся на 2014 г., когда годовые вложения в основной капитал гостиниц в четыре с половиной раза превысили показатели 2008 г. Большинство новых отелей строилось к ЧМ 2018. В то же время открытие новых гостиниц, отелей и хостелов усиливает конкуренцию на гостиничном рынке и способствует повышению уровня сервиса. Эксперты полагают, что рост конкуренции приведет отели к осознанию необходимости снижения цен и повышения качества услуг.

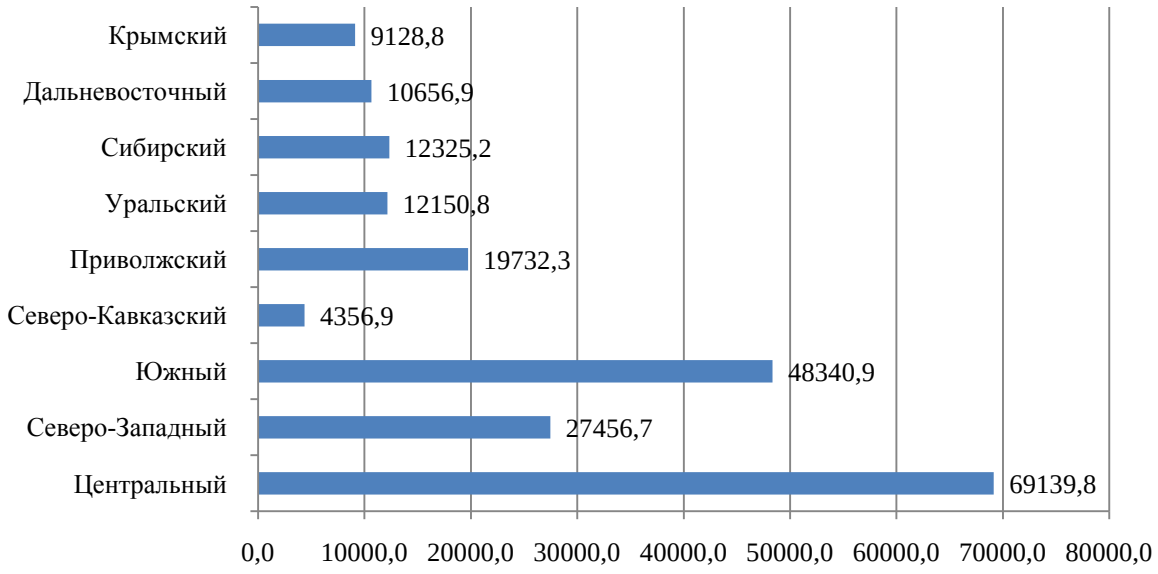

Рис. 2.2. Объем платных услуг гостиниц и аналогичных средств размещения (млн. руб.) в 2016 г. в разрезе федеральных округов РФ

Перед Россией стоят задачи повышения качества и количества средств размещения. После снижения курса национальный валюты во второй половине 2014 г. на гостиничном рынке РФ имели место серьезные отрицатель-

ные изменения, – средняя доходность номера снизилась на 20,1% в течение года, упал средний показатель загрузки отелей в России на 15,3% вместе со снижением курса на 5,7% [37].

Показатели гостиничной отрасли начали восстановление лишь с 2016 г., когда доходность номера (RevPAR) возросла на 24,0% в сравнении с уровнем 2014 г. В итоге данный значимый показатель только на 0,6% оказался меньше уровня RevPAR к концу 2013 г. В 2017 г. положение стало еще позитивней, так как показатели по отрасли улучшились даже по сравнению с докризисным периодом: RevPAR в течение первых 8 месяцев на 9,3% выше, нежели в 2013 г. [37].

Основным фактором развития сферы гостиничных услуг стало увеличение внутреннего туризма, что, в свою очередь, было обусловлено ослаблением рубля, а также ограничениями на выездной туризм из России в Турцию и Египет. Это очень позитивно отразилось на гостиничном секторе таких городов, как Москва, Сочи, Санкт-Петербург [14, с. 822].

Вместе с тем, большинство управляющих компаний, и отечественных, и международных, отмечают невыполнение планов, которые были поставлены на 2017 г., в среднем на 15%. Хотя некоторыми отелями была отмечена полная годовая загрузка. На этом сказалось и общее положение в экономике, и, без сомнений, основные факторы – географическое расположение региона и формат отеля. Как утверждают в компании Hospitality Income Consulting, на отельном бизнесе РФ сказались открытие Турции и рост числа поездок в Европу, что уменьшило внутренний туризм на соразмерный объем (порядка 3-3,5 млн. человек).

Свою роль сыграли стабилизация рубля, открытие новых курортов и отелей, высокие цены на внутренние перелеты и развитие туризма «одного дня», не нуждающегося в услугах средств размещения для посещения достопримечательностей, транспортная доступность которых составляет 2-4 часа от места жительства.

Отечественный рынок занимает лидирующие позиции среди стран СНГ

по числу открытий новых средств размещения – практически 60% от общего числа, или порядка 3,7 тыс. номеров. Однако план по вводу в эксплуатацию 5,1 тыс. номеров не выполнен, тем не менее, в сравнении с показателем 2016 г. активность возросла на 16%. В 2017-2018 гг. в Москве открыты такие отели, как: Park Inn Измайлово, Hilton Garden Inn Москва Красносельская, Ibis Budget Октябрьское поле, Ibis Октябрьское поле, AZIMUT отель Смоленская, Ibis Аэропорт Домодедово, Holiday Inn Express Moscow Шереметьево, Hyatt Regency Moscow Петровский парк, Ramada Hotel & Suites Moscow. В результате город получил около 1500 номеров.

Кроме того, в рамках подготовки к Чемпионату мира по футболу новые отели под международными брендами окрылись во многих городах России, принимающих туристов и болельщиков: Санкт-Петербург (388 номеров), Ростов-на-Дону (81), Нижний Новгород (176), Волгоград (158), Саранск (159). Среди интересных событий в 2017 г. можно отметить открытие двух гостиниц под управлением Azimut в Кызыле и Якутске. Кроме того, на московский рынок пришел гостиничный бренд компании InterContinental Hotels - Group Holiday Inn Express; а также в Саранске открылся отель Four Points by Sheraton.

2018 г. для российского гостиничного рынка должен быть еще более продуктивным. Операторами планируется введение в эксплуатацию в России порядка 6 тыс. номеров. Лишь на Москву приходится 21% от общего числа планируемого ввода номеров в регионе (1880 номеров). Однако следует учитывать, что планы по открытию нового номерного фонда не всегда совпадают с реальностью (согласно заявленным срокам обычно открывается только 20-35% гостиниц).

Рост числа отелей в регионах и объектов размещения в сетевом управлении формирует качественную конкурентную среду и заставляет местных отельеров постоянно совершенствоваться, работать над формированием своих конкурентных преимуществ, по привлечению клиентов, по созданию сегмента лояльных потребителей. Трендом сегодняшнего развития сферы гос-

тиничных услуг является персонификация сервиса. В выигрыше гостиницы, способные предложить гостям немного больше, нежели те ждут. Отель является уже не только местом размещения, но и комплексом, предоставляющим широкий спектр услуг.

Отельерам целесообразно в таких условиях заботиться не только о загруженности гостиницы, но и об обеспечении комфортабельных условий проживания гостей. Поэтому во многих региональных гостиницах (столичные отели уже давно освоили эту практику) начинается развитие F&B – ресторан при отеле как самостоятельная единица, а не как приложение с банкетами и завтраками.

Финансовое развитие гостиничного сектора движется в сторону поиска новых направлений получения доходов, кроме доходов от номерного фонда. Это работа с корпоративным сегментом, привлечение внешних гостей в лобби и рестораны отеля и предоставление прочих дополнительных услуг. Клиенты хотят получить не просто ночь в гостинице или уикенд в загородном клубе, они стремятся получить эмоции, впечатления, что обеспечивается разнообразием услуг, умением гостиниц реагировать на запросы гостей.

19 января 2018 года в Госдуме принят в третьем, окончательном чтении закон, касающийся поэтапного введения обязательной классификации гостиниц по всей территории страны, который разработан Минкультуры РФ. Действие документа также касается таких объектов туристской индустрии, как горнолыжные курорты и пляжи.

Закон связан с формированием цивилизованного рынка качественных гостиничных услуг и созданием добросовестной конкуренции. Так документом вводятся такие термины, как «гостиница», «средство размещения», «гостиничные услуги», «классификация гостиниц», «классификация горнолыжных трасс» и «классификация пляжей», и уточняются сроки возникновения административной ответственности за нарушение норм законодательства об оказании гостиничных услуг. Помимо этого, ни одна гостиница не сможет предоставлять услуги без наличия категории, иначе это влечет администра-

тивную ответственность.

Также впервые вводится административная ответственность аккредитованных организаций, которые необоснованно присваивают категории гостиницам, и государственный федеральный контроль их деятельности. Свидетельства о присвоении той или иной категории гостинице, пляжу или горнолыжной трассе действуют в течение трех лет. Федеральный закон вступает в силу с 1 января 2019 г. обязательную классификацию гостиниц будут вводить поэтапно. С 1 июля 2019 г. пройти классификацию обязаны гостиницы с фондом свыше 50 номеров, а с 1 января 2020 г. – свыше 15 номеров.

С 1 января 2021 г. данная процедура становится обязательной для любых видов размещения. Кроме того, ожидается, что с 1 января 2019 г. в силу вступят поправки в правила предоставления гостиничных услуг, подготовленные Министерством культуры. Среди изменений: обязанность персонала следить за сохранностью вещей проживающих, предоставлять при заселении чистое белье. Кроме того, несовершеннолетние смогут заселиться в отель только с согласия родителей. Ранее их разрешение требовалось только детям до 14 лет.

В настоящее время в Москве размещено наиболее трети всех российских гостиничных и туристических организаций, столица формирует 36,8% доходов гостиничного хозяйства Российской Федерации.

Огромный вклад в развитие столичной гостиничной инфраструктуры вносят международные гостиничные цепочки, что подтверждается отчетом компании Ernst&Young (EY). По данным исследований компании EY в 2017 г. в России функционировало 179 гостиниц с общим номерным фондом в размере 38 705 номеров, управляемых международными гостиничными сетями.

Количество гостиниц, под управлением международными гостиничными операторами только увеличивается. Так в 2016 г. начали работать новые 13 гостиниц с совокупным номерным фондом 2458 номеров. В 2017-2018 гг. в строй введены еще 19 объектов (3875 номеров) (табл. 2.1).

Таблица 2.1

Деятельность международных гостиничных операторов, работающих в России, и перспективы ее развития

Наименование гостиничного оператора	Количество в настоящее время (октябрь 2017 г.)		Количество в 2022 г. (прогноз)	
	Гостиниц	Номеров	Гостиниц	Номеров
1	2	3	4	5
Accor Hotels	39	7311	60	12380
The Carlson Rezidor Hotel Group	35	9607	38	10228
Hilton Worldwide	24	4301	50	8641
Marriott International	23	5278	39	8597
InterContinental Hotels Group	18	4561	30	8377
Wyndham Hotel Group	5	752	11	1950
Best Western	5	485	6	610
Socos Hotels	3	927	3	927
Kempinski Hotels	3	803	3	803
Louvre Hotels Group	3	634	3	634
Capella Hotel Group	3	220	3	220
Rixos	2	536	2	536
Rocco Forte Hotels	2	367	2	367
Hyatt Hotels Corporation	2	502	8	1826
Four Seasons Hotels and Resorts	2	357	2	357
Vienna International	2	348	2	348
Domina Hotels	2	327	6	995
Lotte Hotels & Resesorts	2	454	3	646
Corinthia Hotels	1	388	1	388
Belmond	1	265	1	265
Mamaison Hotels & Residences	1	84	1	84
Jumeirah Group	-	-	1	76
Итого	179	38705	284	59342

Большинство международных гостиниц расположены в Москве и Санкт-Петербурге – 52%, в Сочи – 11%, в Московской области – 6%, в Екатеринбурге – 3%. А также в ряде других российских городов (рис. 2.3).

В настоящее время отели под управлением международных гостиничных сетей работают в 37 городах России, а к 2022 году они планируют расширить свою деятельность и быть представлены уже в 59 российских городах. Это объясняется проведением в России крупных событий мирового масштаба.

За последнее время (конец 2017 г. и начало 2018 г.) в России открыты еще 14 гостиниц под управлением международных гостиничных сетей.

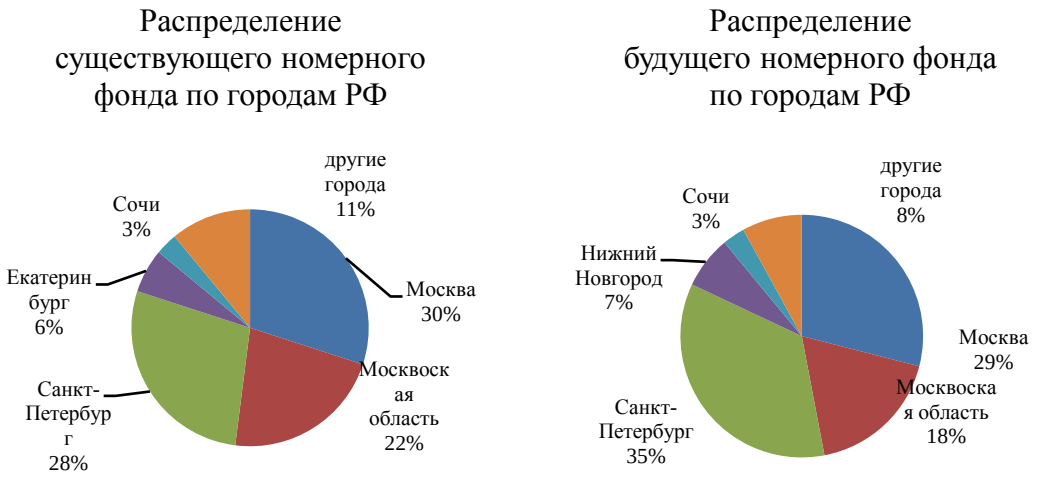

Рис. 2.3. Структура расположения номерного фонда по российским городам

По объему номерного фонда сейчас в России лидирует пять компаний, на которые приходится 80% рынка: Accor Hotels, Hilton Worldwide, Marriott International, Carlson Rezidor Hotel Group, InterContinental Hotels Group (рис. 2.4).

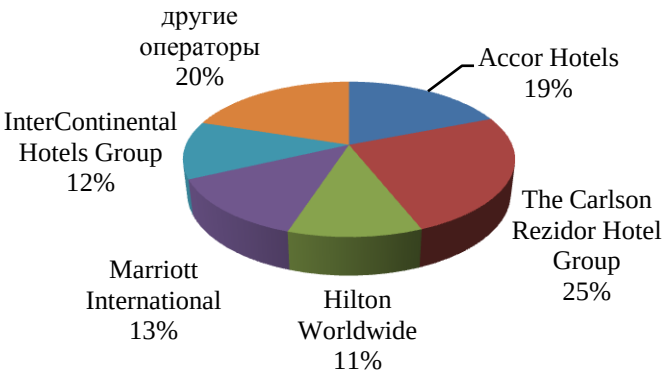

Рис. 2.4. Структура разделения сферы гостиничных услуг в России между международными гостиничными компаниями

Вместе с возведением новых отелей идет развитие сегмента независимых отечественных гостиниц, и активно развиваются российские управляющие компании (табл. 2.2), проявляющие все больший интерес к аренде гостиничных объектов. Если еще 3-5 лет назад владельцы гостиничных зданий и управляющие вели разговор лишь об управлении, то в настоящее время активно обсуждается и используется аренда. Тем не менее российские гостиничные сети занимают значительно меньшую долю, чем международные

гостиницы. Необходимо отметить, что данная ситуация типична для большинства европейских стран.

Таблица 2.2

Перечень крупных российских операторов в сфере гостиничных услуг

Название гостиничной сети	Количество гостиниц в России / за рубежом	Города / регионы, где находятся гостиницы	Страны, где есть присутствие гостиничной сети
ГОСТ Отель Менеджмент	26/2	Москва, Московская область, Нижний Новгород, Нижегородская обл., Сочи, Иркутск, Иркутская обл., Кисловодск, Хакасия, Абакан, Бурятия	Украина, Австрия
Amaks Hotel & Resorts	19/4	Владимир, Белгород, Ростов-на-Дону, Азов, Омск, Великий Новгород, Воронеж, Тамбов, Новый Уренгой, Пермь, Казань, Красноярс, Уфа, Ижевск, Тольятти, Йошкар-Ола, Курган, Волдай	Белорусь
Azimut Hotels	18/8	Москва, Санкт-Петербург, Сичи, Якутск, Владивосток, Воронеж, Астрахань, Мурманск, Уфа, Новосибирск, Нижний Новгород, Кострома	Германия, Австрия
Cronwell Hotels & Resorts	1/3	Московская обл., Санкт-Петербург, Ханты=Мансийская АО - Югра	Греция
Heliopark Hotel & Resorts	7/1	Солнечногорск, Звенигород, Небуг, Пенза, Суздаль, Малые Соли	Германия
Союз Маринс Групп	7/-	Ялта, Сочи, Екатеринбург, Нижний Новгород, Ростов, Новосибирск	
Cosmos Group	5/3	Москва, Московская обл., Петрозаводск, Алтай	Чехия, Италия, Намибия
Альянс Отель Менеджмент	5/-	Москва, Обнинск, Саранск, Абакан, Туапсе	
Korston Hotels	3/-	Москва, Казань, Серпухов	

Эксперты опубликовали данные по показателям московских отелей за первый квартал 2018-го года. Среднерыночный уровень загрузки для гостиниц современного качества в 1 кв. 2018 г. составил 66,0%, что на 7,5% выше, чем в 2017 г. Лидерами по увеличению загрузки являются гостиницы категории выше среднего (8,9%), где в 2017 г. не было введено ни одного нового номера [60].

Следует отметить, что увеличение спроса не стимулировало роста цен, что может объясняться рядом факторов, включая рост загрузки в выходные

дни – за счет внутреннего туристского спроса, общее увеличение предложения – особенно, среднего ценового и экономичного стандартов в 2017 г. Поэтому показатель средней цены на номер в 1 кв. 2018 г. снизился по сравнению с 1 кв. 2017 г. на 2,3% (с 6 736 руб. до 6 583 руб.), хотя в люксовом сегменте, а также в сегменте эконом цены на размещение показали небольшой рост (на 2,6% и 0,5% соответственно).

Несмотря на снижение цен размещения для рынка в целом, рост спроса в 1 кв. 2018 г. позволил увеличить показатель доходности на номер на 5,1% по сравнению с результатом за аналогичный период 2017 г.: до 4343 руб./номер.

В некоторых ценовых сегментах наблюдались более позитивные тенденции. Так, гостиницы в категории выше среднего продемонстрировали увеличение доходности на 13,4%, а также гостиницы в среднем ценовом и люксовом сегментах на 4,5% и 4,4% соответственно.

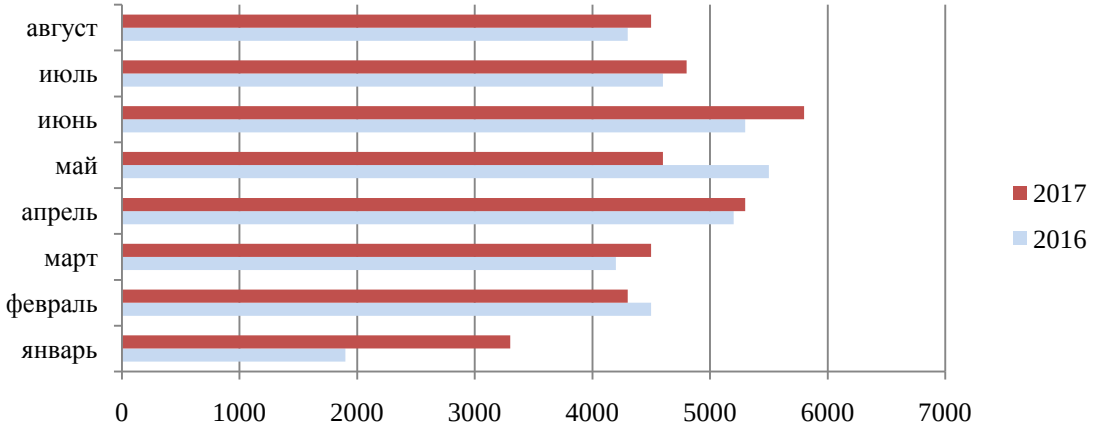

Рис. 2.5. Динамика помесячной доходности на номер в московских гостиницах за 2016-2017 гг.

Подводя итоги первого квартала 2018 г., можно утверждать, что по уровню помесячной загрузки рынок в целом не уступает показателям за аналогичные периоды предыдущих лет. По показателю доходности даже отрицательные величины изменения средней цены на номер удержали доходность на номер в стабильном положении (рис. 2.5, 2.6).

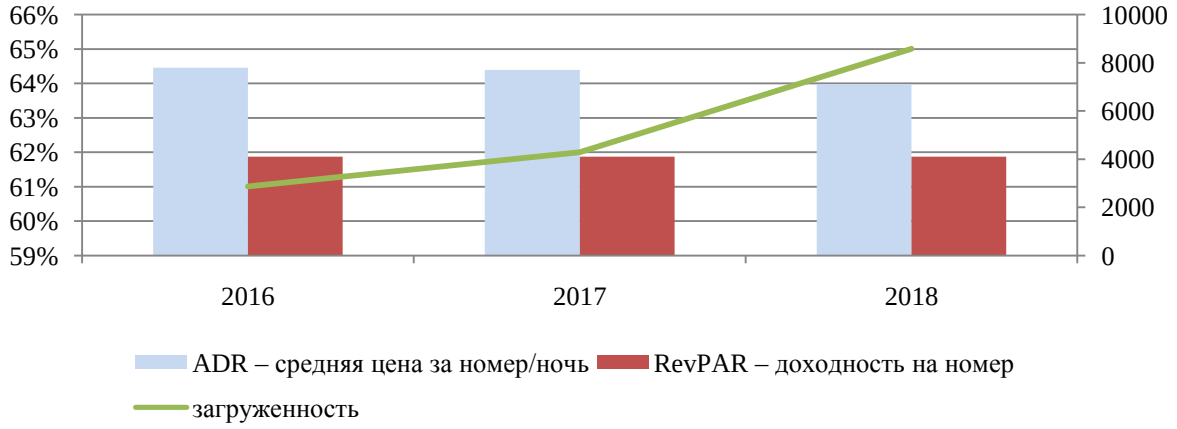

Рис. 2.6. Показатели деятельности московских гостиниц

Верхний предел среднего сегмента гостиничного рынка Москвы показал в 2017 г. загруженность – 78,5%, высокий сегмент – 75,8%, средний – 75,7%. Незначительное увеличение загруженности было зафиксировано в отелях класса люкс, что объясняется предпочтениями гостей в сторону качественных отелей верхнего предела высокого сегмента более доступных по ценам.

Проводя анализ гостиничного рынка, стоит принимать во внимание один из таких показателей уровня спроса на гостиничные услуги как загрузка. Средний параметр по отрасли составляет не более 49 процентов. С внедрением программы целевого развития к 2018 году удалось повысить этот показатель не более чем на 5 процентов.

Предварительные операционные результаты за июнь 2018 г. свидетельствуют о значительном (200-300% и более) приросте в показателе доходности на номер (Revenue per Available Room, RevPAR) в городских гостиницах в сравнении с июнем 2017 г. – в основном, за счет повышения цен на размещение, хотя помимо увеличения тарифов московские отели смогли прибавить 12,8% к загрузке, достигнув средней планки в 89,1%. Динамика прочих продаж гостиниц оказалась менее выразительной.

Прирост показателя средней цены на номер (Average Daily Room, ADR) в данном сегменте рынка в июне 2018 г. по отношению к июню 2017 г. составил 277% - с 14 079 руб. до 53 081 руб., а с учетом 13-процентного увели-

чения загрузки, доходность на номер выросла на 326,5%, до 44 745 руб.

Накопительным итогом за 6 мес. 2018 г. среднерыночный уровень загрузки для гостиниц современного качества составил 73,7%, что на 5,2 п.п. выше, чем годом ранее. «Чемпионы» по максимальной загрузке номерного фонда – гостиницы высокого, среднеценового сегментов, а также категории выше среднего, зафиксировавшие загрузку в 76,5%, 78,2% и 77,5%, соответственно. Ввиду «эффекта Чемпионата», цены размещения выросли во всех сегментах, в среднем, на 40% (с 6 443 руб. за тот же период 2017 г. до 9 263 руб. в 2018 г.), при этом максимальную прибавку обеспечили себе все те же гостиницы люксового сегмента (+65,4%, до 22 552 руб.) [37].

За последние несколько лет российские и иностранные путешественники стали экономнее тратить средства на размещение в отелях, и предпочитают больше расходовать средств на развлечения, еду или покупки вне средств размещения. Высокие цены на номерной фонд качественных гостиниц в Москве привели к тому, что в столице наблюдается увеличение так называемых альтернативных средств размещения: хостелов, апарт-отелей и апартаментов с обслуживанием.

Несмотря на отсутствие официальной статистики относительно количества альтернативных средств размещения (нет четкой методологии в учете и классификации гостиничных объектов), можно проследить определенные тенденции в их развитии. В настоящее время несколько увеличилось число хостелов, однако их количество с 2000 г. принципиально не изменилось и колеблется в диапазоне 500-900. Несмотря на то, что в целом по отрасли наблюдается недостаток номерного фонда среднего класса, девелоперы продолжают строить гостиницы классов 4-5. Следование тенденции связано с тем, что средний период окупаемости номерного фонда, а в особенности нового, составляет как минимум 10 лет. Тут прослеживается прямая зависимость – чем выше класс гостиницы, тем быстрее инвестиции начнут возвращаться к капиталистам.

2.2. Состояние и динамика развития регионального рынка гостиничных услуг в Белгородской области

На федеральном и муниципальном уровнях Российской Федерации модернизация современной гостиничного комплекса признана одним из ключевых направлений совершенствования национальной экономики. Мировые гостиничные корпорации активно осваивают российский рынок: во многих городах появляются гостиницы крупных гостиничных сетей, что говорит о значительной перспективе развития данного направления.

Длительное время гостиничный рынок Российской Федерации был представлен только двумя городами – Москвой и Санкт-Петербургом, где была сконцентрирована большая доля предложения, как существующего, так и будущего. Инвестиционная активность также отмечалась в основном в этих городах. Москва и Санкт-Петербург до сих пор являются лидерами в России по объему номерного фонда, а также по количеству гостиничных объектов. Однако после победы страны в конкурсах на право проведения крупнейших международных мероприятий, таких как Олимпиада и чемпионат мира по футболу, вопрос о развитии гостиничной инфраструктуры регионов встал наиболее остро. По всей России наблюдается рост интереса постояльцев к гостиницам среднего ценового сегмента на фоне недостаточности таких мест размещения. В ряде регионов России присутствует дефицит гостиниц всех ценовых категорий.

В последние годы в Российской Федерации произошло серьезное переосмысление роли туризма в формировании экономики страны в целом и регионов в частности. Туризм стал восприниматься как отрасль, способная стать основой развития территорий.

Белгородская область – один из важных промышленных и сельскохозяйственных регионов Российской Федерации, обладающий выгодным географическим положением на границе России и Украины. Политическая стабильность, разнообразие исторического наследия, высокий интеллектуаль-

ный и культурный потенциал определяют благоприятные долгосрочные перспективы развития туристского комплекса на территории региона. В связи с этим в Белгородской области проводится активная политика по развитию туристско-гостиничного потенциала в области.

В настоящее время Постановлением Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 года N 522-пп утверждена государственная программа Белгородской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014 – 2020 годы», в рамках которой предусмотрена реализация подпрограммы «Развитие туризма, ремесленничества и придорожного сервиса». Главной задачей реализации указанной подпрограммы является формирование в Белгородской области конкурентоспособной туристской индустрии при эффективном использовании и сохранении туристско-рекреационных ресурсов региона. По нашему мнению, реализация указанных задач в программе, будет способствовать достижению желаемых результатов:

– трансформация образа Белгородской области как эксклюзивного культурного, делового и туристского центра;

– формированию и укреплению экономических и культурных связей Белгородской области с другими субъектами Российской Федерации;

– повышение конкурентоспособности регионального туристского продукта на внутреннем рынке;

– стабильный рост числа прибывающих российских и иностранных граждан в регион [3].

Но необходимо отметить, что в государственной программе развития Белгородской области, выделен ряд проблем, среди которых обозначен низкий уровень развития услуг гостиниц и аналогичных мест размещения, что препятствует развитию внутреннего и въездного туризма в Белгородской области. Указанные обстоятельства актуализируют необходимость исследования состояния регионального рынка гостиничных услуг с целью определения

тенденций его развития.

С экономической точки зрения, сфера гостиничных услуг представляет собой феномен появления потребительского спроса по месту временного пребывания человека. Объем и структура этого спроса, естественно, отличаются от этих параметров спроса в месте постоянного жительства: кроме продуктов питания, туристу, как правило, нужно то, к чему постоянные жители того или иного региона спроса либо вообще не предъявляют, либо предъявляют его в малых объемах – это услуги гостиниц и аналогичных средств размещения, сувениры, специальные помещения и оборудование для проведения мероприятий делового и интенсив-туризма.

Региональный рынок, на котором функционируют производители гостиничных услуг, включает гостиницы и аналогичные средства размещения, коллективные, специализированные и иные средства размещения. Рассмотрим показатели развития рынка гостиничных услуг в Белгородской области на основе использования статистических данных.

Суммарное число производителей гостиничных услуг в Белгородской области в 2017 году составило 100 единиц, что на 14 единицы меньше, чем в 2015 году, т.е. произошло уменьшение количества производителей гостиничных услуг в 2016-2017 годах на 12,3% (рис. 2.7).

Рис. 2.7. Динамика количества коллективных средств размещения в Белгородской области

В 2017 году соотношение между гостиницами и специализированными средствами размещения по вместимости в них соотносилось как 43% против 54% [12].

Целесообразно отметить, что максимальный рост объема платных услуг был в 2011 году – 124,6%, в дальнейшие годы темпы роста платных услуг снизились до 4-6% в год, в 2016 году рост составил 114,29%, потребление услуг гостиниц и аналогичных средств размещения в Белгородской области увеличилось в 2016 г. 133,8 млн. руб. (рис. 2.8).

Рис. 2.8. Объем реализации гостиничных услуг потребителям в Белгородской области

Анализ объема номерного фонда производителей гостиничных услуг позволил сформулировать вывод, что, несмотря на уменьшение количества производителей гостиничных услуг в Белгородской области в 2017 году по сравнению с 2010 годом, число номеров увеличилось на 24,94% или 688 номеров, количество мест увеличилось на 1 456 единиц (рис. 2.9).

С увеличением количества номеров в гостиницах соответственно увеличилось количество номеров и составило в 2016 году 7 582 единицы, что на 23,76% больше, чем в 2015 году.

Увеличение количества номеров в гостиницах обусловило увеличениие количества коек и количества коек в расчете на одно средство размещения.

Соответственно, число коек в расчете на одну гостиницу составило 54 единицы в 2016 году, что на 13 (31,7%) единицу больше, чем в 2010 году.

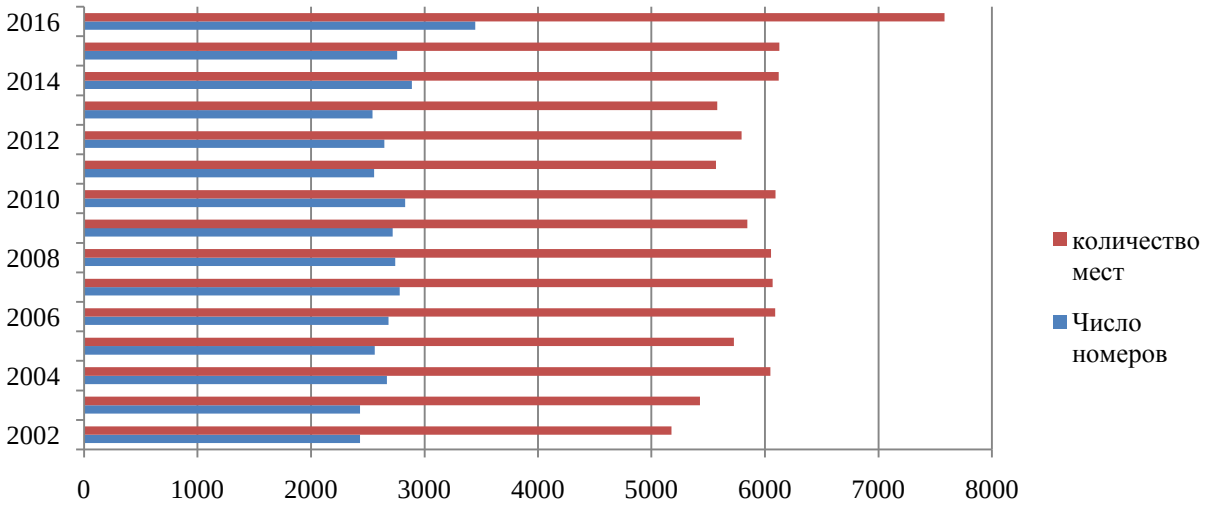

Рис. 2.9. Количество номеров и мест в гостиницах Белгородской области

Таким образом, наблюдается тенденция увеличения номерного фонда производителей гостиничных услуг в Белгородской области. Сложившийся уровень обеспеченности потребителей услугами гостиниц в регионе, а также потенциал роста въездного потока, позволяют рассматривать рынок гостиничных услуг Белгородской области как перспективный.

На рисунке 2.10 представлены данные о потребителях гостиничных услуг в зависимости от факторов мотивации. Проанализировав данные, можно констатировать, что целью 73% потребителей гостиничных услуг являются деловые и профессиональные поездки, оставшиеся 25% потребителей приезжают с целью досуга, отдыха или по иной причине – 2%.

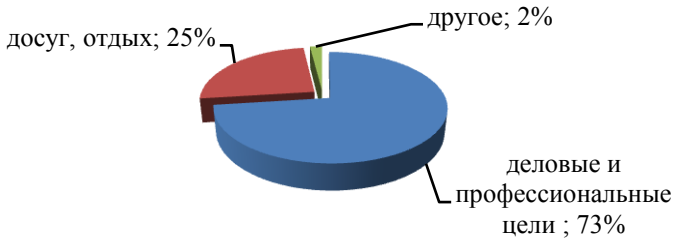

Рис. 2.10. Факторы мотивации потребителей гостиничных услуг, приезжающих в Белгородскую область, в процентах

Сохраняется тенденция увеличения въездного потока в Белгородскую область за исследуемый период. Приток потребителей (граждан Российской Федерации), размещенных в гостиницах области, составил 254,8 тыс. человек в 2016 году, что на 91,9 тыс. человек, или на 56,41%, больше, чем в 2015 году. Вместе с тем, прирост иностранных граждан, воспользовавшихся услугами гостиниц, составил 12,5 тыс. человек в 2016 году, что на 1,5 тыс. человек больше, чем в 2015 году (рис. 2.11).

Рис. 2.11. Статистика размещенных в коллективных средствах размещения в Белгородской области

Необходимо отметить, что с увеличением численности размещенных потребителей в гостиницах, но при этом уменьшилось число ночевок в средствах размещения Белгородской области. Так в 2017 году число ночевок составило 767,17 тыс. ед., что на 42,335 тыс. ед. меньше, чем в 2016 году (рис. 2.12). Это объясняется сокращением среднего количества дней путешествия.

Таким образом, можно заключить, что въездной поток растет в большей степени за счет увеличения размещенных лиц, прибывших в Белгородскую область с деловыми целями. Данная тенденция свидетельствует то, что Белгородская область в большей степени реализует свой деловой потенциал, в то время как обладает достаточными ресурсами для реализации туристско-

го потенциала, который необходимо развивать.

Рис. 2.12. Число ночевок в гостиницах Белгородской области

В 2016 году размер инвестиций в основной капитал, направленный на развитие коллективных средств размещения в Белгородской области составил 71,4 млн. руб., что составило 392% от уровня 2015 года.

В 2014 году на развитие производителей гостиничных услуг было использовано 18,3 млн. рублей инвестиций в основной капитал, что на 34,2 млн. руб. меньше, чем в 2013 году (рис. 2.13).

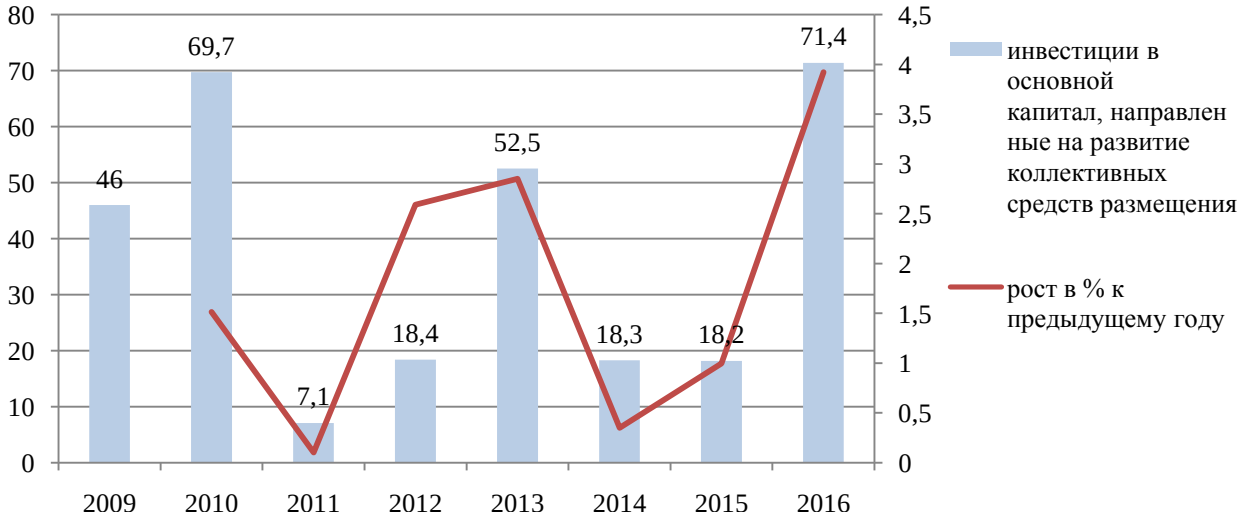

Рис. 2.13. Динамика инвестиций в основной капитал, направленный на развитие коллективных средств размещения в Белгородской области

Действующие производители гостиничных услуг области в настоящее

время располагают достаточным для принятия потребителей количеством мест. Коэффициент использования наличных мест в гостиницах составил 0,4.

Современные производители гостиничных услуг оказывают, кроме основной услуги (проживания), широкий спектр дополнительных и сопутствующих услуг: общественного питания, бытовых, физкультурно-спортивных, развлекательных и других, которые являются составляющими гостиничного продукта на региональном рынке потребителя.

Правительство Белгородской области проводит активную политику по формированию туристского бренда региона и его продвижению в российских регионах. Необходимо отметить, что ежегодно совершенствуется инфраструктура сферы туризма и гостеприимства области, расширяется календарь событийных мероприятий, разрабатываются новые продукты индустрии туризма и гостеприимства. Однако, нерешенными остаются проблемы гостиничного сектора Белгородской области, которые проявляются в несоответствии между ожидаемым и реальным качеством гостиничных услуг, что обусловлено следующими обстоятельствами:

– поскольку сертификация гостиничных услуг, по действующему законодательству Российской Федерации, носит добровольный характер, лишь малая часть гостиниц области имеют сертификаты соответствия оказываемых услуг на категорию, что негативно сказывается на развитии гостиничных услуг в регионе;

– отсутствие высококвалифицированного персонала, способного качественно оказывать гостиничные услуги. Так численность персонала, занятого в коллективных средствах размещения, за исследуемый период осталась без изменений и составляет 2,2 тыс. человек. Данная тенденция обусловлена низкой заработной платой обслуживающего персонала, совмещением должностей и т.п.;

– недостаточный объем инвестиций на развитие коллективных средств размещения, что отрицательно сказывается на качественной составляющей процесса оказания гостиничных услуг в регионе.

В результате эмпирического исследования рынка гостиничных услуг, предоставляемых населению Белгородской области, выявлены тенденции, характеризующие рост количественных показателей (количества производителей гостиничных услуг, объема услуг гостиниц и аналогичных средств размещения, количества номеров, в том числе в расчете на одно средство размещения; численности граждан РФ и иностранных граждан, размещенных в гостиницах), что обусловлено повышением деловой активности населения области и развития внутреннего туризма.

Качественное развитие гостиничной отрасли в Белгородской области, т.е. ее совершенствование, требует эффективной системы финансирования, основанной на использовании собственных средств предприятия, заемных средств и инвестиций.

Основная заинтересованность региона в развитии сферы гостиничных услуг связана с тем, что туристы обеспечивают значительный приток денежных средств, пополняя региональный бюджет. В данном контексте производители гостиничных могут увеличивать бюджетную эффективность своей деятельности за счет межотраслевого взаимодействия и предложения потребителю комплексного пакета услуг. Такая стратегия актуализируется в условиях территориальной разобщенности потребителя и производителя на рынке гостиничных услуг, когда клиента (туриста, гостя) не интересует услуга размещения как таковая, но востребован комплексный подход к обслуживанию во время пребывания по месту отдыха.

С учетом вышеизложенного, производителям гостиничных услуг в современных условиях рынка необходимо использовать маркетинговую концепцию, которая ориентирована на качественное удовлетворение запросов потребителей.

2.3. Анализ внутренней и внешней среды деятельности производителей гостиничных услуг

Одним из эффективных методов формирования конкурентных преимуществ является стратегия дифференциации услуг, под которой понимают достижение конкурентного преимущества путем создания уникальных услуг, более привлекательных для клиентов, при этом их высокая лояльность создает барьеры для входа на рынок других предприятий. Конкурентам в данном случае необходимо дополнительно привлекать ресурсы для развития конкурентного потенциала. Услуги-заменители представляют собой угрозу только при способности конкурентов оказывать услуги, степень удовлетворения которых снизит лояльность клиентов. Д.В. Арутюнова отмечает, что основная проблема, которая может возникнуть при использовании стратегии дифференциации, – это имитации и копирование [8, с. 89].

С целью выявления потребительских предпочтений и поведения при потреблении гостиничных услуг был проведен опрос потребителей услуг в г. Белгороде в форме анкетирования. В качестве метода исследования выбран количественный метод – формализованный опрос. Генеральная совокупность исследования – потребители гостиничных услуг старше 18 лет. Случайным образом было выбрано 9 производителей гостиничных услуг, анкеты заполнялись их клиентами как непосредственно при личном контакте с персоналом гостиниц. Нами было опрошено 70 респондентов, в качестве которых выступили потребители гостиничных услуг.

По результатам исследования было выявлено, что для 34% респондентов определяющим критерием качественного обслуживания выступает прием и размещение, для 22% – уровень безопасности, 17% – чистота в номере, 15% – техническое оснащение в номере, 12% – доброжелательное обслуживание (рис. 2.14).

Индекс качества, таким образом, также рассчитывается по результатам анкетирования потребителей гостиничных услуг. Для расчета индекса потре-

бительской удовлетворенности респондентам предлагалось оценить ожидаемый уровень десяти предложенных составляющих работы производителей гостиничных услуг по пятибалльной системе; качество предоставленных услуг гостиницами г. Белгорода составляющих, также по пятибалльной шкале.

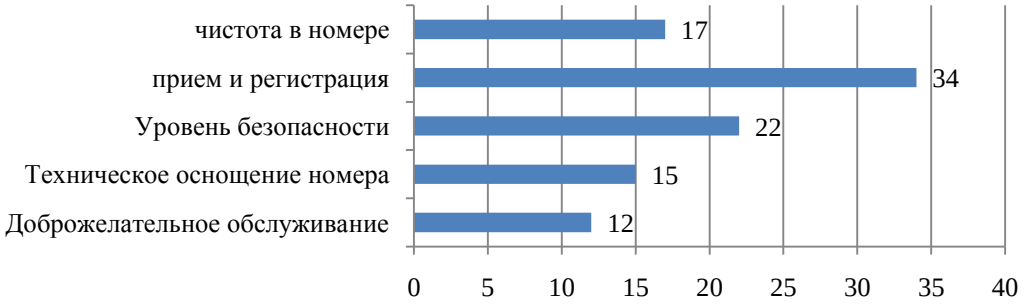

Рис. 2.14. Результаты исследования критериев гостиничных услуг, предоставляемых в гостиницах Белгородской области, процентов

Данные полученные в результате проведенного исследования представлены в приложении 2. Обобщенные значения степени потребительской удовлетворенности, оказываемыми гостиничными услугами, можно отобразить графически (рис. 2.15).

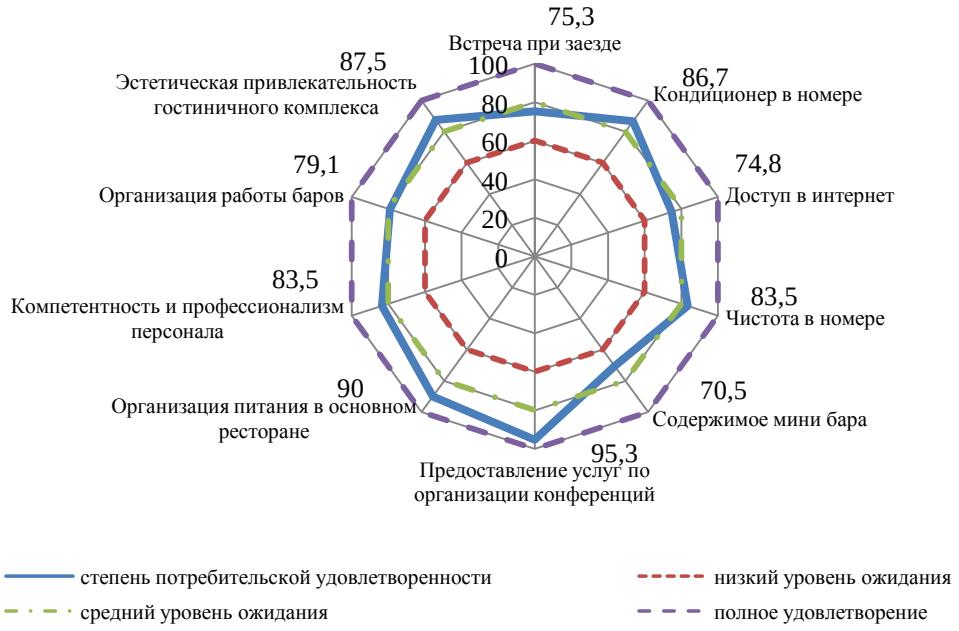

Рис. 2.15. Диаграмма степени потребительской удовлетворенности гостиничными услугами, оказываемых предприятиями Белгородской области, процентов

Индекс потребительской удовлетворенности, в целом составил 82,6%, что является хорошим показателем восприятия качества гостиничных услуг потребителями, но одновременно с этим, индекс указывает на то, что не все группы потребителей полностью удовлетворены, т.е. качество гостиничных услуг требует улучшения.

В процессе исследования потребители оценивали качество гостиничных услуг по выделенным нами показателям: ценовая доступность, уровень сервисного обслуживания, качество гостиничного продукта, наличие системы скидок и бонусов (табл. 2.3).

Таблица 2.3

Результаты оценки стоимости и качества гостиничных услуг, предлагаемых производителями гостиничных услуг Белгородской области

Показатели	Распределение оценок потребителей, балл			
	5	4	3	2
Ценовая доступность	28,1	47,3	21,9	2,7
Уровень сервисного обслуживания	45,3	32,2	18,9	3,6
Качество гостиничного продукта	31,8	46,1	18,8	3,3
Система скидок и бонусов	13,8	22,9	52,2	11,1

Для проведения интегральной оценки комплекса маркетинга гостиничных услуг, нами была введена унифицированная пятибалльная шкала оценки, предполагающая следующие ранги:

– 5 баллов – значение элемента маркетинга полностью удовлетворяет потребности потребителей и превосходит их ожидания о гостиничных услугах;

– 4 балла – значение элемента маркетинга полностью удовлетворяет потребности потребителей и соответствует ожиданиям потребителей гостиничных услуг;

– 3 балла – значение элемента маркетинга полностью удовлетворяет потребности потребителей, но не полностью соответствует ожиданиям или ожидания потребителей выше;

– 2 балла – значение элемента маркетинга не полностью удовлетворяет потребности потребителей и не соответствует ожиданиям потребителей гостиничных услуг;

– 1 балл – значение элемента маркетинга для данной гостиницы является не удовлетворяющим потребности потребителей.

Следует отметить, что ценовую доступность гостиничного продукта и уровень сервисного обслуживания потребители могут оценить в месте потребления гостиничного продукта. Это определено тем, что качество услуг, составляющих гостиничный продукт, потребители смогут оценить только в момент их предоставления в месте их производства, т.е. непосредственно в гостинице.

Таким образом, результаты анализа оценок качества гостиничных услуг, предоставляемых субъектами рынка, позволили сделать следующий вывод: потребители не в полной мере довольны качеством обслуживания. Так, 3,6% потребителей оценили уровень сервисного обслуживания в 2 балла, 11,1% потребителей недовольны системой скидок и бонусов, 3,3% – качеством гостиничного продукта, 2,7% – ценовой доступностью.

Результаты анкетного опроса потребителей показали, что они не в полной мере удовлетворены основными характеристиками гостиничных услуг, контролируемым в рамках комплекса маркетинга: качеством гостиничного продукта, его ценовой доступностью, в том числе системой скидок и бонусов, уровнем сервисного обслуживания (рис. 2.16).

Это обусловило необходимость разработки методики и проведения оценки использования инструментария маркетинга, гостиницами на региональном рынке Белгородской области.

Оценка удовлетворенности потребителей гостиничными услугами, предоставляемыми на рынке Белгородской области, позволила определить факторы, которые в наибольшей степени оказывают влияние на их выбор и имеющие наибольшее влияние на повышение лояльности к гостиничному предприятию.

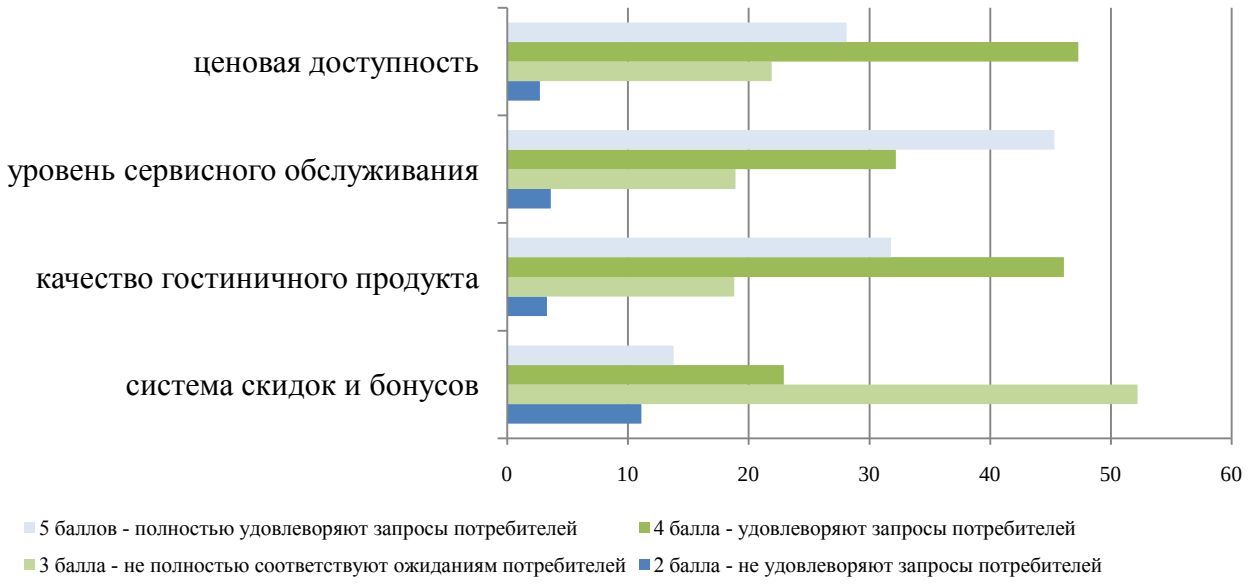

Рис. 2.16. Оценка удовлетворенности потребителей гостиничными услугами, предоставляемыми на рынке Белгородской области, %

Для оценки потенциала развития рынка гостиничных услуг в Белгородской области нами использован метод SWOT-анализа, который позволяет выявить его сильные и слабые стороны, а также возможные угрозы и благоприятные возможности относительно конкурентов (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Матрица SWOT-анализа внутренней и внешней среды деятельности производителей гостиничных услуг на рынке Белгородской области

Сильные стороны	Слабые стороны
- наличие собственной материально-технической базы и предприятий общественного питания; - гибкая ценовая политика с учетом категории номеров и предпочтений потребителей гостиничных услуг; - наличие постоянного сегмента потребителей гостиничных услуг; - реконструкция и обновление основных производственных фондов производителей гостиничных услуг; - наличие специализации и возможностей оказания гостиничных услуг в нескольких сегментах рынка; - организация рекламной кампании в сети Интернет.	- отсутствие аналитической информации о потребителях гостиничных услуг и их предпочтениях; - пассивная роль маркетинговой политики производителей гостиничных услуг; - узкий перечень сервисных услуг в гостиницах; - отсутствие аналитической информации о степени влияния рекламных мероприятий на потребителей гостиничных услуг; - отсутствие четко выраженной стратегии развития производителей гостиничных услуг; - низкая экономическая эффективность деятельности производителей гостиничных услуг; - отсутствие квалифицированных кадров на рынке гостиничных услуг.

Продолжение табл. 2.4

Возможности	Угрозы
- завоевание новых сегментов рынка гостиничных услуг; - возможность комплексного обслуживания дополнительных групп потребителей гостиничных услуг; - расширение ассортимента сервисных услуг в гостиницах; - формирование лояльности потребителей гостиничных услуг; - формирование системы обучения и мотивации персонала гостиниц; - системное проведение маркетингового исследования рынка гостиничных услуг.	- появление новых конкурентов и усиливающаяся конкуренция на рынке гостиничных услуг; - динамичное изменение платежеспособности и предпочтений потребителей гостиничных услуг; - отсутствие внешнего инвестирования, связанного с рисками при реализации инвестиционных проектов; - изменение внешней рыночной конъюнктуры; - отсутствие профессионально-подготовленного персонала на рынке гостиничных услуг.

Результаты SWOT-анализа внутренней и внешней среды деятельности производителей гостиничных услуг на рынке Белгородской области позволили сделать вывод, что одной из сильных сторон производителей гостиничных услуг является наличие собственной материально-технической базы и предприятий общественного питания, что позволит использовать возможности комплексного обслуживания потребителей гостиничных услуг и расширить ассортимент сервисных услуг в гостиницах.

По нашему мнению, для того чтобы удержать лидирующие позиции на рынке гостиничных услуг, производителям необходимо четко разрабатывать стратегию позиционирования гостиничных услуг.

Для определения позиции производителей гостиничных услуг на региональном рынке, необходимо провести оценку их конкурентоспособности. Для этого необходимо представить характеристику конкурирующих гостиничных предприятий (табл. 2.5).

По результатам сравнительного анализа можно сделать вывод о том, что наиболее удобное месторасположение имеют гостиницы «Белгород» и «Аврора», «Винсент», тем самым обеспечивая транспортную и пешеходную доступность гостиниц, а также развитую внешнюю инфраструктуру, по вместимости лидерами являются гостиница «Белгород», «АМАКС Конгресс-отель», «Континенталь», что позволяет размещать наибольшее число гостей.

Таблица 2.5

Характеристика производителей гостиничных услуг г. Белгорода по выделенным критериям

Параметр	Производители гостиничных услуг								
	«Белгород»	«Белый город»	«АМАКС Конгресс-отель»	«Владимирская»	«Аврора»	«Мир»	«Белотель»	«Континенталь»	«Винсент»
Количество номеров, ед.	433	37	271	37	119	24	25	148	26
Удаленность от центра города	Центр города	1 км	2 км	3 км	Центр города	4 км	1 км	1 км	Центр города
Минимальная стоимость номеров в сутки, руб.	2900	2300	2500	700	3500	900	1100	3700	2900
Максимальная стоимость номера в сутки, руб.	10500	4900	8500	4500	12000	3700	3500	10500	5400

Также одним из критериев позиционирования гостиниц можно выделить анализ инфраструктуры, которая в значительной степени определяет выбор потребителями средства размещения. Определение конкурентной позиции гостиниц по развитию инфраструктуры представлена в таблице 2.6.

Анализируя данные таблицы 6, можно сделать вывод, что при общей схожести внутренней структуры производители гостиничных услуг имеют ряд преимуществ, для тех гостей, целью которых является отдых, деловые встречи и прочие бизнес-мероприятия.

Но следует отметить, что наиболее конкурентными гостиницами являются «АМАКС Конгресс-отель» и гостиница «Белгород», «Аврора», «Континенталь», а гостиницам «Белый город» и «Владимирская» необходимо усилить свои позиции на рынке гостиничных услуг г. Белгорода.

Таблица 2.6

Характеристика инфраструктуры производителей гостиничных услуг г. Белгорода

Параметр	Производители гостиничных услуг								
	«Белгород»	«Белый город»	«АМАКС Конгресс-отель»	«Владимирская»	«Аврора»	«Мир»	«Белотель»	«Континенталь»	«Винсент»
Бильярдный клуб	+	-	+	+	-	-	-	-	-
Аренда конференц-залов и оборудования	+	+	+	+	+	-	+	+	-
Мини-бар	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Room-сервис	+	+	+	-	+	+	+	+	+
Ресторан	+	+	+	-	+	+	+	+	+
Визовая поддержка	+	-	+	-	-	-	-	+	-
Банкомат	+	+	+	-	+	-	-	+	+
Терминалы оплаты мобильных телефонов	-	+	+	-	+	-	-	+	+
Сауна с бассейном	+	+	+	-	-	-	-	+	-
Массажный кабинет	-	+	+	-	+	-	-	-	-
Салон красоты	-	-	+	-	+	-	-	+	-
Детская комната	-	-	+	-	-	-	-	-	-
Сувенирная лавка	-	-	+	-	-	-	-	+	-
Бесплатный высокоскоростной Wi-Fi Интернет	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Камера хранения	+	-	+	+	-	+	+	+	-
Химчистка	-	-	+	-	+	-	-	+	-
Прачечная	+	+	+	+	+	-	-	+	-
Гладильная комната	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Бизнес-центр	+	-	+	+	-	-	+	-	-
Охраняемая автопарковка	+	-	+	+	+	+	-	+	-
Автомойка	-	-	+	-	-	-	-	-	-
Трансфер	+	-	+	-	+	+	+	+	-
Заказ такси	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Экскурсионное обслуживание	+	-	+	-	+	-	+	+	+
Фитнес-центр	+	+	+	-	+	-	-	+	-
Сейф в номере	-	+	+	-	+	-	+	+	+

«+» - наличие элемента инфраструктуры в гостинице;
«-» - отсутствие элемента инфраструктуры в гостинице.

Таким образом, проведенное исследование позволило сделать следующие выводы:

– ниже ожидаемого потребителями уровня, т.е. не полностью удовлетворяют потребителей и вызывают отрицательный эмоциональный настрой, следующие составляющие гостиничных услуг г. Белгород: встреча при заез-

де; работа кондиционеров в номерах; чистота в номерах; содержимое мини-бара; компетентность и профессионализм персонала;

– наиболее полное удовлетворение потребителям принесли (т.е. достигли желаемого уровня) такие составляющие гостиничных услуг, как: предоставление услуг по организации конференций и WI-FI в холле и номерах гостиниц;

– превысили ожидания гостей услуги с привлекающим качеством, следующие позиции: доступ в интернет; работа ресторана и баров; общий внешний облик гостиничных предприятий.

Анализ данных полученных в результате оценки качества гостиничных услуг позволяет утверждать, что гостиницы г. Белгорода обладают достаточными человеческими ресурсамидля производства качественного продукта, а также производителями гостиничных услуг используется система мониторинга потребительской удовлетворенности, что указывает на ориентацию производства на потребителей. Эти выводы, в свою очередь, позволяют сделать утверждение, в том, что руководители гостиниц, планируют деятельность в долгосрочной перспективе и, поэтому заинтересованы в производстве качественных услуг.

Исследования степени потребительской удовлетворенности выявили направления в улучшении качества гостиничных услуг, по исследуемым критериям.

Количественная характеристика эмоционального восприятия потребителем услуги является оценкой качества продукта с его позиции. Данное понятие оценки качества обслуживания распространяется как на все полученное гостем обслуживание – на весь процесс, так и на отдельные структурные элементы процесса обслуживания.

Успех любой гостиницы основан на самом важном активе индустрии гостеприимства – довольных и лояльных гостях. Лояльность и приверженность потребителей формируется на основе полученного качественного сервиса. Однако природа лояльности недолговечна, поэтому сервисные органи-

зации должны постоянно проводить работы, по оценке качества производимых услуг.

Итогом всех работ по оценке удовлетворенности потребителей является определение направлений совершенствования сервисной деятельности, расширения услуг гостиниц и внедрения системы менеджмента качества.

Таким образом, на основании результатов комплексного анализа потребительских предпочтений и оценки качества гостиничных услуг, предлагаемых гостиницами Белгородской области, и применяемых инструментов маркетинга было установлено, что для повышения результативности их функционирования на рынке гостиничных услуг целесообразно использовать стратегию маркетинга, ориентированную на потребителя гостиничных услуг.

Для достижения удовлетворенности потребителей гостиничных услуг необходим не только мониторинг качества оказываемых услуг, но и внедрение маркетинговых подходов ведения бизнеса. Несистемное применение отдельных элементов маркетинга дискредитирует этот метод ведения бизнеса. Совокупность правильно подобранных методов управления качеством услуг позволяет организовать деятельность гостиниц так, что в выигрыше останутся все субъекты рынка гостиничных услуг: довольный потребитель, персонал гостиниц и получающие прибыль производители гостиничных услуг.

Однако не только выбор маркетинговых стратегий развития позволяет гостиничным предприятиям повысить качество услуг, предоставляемых российским и иностранным потребителям, занять лидирующие позиции на рынке, но и определение эффективной системы маркетинговых коммуникаций в сфере гостиничных услуг.

3. Реализация стратегического подхода в развитии комплекса услуг гостиничного предприятия с целью повышения конкурентоспособности

3.1. Использование конкурентных стратегий при формировании комплекса гостиничных услуг

В условиях жесткой конкуренции и быстрых изменений внешней среды стратегия становится основным фактором в обеспечении конкурентоспособности предприятия. В такой обстановке выигрывает тот, кто может лучше предвидеть и быстрее просчитать различные варианты ведения бизнеса. В основе любой успешной бизнес стратегии лежат конкурентные преимущества организации. Конкурентным преимуществом может быть какая-то уникальная ее сильная сторона, позволяющая ей выделиться среди конкурентов за счет особой компетенции.

Главными направлениями обеспечения конкурентного преимущества гостиниц являются: концентрация ресурсов для упреждения действий конкурентов, удержание инициативы в конкурентной борьбе, обеспечение ресурсного потенциала для достижения поставленных целей, разработка гибкой системы планирования деятельности на рынке путем обоснования эффективной стратегии взаимодействия с конкурентами. Гостиница, ориентирующаяся на успех, должна ставить своей целью удовлетворение спроса потребителей услуг. В центре внимания ее менеджеров должна быть разработка и реализация собственной конкурентной стратегии, позволяющей добиться поставленной цели. Стратегия должна учитывать характер и потенциал конкурирующих сил рынка, для чего необходимо отслеживают его динамику, диффузию потребителей и конкурентов в рыночной среде.

Рассмотрим действие пяти конкурентных сил, выделенных М. Портером, наиболее значимых для оценки конкурентной позиции предприятия, применительно к гостиничному бизнесу. Первая из выявленных М. Портером сил касается легкости или трудности, с которой может столкнуться новый конкурент, появившийся на рынке. Основным барьером входа на данный ры-

нок является объем (размер) необходимых капиталовложений. Величина компаний-лидеров в гостиничном бизнесе не является значимым барьером для входа на него [13, с. 41].

Для рынка гостиничных услуг характерно большое число участников, которые являются второй силой по М. Портеру (внутренняя конкуренция в отрасли). В результате каждая гостиница занимает небольшую рыночную долю. Соответственно, для достижения высоких результатов необходимо определять наиболее привлекательные сегменты рынка и оценивать конкурентные позиции непосредственно в их пределах. Сеть гостиниц может являться лидером по объемам продаж, но в тоже время она не обязательно будет занимать лидирующие позиции на всех сегментах рынка. Третья выявленная М. Портером конкурентная сила касается легкости, с которой покупатель может заменить один тип продукта или услуги другим. В гостиничном бизнесе можно выделить следующие варианты продуктов-заменителей для основной и дополнительных услуг:

– продукты-заменители основной услуги гостиничного предприятия, в качестве которых выступают альтернативные средства размещения, например, сдача квартир в аренду приезжим через риелторские агентства;

– продукты-заменители дополнительных услуг (услуги предприятий сервиса, например, услуги салонов красоты, ресторанов и т.д.).

Если организации, оказывающие альтернативные услуги по размещению не могут быть привлечены к взаимовыгодному сотрудничеству с гостиницей, то предприятия сферы услуг, предлагающие различные услуги, не связанные с проживанием, могут стать партнерами, которые будут способствовать завоеванию рынка и повышению конкурентных преимуществ. Так, например, если постоялец нуждается в покупке авиа билета, гостиница может предложить ему произвести заказ на рецепции. Причем гостинице необязательно оказывать данную услугу самостоятельно, она может привлечь стороннюю организацию, например, туристическое агентство.

Дифференциация в гостиничном бизнесе является одним из значитель-

ных факторов повышения конкурентоспособности, роста числа потребителей и объемов оказываемых услуг. Во многом только за счет данного фактора можно совершить рыночный прорыв. Именно покупатели (которые являются четвертой силой по М. Портеру) в наибольшей степени оказывают влияние на деятельность гостиницы. Поэтому необходимыми условиями для успешного существования гостиницы являются: проведение широких маркетинговых исследований, совершенствование материальной составляющей сервиса, работа по созданию известности предприятия, привлечение высококвалифицированного персонала и т.д., все то, что позволяет выявить разнообразие потребностей потенциальных клиентов, привлечь их и удержать, сформировав лояльность. Устойчивый положительный имидж и высокая прибыльность работы облегчают отношения с поставщиками (пятая сила по Портеру). Таким образом, на рынке гостиничных услуг действуют пять сил, действие которых следует учитывать при разработке конкурентных стратегий и формирования ассортимента.

Процесс формирования конкурентных преимуществ включает в себя определение основных характеристик целевых сегментов рынка и разработку соответствующих конкурентных стратегий. Для определения целевого сегмента в первую очередь необходимо отобрать критерии сегментации. Для сегментации потребителей гостиниц нами предлагается использовать ряд критериев (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Критерии сегментации потребителей гостиничных услуг

Критерии сегментации	Описание
Цели посещения города	Бизнес-туризм, познавательный туризм, молодожены, личные цели
Требования к месту расположения гостиницы	В центре города, в зеленой зоне, в промышленной зоне
Требования к ценовой категории гостиницы	Премиум, стандарт, эконом
Половой признак	Мужчины, женщины
Возрастной признак	Молодежь, средний возраст, пожилые люди
Место проживания	РФ, ближнее зарубежье, иностранцы

Предлагаемые базовые конкурентные стратегии для отдельных типов гостиниц представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Предлагаемые варианты конкурентных стратегий в гостиницах с различным по размеру номерным фондом

Конкурентное преимущество / Вид гостиницы	Низкие издержки	Дифференциация продукта
Малая гостиница	Стратегия фокусирования с акцентом на экономию на издержках	Стратегия фокусирования, основанная на дифференциации с ориентиром на один - два сегмента
Средняя гостиниц	Стратегия экономии на издержках	Стратегия дифференциации с ориентиром на три-четыре сегмента
Крупная гостиница	Стратегия экономии на издержках	Стратегия дифференциации на нескольких сегментах

Привлечение потребителей гостиничных услуг за счет низкой цены целесообразно применять, если цена является решающим фактором для целевого сегмента. Примером могут служить гостиницы, ориентированные на размещение больших групп школьников. В данном подходе не учитываются особенности потребителей, их предпочтения и основным конкурентным преимуществом выступает только цена продукта.

Наиболее предпочтительным вариантом для гостиничного бизнеса является привлечение потребителей за счет дифференцированного предложения, что позволяет более качественно и полно удовлетворить потребности целевого сегмента.

Малая гостиница должна придерживаться стратегии фокусирования, основанной на дифференциации с ориентиром на один – два сегмента, так как ее вместительность обычно мала, чтобы стремиться охватить различные рыночные сегменты. Ее основной целевой рынок мал по размеру, но является более доходным. Стоит учитывать, что для обслуживания рынка малых гостиниц требуются, как правила, особые товары и услуги. Подробное изучение потенциального сегмента позволит конкурировать с крупными и средними

гостиницами. При формировании ассортимента малой гостиницы необходимо учитывать степень важности каждой услуги для целевой аудитории, а также ее популярность.

Целевой рынок сбыта средней гостиницы может варьироваться по размеру, так как ее номерной фонд может включать в себя от 21 до 49 номеров. Средним гостиницам предлагается использовать стратегию дифференциации с ориентиром на три-четыре целевых сегмента. При чем в зависимости от размера гостиницы, руководство может выбирать различные по емкости сегменты по средствам более или менее детального их деления. Так, например, гостиница с номерным фондом более 35 номеров может сегментировать потребителей по географическому признаку и целям поездки. В то время как гостиница с номерным фондом менее 35 номеров может сегментировать потребителей по географическому признаку, по целям поездки, по уровню дохода и длительности проживания. В первом варианте количество потребителей в выбранном сегменте будет больше, чем во втором варианте. При формировании комплекса услуг необходимо учитывать потребности целевых сегментов и популярность среди них тех или иных услуг.

Для крупных гостиниц целесообразно использовать стратегию дифференциации. У данного типа гостиниц значительно больше необходимости привлекать несколько сегментов рынка, так как затраты на содержание таких средств размещения превышают затраты малых и средних гостиниц в несколько раз. Отличительной особенностью крупных гостиниц является широкий ассортимент дополнительных услуг, реализуемый как на внутреннем (постояльцы гостиницы), так и на внешнем (жители города, где расположена гостиница) рынках.

Таким образом, использование конкурентных стратегий будет способствовать формированию и укреплению имиджа предприятия, включающего повышение престижа гостиницы, его репутации, известности, а также позволит повысить лояльность клиентов и конкурентоспособность на рынке гостиничных услуг.

Для успешного развития гостиниц им необходимо использовать различные варианты стратегий роста, предусматривающих как расширение рынков сбыта, так и ассортимента предоставляемых услуг (табл. 3.3).

Таблица 3.3

Альтернативные стратегии роста бизнеса гостиниц

Тип гостиницы	Действия относительно рынков сбыта	Действия относительно предлагаемых услуг
Малые	Поиск нового рынка сбыта рекомендуется при значительном снижении интереса текущей целевой аудитории к услугам гостиницы	Упор делается на незначительные улучшения и усовершенствования продукта, придания ему новых характеристик. Кардинальное изменение ассортимента услуг может быть связано с выходом на новый рынок, либо со значительными изменениями во вкусах потребителей
Средние	Рекомендуется постоянный мониторинг новых рынков сбыта и их анализ для выявления наиболее доходных	Внедрение новых продуктов рекомендуется в случае изменения предпочтений потребителей целевого сегмента или выхода на новый рынок сбыта
Крупные	Постоянный поиск новых рынков сбыта	Широкая потребительская аудитория обуславливает необходимость внедрения новых услуг и в то же время способствует снижению риска, связанного с их последующей реализацией

Выведение гостиницей «новых услуг» может быть связано не только с изменением основной услуги, но и с внедрением новых, либо изменением уже существующих дополнительных услуг.

Одной из важных составляющих маркетинговой стратегии гостиницы должно стать четкое позиционирование. Оно создает желаемое восприятие предлагаемого продукта на целевом рынке и обеспечивает ему конкурентное преимущество по наиболее сильным характеристикам. Для определения сильных сторон гостиницы, необходимо в первую очередь выявить ее ключевые характеристики, т.е. определенный набор свойств, позволяющих наиболее полно реализовывать выгоду для клиента, а затем довести эту информацию до существующих и потенциальных клиентов. Позиционирование должно быть базисом для всех коммуникаций – наименования, рекламы, методов стимулирования сбыта, внешнего вида обслуживающего персонала и т.д.

Для успешного позиционирования гостиницы необходимо, чтобы сильные позиции по выбранной характеристике имела не только основная услуга (размещение), но и остальные предоставляемые гостиницей услуги. Таким образом, все предлагаемые гостиницей услуги должны быть связаны единой концепцией, которая обеспечит одинаковый уровень качества обслуживания, условия обслуживания и т.д. Основой правильного позиционирования являются результаты бизнес анализа и список угроз и возможностей, а также выделенный целевой рынок и установленные маркетинговые цели. Необходимо иметь четкое представление о сильных и слабых сторонах продукта в сравнении с продуктами конкурентов. Позиционирование должно отражать отличие продукта, значимое для целевой группы. Для выявления наиболее сильных позиций рекомендуется составить карту-схему позиционирования гостиницы, в которой отражаются все предлагаемые ей услуги.

Рекомендации по позиционированию для таких сегментов представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Рекомендации по позиционированию гостиничных услуг для различных потребительских групп

Вид услуги	Тип потребителей	
	Постояльцы гостиницы	Потребители дополнительных услуг, не проживающие в гостинице
Основная услуга	Основной акцент при позиционировании на характеристиках основной услуги	При позиционировании рекомендуется подчеркнуть общее в характеристиках дополнительной и основной услуг (высокое качество обслуживания, престиж и т.д.)
Дополнительные услуги	Рекомендуется при позиционировании гостиницы указать и выгоду для потребителя от имеющихся дополнительных услуг	Основной акцент должен быть сделан на позиционирование дополнительной услуги

С учетом вышеизложенного разработана модель формирования конкурентного преимущества (рис. 3.1).

Рис. 3.1. Модель формирования конкурентных преимуществ для гостиничного бизнеса

В основу модели формирования конкурентных преимуществ положены следующие принципы:

– системность и сопряженность приоритетных целей и задач, сроков реализации, ресурсов;

– приоритет потребителя во взаимодействии с гостиничным предпри-

ятием на рынке гостиничных услуг;

– ориентация на мировые стандарты развития гостиниц;

– формирование конкурентной среды как условия эффективности гостиничных предприятий;

– оптимальное взаимодействие государства и частного бизнеса.

В предлагаемой модели сформулирована миссия сферы гостеприимства, определены ключевые ценности, приоритетные цели, стратегии конкурентных преимуществ и ожидаемые результаты.

Миссия сферы гостеприимства определяет основное направление развития данной отрасли в целом и каждой гостиницы в частности. Для ее реализации необходимо создание совместных ценностей «гостиница – потребитель».

Ключевые ценности позволяют потребителям получать соответствующие их потребностям продукты, а гостиницам обеспечивать постоянный спрос на их услуги. Следовательно, именно на основе ключевых ценностей гостиницы должны создавать и поддерживать свои конкурентные преимущества.

Создание совместных ценностей «потребитель – гостиница» становится основой бизнес процесса на рынке гостиничных услуг. Поскольку гостиница предоставляет комплекс услуг, имеющих существенные отличия друг от друга (удовлетворяют различные потребности, разные способы потребления и т.д.), то целесообразно при выборе общих ценностей для потребителей и гостиниц учитывать данную особенность и выбрать характеристики, присущие всем оказываемым услугам.

Реализация данной концепции требует от гостиницы тщательного изучения потребностей клиентов и обеспечение потребителей желаемым уровнем комфорта, безопасности, престижности, а также предложение ему соответствующих условий и качества обслуживания.

Несмотря на то, что создание совместных ценностей может изначально увеличить расходы предприятия, это не может являться причиной отказа от

них. Ведь данное мероприятие направленно на формирование конкурентного преимущества, и завоевание целевого рынка сбыта и как следствие обеспечение долговременного коммерческого успеха. Предлагаемая модель формирования конкурентных преимуществ для предприятий гостиничного бизнеса может служить методической основой при определении ключевых ценностей, разработке конкурентных стратегий и стратегий роста.

3.2. Формирование комплекса маркетинга гостиничных услуг с целью повышения конкурентоспособности

Детальный анализ ситуации на рынке гостиничных услуг при создании и продвижении нового продукта позволяет снизить риски при его коммерциализации. Именно поэтому необходимо проведение детального анализа рынка еще на этапе разработки идеи.

Среди важных стратегических задач развития деятельности производителей гостиничных услуг целесообразно считать диверсификацию предложения, расширение спектра оказываемых гостиничных услуг.

Рассмотрим преимущества наличия комплексных гостиничных услуг.

1. Перспектива развития долгосрочных отношений с постоянными потребителями гостиничных услуг. Данная задача соответствует современной концепции маркетинга, суть которой заключается в удержании, лояльности и развитии долгосрочных отношений с потребителями гостиничных услуг.

2. Возможность увеличения дохода, полученного от клиента: важно не только обеспечить долгосрочные отношения с потребителями, но и максимизировать полученный от них коммерческий эффект.

3. Приоритетность завоевания перспективных ниш и обеспечение лидерства среди конкурентов. Развитие рынка гостиничных услуг в области разработки комплексных услуг взаимосвязано со следующими направлениями:

– мониторинг актуальных трендов на рынке гостиничных услуг и как

можно более раннее их использование;

– разработка трендов и инновационных предложений за счет анализа потребностей потенциальных потребителей и использование нестандартных методов решения стратегических задач.

Применение рассмотренных возможностей позволит производителям гостиничных услуг получить существенный приоритет на конкурентном рынке, войти в число лидеров, а в ряде случаев завоевать эксклюзивные рыночные позиции.

4. Возможность эксклюзивного позиционирования на рынке гостиничных услуг, формирование уникального бренда. Генерация и адаптация комплексных гостиничных услуг на рынке должна стать превалирующей компонентой бренда гостиницы, способствующей завоеванию лидирующих позиций. Рассмотренный подход позволяет гостиницам минимизировать затраты на коммуникационную стратегию продвижения, способствует формированию безусловных преимуществ для использования системы маркетинговых коммуникаций с потребителем гостиничных услуг, рассчитанной на синергетический эффект инструментов ATL, BTL, TTL.

Безусловно, рассмотренные преимущества от внедрения на рынок комплексных гостиничных услуг заслуживают внимания со стороны производителей гостиничных услуг и специалистов по маркетингу. Однако, принимая решение о диверсификации ассортимента гостиничных услуг, необходимо учитывать возможные угрозы.

1. Главная угроза заключается в значительных материальных затратах на всех этапах: от конструирования гостиничной услуги до ее реализации, от исполнения нового проекта до осуществления преобразований в процессах управления гостиницей.

2. Вторая угроза, которую несет с собой внедрение комплексной гостиничной услуги, обусловлена ее отрицательным воздействием на репутацию гостиницы и взаимоотношения с потребителями.

3. Угроза, которая носит внутренний характер, заключается в сложно-

сти построения системы кросс-продаж и реорганизации процессов управления гостиницей. Может оказаться, что комплексная гостиничная услуга внесет корректировку в систему управления гостиницей. Изменения всегда вызывают сопротивление и могут привести к искажению желаемого результата.

Проблема инновационных коммуникаций в той ли иной степени существует во всех гостиницах. В первую очередь, они нужны для активизации существующих и формировании новых источников финансирования и материально-технического обеспечения производителей гостиничных услуг при разработке комплексных гостиничных услуг.

Но в исследуемых предприятиях также существует ряд других проблем, решение которых зависит от активности коммуницирования: подготовка персонала и повышение его заинтересованности в разработке новых гостиничных услуг, обеспечение информацией об инновационных разработках, которые могут лечь в основу проектирования новых гостиничных услуг.

Мы считаем, что успешное развитие гостиничного бизнеса невозможно без использования комплекса маркетинга. Анализируя рынок гостиничных услуг в процессе генерации и создания комплексной гостиничной услуги, целесообразно акцентировать внимание по исследованию конкурентной среды и потребностей потенциальных клиентов.

Разработка комплекса маркетинга комплексной гостиничной услуги, по мнению автора, должна осуществляться на основе разработанной схемы (рис. 3.2).

В динамичной макросреде диверсификация предприятий становится основой для достижения нового уровня внутренней и внешней рыночной гибкости предприятия. Решение о диверсификации может быть принято на основе текущих ожиданий и прогнозов на будущее.

Одним из направлений реализации продуктовой диверсификации в гостиничной деятельности является создание нового продукта или расширение спектра оказываемых гостиничных услуг. Этот вариант стратегии наиболее приемлем для существующего рынка гостиничных услуг.

Рис. 3.2. Схема разработки комплекса маркетинга гостиничной услуги

Бесспорно, формирование гостиничного продукта предусматривает ряд последовательных действий, таких как аудит существующих гостиничных услуг, создание структуры гостиничной услуги, а также разработка системы маркетинговых коммуникаций. Разработка структуры комплексного пакета

гостиничных услуг по основным входящим в комплекс видам услуг, включая создание комплексной гостиничной услуги, по предложенным автором этапам (рис. 3.3).

Рис. 3.3. Этапы формирования комплексной гостиничной услуги

Концепция комплексной услуги включает в себя оценку влияния внешней и внутренней среды, определение целевых сегментов, расчет прогноза продаж гостиничных услуг. Именно прогноз возможного объема продаж – главный итог разработки комплекса маркетинга и основа для финансового анализа и определения экономических индикаторов проекта внедрения комплексной гостиничной услуги.

В рамках процесса запуска и продвижения комплексной гостиничной

услуги необходимо обратить внимание на три составляющие:

– персонифицированную работу с потребителями;

– продвижение среди выделенной целевой аудитории;

– продвижение через персонал гостиницы.

Вместе с тем инновационное развитие предприятия представляет собой не только основной инновационный процесс, но и развитие системы факторов и условий, необходимых для его осуществления, то есть инновационного потенциала.

Одним из важных моментов в управлении нововведениями в гостиницах является определение (оценка) результатов инновационных мероприятий.

В зависимости от временного периода учета результатов и затрат различают показатели эффекта за расчетный период, показатели годового эффекта.

Продолжительность принимаемого временного периода зависит от следующих факторов: продолжительности инновационного периода; срока службы объекта инноваций; степени достоверности исходной информации; требований инвесторов. Общим принципом оценки эффективности является сопоставление эффекта (результата) и затрат.

Показатели для оценки результатов деятельности можно систематизировать по следующим направлениям: показатели, оценивающие производственный эффект от введения комплексных услуг; показатели, характеризующие коммерческий эффект от инноваций; показатели, отражающие эффект от вложенных инвестиций производителями гостиничных услуг в коммерциализацию комплексных гостиничных услуг.

3.3. Разработка механизма повышения конкурентоспособности гостиничных услуг

В процессе конкурентной борьбы предприятия гостиничной отрасли ищут пути удовлетворения потребностей потребителей гостиничных продуктов с учетом оптимального использования ресурсов. Рынок гостиничных продуктов отличается высоким уровнем конкуренции наряду с рынком туристических услуг.

В сегодняшних кризисных условиях необходимо делать акцент именно на перспективные отрасли, поэтому разработка методологических основ обеспечения повышения конкурентоспособности гостиничных предприятий становится особенно актуальной. Большинство российских ученых отмечают высокий потенциал гостиничной отрасли как конкурентоспособной с учетом специфики этой сферы деятельности.

К особенностям функционирования гостиничных предприятий следует отнести как характерные для рынка гостиничных продуктов в целом, так и специфические, а именно:

– определение на государственном уровне гостиничных продуктов как услуг размещения, которые являются одним из системообразующих элементов индустрии туризма;

– определение въездного туризма как одного из приоритетных направлений государственной политики в сфере туризма и гостиничного хозяйства;

– учет факторов социально-экономической нестабильности, уровня доходности и занятости населения стран-партнеров по формированию и реализации туристических и гостиничных продуктов, а также факторов международного сотрудничества;

– необходимость обеспечения быстрой адаптивности к изменениям спроса по отношению к туризму и гостиничному хозяйству.

Регулирование гостиничного хозяйства на макроуровне проявляется через специфические функции управления: регулирования; распределения;

социального предпочтения; контроля. Применительно к туристической отрасли регулирующая функция является главной, но одновременно она несет проблемы относительно выбора и сочетания методов, а также инструментов регулирования в зависимости от политико-экономических условий.

К инструментам регулирования индустрии туризма и гостиничного хозяйства можно отнести:

– административное регулирование;

– правовое регулирование;

– прямое экономическое регулирование;

– косвенное экономическое регулирование.

Наиболее важным направлением регулирования гостиничного хозяйства является разработка нормативно-законодательной базы и обеспечение условий её реализации. В этой связи посредством административных инструментов должно осуществляться регулирование сертификации и классификации гостиничных предприятий для получения определенной категории.

Правовое регулирование в рамках гражданского (хозяйственного) законодательства осуществляется путем разработки системы норм и правил. При этом основным недостатком административных и правовых инструментов является жёсткое игнорирование экономических интересов. Инструменты прямого и косвенного регулирования на уровне региона стимулируют заинтересованность субъектов хозяйствования в развитии гостиничной отрасли. Так, прямое экономическое регулирование носит финансовый характер и должно проявляться через формы прямого субсидирования (дотации, пособия, доплаты из специальных бюджетных и внебюджетных фондов), а также формы льготного кредитования. Косвенные методы регулирования гостиничного хозяйства дополняют прямые и предполагают использование экономических рычагов для развития этой отрасли через совокупность политик (кредитно-финансовой, таможенной, внешнеэкономической, налоговой). Гостиничная отрасль, как составляющая мирового рынка туристических услуг, способна оказывать мультипликативный эффект воздействия на смеж-

ные отрасли национальной экономики. Это подтверждают данные о том, что до 68% всех доходов от туризма и до 65% всех занятых в мировой индустрии туризма приходится на гостиничную отрасль.

В последние годы достаточно широкое распространение на рынке гостиничных продуктов приобретает так называемая «образующая» конкуренция, направленная на поиск способов сотрудничества конкурентов в области маркетинговой деятельности (например, создание единого «пакета» предложений для потребителей конкурирующими между собой отелями, находящимися в разных городах).

Повышение уровня конкурентоспособности гостиничных предприятий предполагает инвестиционное наполнение этой отрасли. По мнению экспертов, привлекательная обстановка для вхождения инвестиций будет создаваться сильной мировой экономикой, что, в свою очередь, приведет к увеличению поездок, связанных с бизнесом и отдыхом.

Однако свою лепту в этот процесс вносит «недостаток предложения», зависящий от следующих причин: неразвитость механизмов регулирования прав собственности; правовая нестабильность инвестиционной составляющей гостиничного хозяйства; отсутствие достоверной информации о финансовой деятельности гостиниц; низкое насыщение рынка качественными гостиничными услугами; влияние ценовой политики, сезона и региона на полную загрузку отелей посетителями (в среднем она колеблется на уровне 60-80%); нестабильность туристических потоков, влияющая на инвестиционную привлекательность гостиничной отрасли; высокая степень социально-политических и экономических рисков.

В процессе анализа теоретико-методологических основ конкурентоспособности гостиничных предприятий определено, что гостиничная услуга – это результат деятельности в сфере гостеприимства, который предоставляется в осязаемой либо неосязаемой форме, направлен на удовлетворение физиологических, социальных и духовных потребностей посетителей гостиниц в тесной взаимосвязи со сферами здравоохранения, транспорта, торговли, ту-

ризма, культуры и телекоммуникаций. Понятие «гостиничная услуга» связано с понятием «гостиничный продукт», определенным как комплекс гостиничных услуг, которые может предоставить потребителю конкретная гостиница.

Гостиничный продукт, в отличие от товарных рынков, является основным предметом обмена и характеризуется следующими специфическими признаками:

– предметом купли-продажи на рынке услуг являются гостиничные продукты, которые носят преимущественно нематериальный характер и обладают способностью заменимости гостиничного продукта с учетом требований рынка;

– фактор времени влияет на реализацию гостиничных продуктов, что приводит к временному разрыву между приобретением продукта и его потреблением, а это вносит изменения в стоимость гостиничных продуктов;

– качество гостиничного продукта полностью зависит от сотрудников гостиничных предприятий, предоставляющих данный продукт;

– сезонные колебания влияют на спрос и формируют неравномерность потока потребителей гостиничных продуктов;

– рынок гостиничного хозяйства включает не только покупателя и продавца, но и посредников, помогающих создавать и реализовать гостиничный продукт.

Основной характерной особенностью гостиничного продукта является его непостоянный характер. Это означает, что уровень конкурентоспособности предприятия, достигнутый в отдельный промежуток времени, не может рассматриваться как долгосрочный независимо от эффективности деятельности.

Иерархическая структура конкурентоспособности гостиничных предприятий представлена на рисунке 3.4.

Предприятия гостиничного хозяйства имеют существенный потенциал для внесения стабильного дохода в бюджет региона. Как элемент инфра-

структуры, гостиничная отрасль вносит значительный вклад в социальное обустройство города, туристических и деловых объектов, а деятельность гостиничных предприятий обеспечивает возникновение и укрепление социально-экономических и культурно-деловых связей между предприятиями, формируя при этом систему интеграционных процессов.

Рис. 3.4. Иерархическая структура конкурентоспособности гостиничных предприятий и гостиничного продукта

В связи с данными обстоятельствами механизм формирования конкурентоспособности гостиничных предприятий целесообразно связывать с уровнями управления относительно позиций на рынке – на уровне региона,

отрасли, предприятия, продукта; взаимодействия предприятия с внешней и внутренней средой: микроуровень − конкурентоспособность предприятия и макроуровень − конкурентоспособность предприятий гостиничной отрасли и гостиничного продукта.

Таким образом, между всеми уровнями конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства формируется тесная внутренняя и внешняя взаимосвязь и взаимозависимость. Уровень конкурентоспособности страны и гостиничной отрасли зависит от стратегий развития гостиничного хозяйства при совместной организации работы с туристическими компаниями и их информационными центрами.

Для формирования конкурентных преимуществ гостиничных предприятий и повышения конкурентоспособности гостиничного продукта на макроуровне необходимо внедрение нормативных требований к основным параметрам качества в соответствии с европейскими стандартами. Это позволит сформировать определенные экономические, организационные, маркетинговые и технические условия для реализации гостиничного продукта высокого качества на уровне гостиничного предприятия, учитывая при этом запросы рынка.Гостиничная отрасль является важной составляющей развития экономики в целом. Она даёт мощный толчок к развитию территориальных экономических систем и решает проблемные вопросы депрессивных территорий.

Обеспечение конкурентоспособности гостиничного хозяйства региона должно базироваться на укреплении материальной базы, повышении качества предоставления гостиничных продуктов, эффективного формирования системы конкурентных преимуществ в соответствии с условиями международного рынка. Значительное влияние на формирование конкурентоспособности гостиничной отрасли оказывает государственная политика, которая должна быть направлена на информационную поддержку гостиничных предприятий. Целесообразным является повышение регуляторной функции региона по обеспечению жесткого контроля в антикоррупционных целях.

Таким образом, конкурентоспособность гостиничных предприятий –

это комплексный набор конкурентных преимуществ (компетенций и ценностей), выраженных в активах и параметрах гостиничного хозяйства, по которым будут формироваться качественные и количественные характеристики гостиничного продукта конкретного субъекта хозяйствования.

В таких обстоятельствах конкурентоспособность гостиничных предприятий будет отображать системный процесс взаимодействия между внутренней и внешней средой всех участников гостиничного хозяйства с целью создания условий для формирования новых конкурентных преимуществ.

Предлагается в качестве конкурентных преимуществ гостиничных предприятий в механизм формирования их конкурентоспособности включить такие как качество, цена, сервис, условия сбыта гостиничного продукта и время. Своевременное отслеживание уровня влияния конкурентных преимуществ на результативность деятельности гостиницы и её имидж с высокой вероятностью будет способствовать скорейшей адаптации к изменениям внешних и внутренних факторов.

Предложенные составляющие конкурентоспособности гостиничного предприятия в механизме формирования конкурентоспособности предполагают беспрерывную результирующую деятельность при условии её планирования. В таких условиях легко учитывать интересы инвесторов предприятий, потребителей, а также оценивать основные факторы внешней среды (природные, демографические, научно-технические, экономические, политические, международные) и подсистемы механизма формирования конкурентоспособности гостиничного предприятия (подсистема организации управления ресурсным обеспечением, подсистема координации кадрового обеспечения, подсистема мотивации персонала, подсистема оценки конкурентоспособности гостиничного предприятия, подсистема взаимодействия ресурсных потоков гостиничного предприятия, подсистемы планирования и контроля качества гостиничного продукта).

Категория «механизм» является многоаспектной. В современной экономической теории под экономическим механизмом большинство исследова-

телей понимают цепь последовательных экономических явлений, происходящих в процессе производства. А. Кульман утверждает, что экономический механизм определяется либо природой исходного явления, либо конечным результатом серии явлений, и уточняет, что составляющими элементами механизма всегда одновременно выступают и исходное явление, и завершающие явления, и весь процесс, который происходит в интервале между ними. Иными словами, любой организационно-экономический механизм представляет собой совокупность или последовательность определенных экономических явлений.

Под базовым механизмом организационного управления (механизмом функционирования реальных организационных систем) ученые понимают «достаточно сложный набор процедур, правил, положений, инструкций, регламентирующих поведение лиц, готовящих и принимающих решения на всех этапах функционирования организации».

В то же время механизм управления предприятием характеризуется как система взаимосвязей, зависимых и взаимосвязанных экономических действий, реализуемых с помощью методов, направленных на достижение поставленных целей развития производства. По мнению других исследователей, механизм является совокупностью организационных, финансовых и экономических методов, способов, форм, инструментов и рычагов (каждому из которых присущи собственные формы управленческого воздействия), оказывающих влияние на экономические и организационные параметры системы управления предприятием и предусматривающих регулирование организационно-технических, производственно-технологичных, финансово-экономических процессов.

Целью такого механизма является эффективное влияние на конечные результаты деятельности предприятия, формирование и усиление организационно-экономического потенциала, совершенствование организационной структуры управления и получение конкурентных преимуществ.

С учетом результатов анализа экономической категории «механизм» и

сложившегося в процессе исследования понятия «конкурентоспособность гостиничных предприятий» предлагается механизм формирования конкурентоспособности гостиничных предприятий понимать как совокупность организационных, управленческих и экономических рычагов воздействия на формирование и реализацию конкурентоспособного гостиничного продукта, адекватного объективным законам социально-экономического развития региона по качеству и цене, что будет способствовать получению конкурентных преимуществ и эффективности функционирования гостиничных предприятий в целом.

Структурно механизм формирования конкурентоспособности гостиничных предприятий можно представить в виде двух внутренних взаимосвязанных механизмов − организационно-управленческого и экономического (рис. 3.5).

Внутренний экономический механизм является основой механизма формирования конкурентоспособности гостиничных предприятий и предусматривает регулирование основных подсистем гостиничного предприятия через методы и рычаги (конкурентные преимущества), что способствует повышению конкурентных возможностей гостиничного предприятия по разработке стратегий качества гостиничных продуктов.

В процессе реализации внутреннего экономического механизма обеспечивается, во-первых, взаимодействие ресурсных потоков гостиничного предприятия для получения желаемых доходов при наличии конкурентных преимуществ; во-вторых, проведение аналитической оценки результатов взаимодействия ресурсных потоков гостиничного предприятия с использованием методов планирования и контроля.

Содержание экономических процессов дополняется их управлением или регулированием со стороны внутреннего организационно-управленческого механизма. Характерная особенность организационно-управленческого механизма заключается в том, что продуктом его деятельности является информация, а в основе функционирования лежат управлен-

ческие решения по ресурсным подсистемам управления.

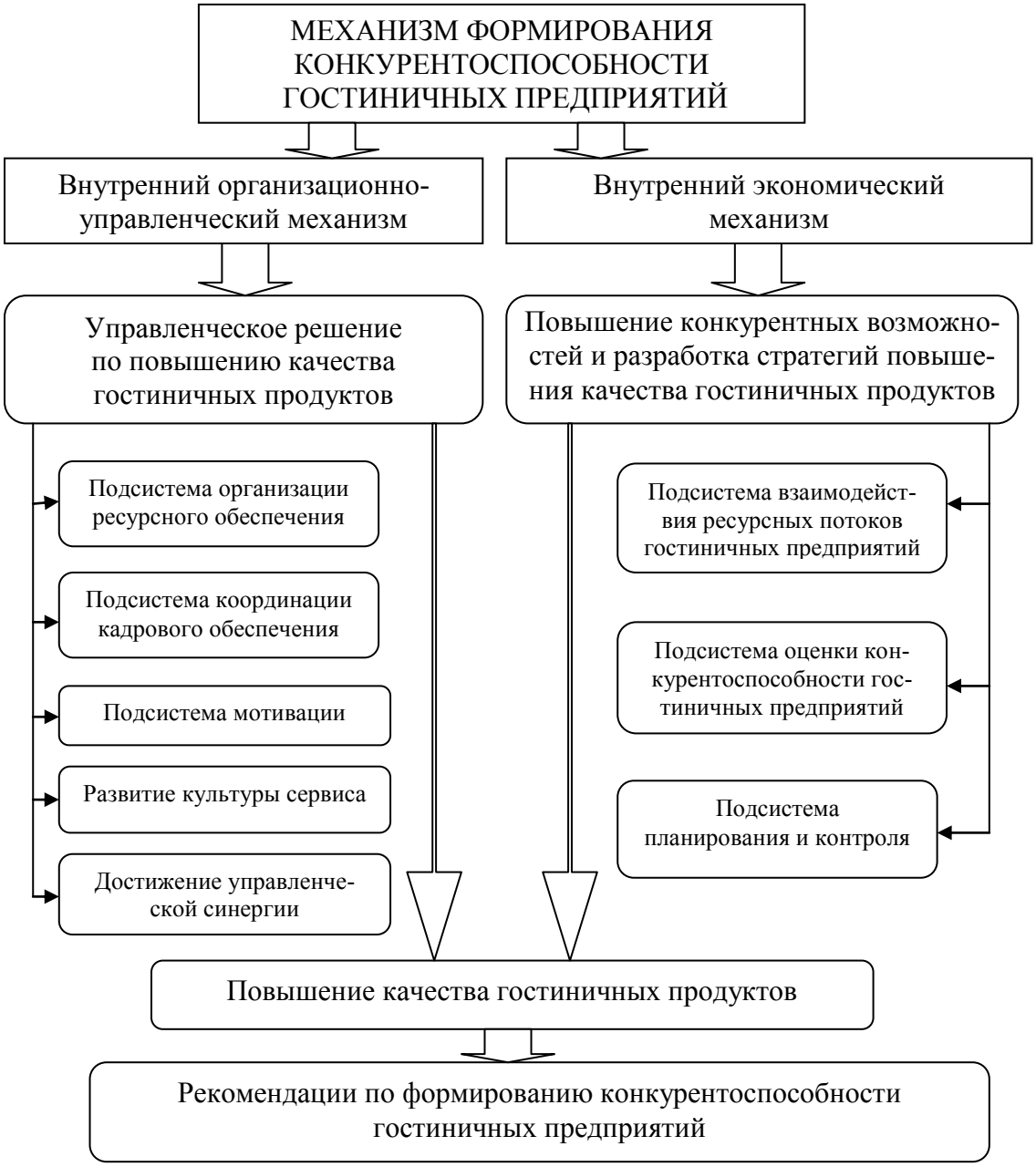

Рис. 3.5. Механизм формирования конкурентоспособности гостиничных предприятий

Каждая подсистема организационно-управленческого механизма обеспечивает реализацию функций управления при наличии профессионального кадрового состава сотрудников гостиничного предприятия и методов мотивации, что в совокупности обеспечивает достижение целей повышения качества гостиничного продукта и уровня конкурентоспособности гостиничного предприятия.

Основная цель функционирования внутреннего организационно-управленческого механизма формирования конкурентоспособности гостиничного предприятия – это выполнение управленческих функций по повышению качества гостиничных услуг с учетом следующих подсистем: организация управления ресурсным обеспечением; координация кадрового обеспечения системы управления гостиницы; мотивация.

Подсистема организации ресурсного обеспечения включает совокупность информационного, финансового, материального, кадрового и правового обеспечения. Кадровые и информационные ресурсы являются одними из ключевых в деятельности предприятий гостиничной отрасли.

Поэтому большое значение в процессе управления отводится системе информационного и коммуникационного обеспечения, которая способствует эффективному взаимодействию всех элементов гостиничного хозяйства и формирует его успех и конкурентоспособность.

При условии внедрения в работу подсистемы организации управления ресурсным обеспечением гостиничного предприятия современных информационных технологий проводится автоматизация управления и обучение персонала гостиничного предприятия, что обеспечивает работу информационной и коммуникационной подсистем гостиничного хозяйства.

На сегодняшний день большинство гостиничных предприятий обладают схожими техническими ресурсами, а их внутренние операции осуществляются с помощью компьютерной и офисной техники. Однако большинство гостиничных предприятий являются представителями среднего бизнеса и считают нецелесообразным значительные затраты на автоматизацию гостиничной деятельности, что влияет на уровень качества обслуживания.

Эффективность внутреннего организационно-управленческого механизма зависит от организации ресурсного обеспечения гостиничного предприятия, которая характеризуется сбалансированным процессом управления ресурсами, что проявляется через разработку и реализацию управленческих решений и функций управления.

Заключение

В соответствии с целью исследования было проведено исследование и теоретическое обоснование и разработка методических положений и научно-практических рекомендаций по повышению конкурентоспособности гостиничных услуг.

Для достижения поставленной цели в процессе исследования были решены следующие взаимосвязанные задачи:

– выделены особенности конкурентоспособности гостиничных услуг;

– обоснован концептуальный подход к формированию конкурентоспособности гостиничных предприятий;

– проведен анализ развития рынка гостиничных услуг;

– дана оценка состояния и динамики развития регионального рынка гостиничных услуг в Белгородской области;

– проведен анализ внутренней и внешней среды деятельности производителей гостиничных услуг;

– разработаны теоретические положения формирования комплекса маркетинга гостиничных услуг с целью повышения конкурентоспособности;

– разработан механизм повышения конкурентоспособности гостиничных услуг.

Гостиничная услуга определяется как процесс взаимодействия потребителя и исполнителя, с целью удовлетворения потребностей гостя в размещении, питании и дополнительных услугах, а также получении прибыли. Гостиничный продукт – результат хозяйственной, интеллектуальной, сервисной деятельности исполнителя, создаваемый для удовлетворения потребителя в процессе оказания услуги.

Под конкурентоспособностью гостиничных услуг следует понимать способность гостиничных услуг достигать успеха в конкурентной борьбе за счет обладания лучшими конкурентными преимуществами (цена номера, безопасность, условия размещения, расположение, качество обслуживания,

наличие дополнительных услуг, имидж и т.д.) в сравнении с гостиничными услугами предприятий одного класса.

Согласно официальным данным, Россия по общим показателям обеспеченности номерным фондом в расчете на душу населения продолжает отставать от европейских партнеров. Вместе с тем большинство предпринимателей отмечает низкий уровень клиентского спроса. Результатом низкого потребления становится резкое сокращение расходов на содержание гостиниц и, как следствие, ухудшение качества обслуживания. В 2017 г. в России функционировало 21284 средств размещения. По сравнению с 2016 г. их количество выросло на 6,3%. Суммарное число производителей гостиничных услуг в Белгородской области в 2017 году составило 100 единиц, что на 14 единицы меньше, чем в 2015 году, т.е. произошло уменьшение количества производителей гостиничных услуг в 2016-2017 годах на 12,3%.

Правительство Белгородской области проводит активную политику по формированию туристского бренда региона и его продвижению в российских регионах. Необходимо отметить, что ежегодно совершенствуется инфраструктура сферы туризма и гостеприимства области, расширяется календарь событийных мероприятий, разрабатываются новые продукты индустрии туризма и гостеприимства. Однако, нерешенными остаются проблемы гостиничного сектора Белгородской области, которые проявляются в несоответствии между ожидаемым и реальным качеством гостиничных услуг, что обусловлено рядом проблем в отрасли.

С целью выявления потребительских предпочтений и поведения при потреблении гостиничных услуг был проведен опрос потребителей услуг в г. Белгороде в форме анкетирования. На основании результатов комплексного анализа потребительских предпочтений и оценки качества гостиничных услуг, предлагаемых гостиницами Белгородской области, и применяемых инструментов маркетинга было установлено, что для повышения результативности их функционирования на рынке гостиничных услуг целесообразно использовать стратегию маркетинга, ориентированную на потребителя гости-

ничных услуг.

Главными направлениями обеспечения конкурентного преимущества гостиниц являются: концентрация ресурсов для упреждения действий конкурентов, удержание инициативы в конкурентной борьбе, обеспечение ресурсного потенциала для достижения поставленных целей, разработка гибкой системы планирования деятельности на рынке путем обоснования эффективной стратегии взаимодействия с конкурентами.

Разработана модель формирования конкурентного преимущества, в основу которой положены следующие принципы: системность и сопряженность приоритетных целей и задач, сроков реализации, ресурсов; приоритет потребителя во взаимодействии с гостиничным предприятием на рынке гостиничных услуг; ориентация на мировые стандарты развития гостиниц; формирование конкурентной среды как условия эффективности гостиничных предприятий; оптимальное взаимодействие государства и частного бизнеса.

Концепция комплексной услуги включает в себя оценку влияния внешней и внутренней среды, определение целевых сегментов, расчет прогноза продаж гостиничных услуг. Именно прогноз возможного объема продаж – главный итог разработки комплекса маркетинга и основа для финансового анализа и определения экономических индикаторов проекта внедрения комплексной гостиничной услуги.

Для формирования конкурентных преимуществ гостиничных предприятий и повышения конкурентоспособности гостиничного продукта на макроуровне необходимо внедрение нормативных требований к основным параметрам качества в соответствии с европейскими стандартами. Это позволит сформировать определенные экономические, организационные, маркетинговые и технические условия для реализации гостиничного продукта высокого качества на уровне гостиничного предприятия, учитывая при этом запросы рынка.

Гостиничная отрасль является важной составляющей развития экономики в целом. Она даёт мощный толчок к развитию территориальных эконо-

мических систем и решает проблемные вопросы депрессивных территорий. Обеспечение конкурентоспособности гостиничного хозяйства региона должно базироваться на укреплении материальной базы, повышении качества предоставления гостиничных продуктов, эффективного формирования системы конкурентных преимуществ в соответствии с условиями международного рынка. Значительное влияние на формирование конкурентоспособности гостиничной отрасли оказывает государственная политика, которая должна быть направлена на информационную поддержку гостиничных предприятий.

Таким образом, конкурентоспособность гостиничных предприятий – это комплексный набор конкурентных преимуществ (компетенций и ценностей), выраженных в активах и параметрах гостиничного хозяйства, по которым будут формироваться качественные и количественные характеристики гостиничного продукта конкретного субъекта хозяйствования. В таких обстоятельствах конкурентоспособность гостиничных предприятий будет отображать системный процесс взаимодействия между внутренней и внешней средой всех участников гостиничного хозяйства с целью создания условий для формирования новых конкурентных преимуществ.

Структурно механизм формирования конкурентоспособности гостиничных предприятий можно представить в виде двух внутренних взаимосвязанных механизмов − организационно-управленческого и экономического. В процессе реализации внутреннего экономического механизма обеспечивается, во-первых, взаимодействие ресурсных потоков гостиничного предприятия для получения желаемых доходов при наличии конкурентных преимуществ; во-вторых, проведение аналитической оценки результатов взаимодействия ресурсных потоков гостиничного предприятия с использованием методов планирования и контроля. Эффективность внутреннего организационно-управленческого механизма зависит от организации ресурсного обеспечения гостиничного предприятия, которая характеризуется сбалансированным процессом управления ресурсами, что проявляется через разработку и реализацию управленческих решений и функций управления.

Список использованных источников

1. ГОСТ ISO 9000-2011. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь: введен в действие Приказом Росстандарта от 22.12.2011 N 1574-ст. [Электронный ресурс]. URL: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_145478/ (дата обращения: 12.04.2018).

2. Правила предоставления гостиничных услуг в РФ: Постановление правительства от 25.04.1997 г. № 490 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

3. Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014 – 2020 годы: государственная программа Белгородской области, утв. Постановлением Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 года N 522-пп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

4. Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования: ГОСТ Р 51185-2014, дата введения 2016-01-01, Утв. и введ. в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 11 ноября 2014 г. N 1542-ст // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

5. Алмосов, С.М. Гостиничный бизнес. М.: Лаборатория книги, 2011. 94 с.

6. Амирова З.Б. Инфраструктура туризма и гостеприимства: учебное пособие / З.Б. Амирова. М.: Альтаир: МГАВТ, 2014. 85 с.

7. Арбузова Н.Ю. Технология и организация гостиничных услуг: учебное пособие. М.: Академия, 2012. 224 с.

8. Арсений К.А., Куценко Е.И. Инновации как фактор конкурентоспособности гостиничных услуг // Вестник магистратуры. 2016. № 6-4 (57). С. 89-91.

9. Балаева А. Сфера услуг в мировой экономике: тенденции развития // Мировая экономика и международные отношения. 2016. № 3. С. 23-29.

10. Барчуков И.С. Индустрия размещения и гостиничный бизнес: учебник. М.: КноРусс, 2013. 168 с.

11. Барышев А.Ф. Маркетинг в туризме и гостеприимстве: учебное пособие. М.: Финансы и статистика, 2014. 159 с.

12. Белгородская область в цифрах. 2018: Крат. стат. сб. / Белгородстат. 2018. 300 с.

13. Березин А.А. Модель организационного и экономического механизма повышения конкурентоспособности организации // Вестник Академии предпринимательства при Правительстве г. Москвы. 2013. № 2. С. 90-93.

14. Бочков П.В. Особенности основных факторов внутренней среды гостиничного предприятия // Экономика и предпринимательство. 2018. №5 (94). С. 822-828.

15. Варивода В.С., Елфимова Ю.М. Организация гостиничного бизнеса: учебное пособие. Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2015. 167 с.

16. Волков Ю. Ф. Технология гостиничного обслуживания: учебное пособие для студентов вузов. Ростов н/Д : Феникс, 2015. 384 с.

17. Гаврильчак И.Н. Конкурентоспособность гостиничного предприятия и его услуг в условиях современного рынка // Актуальные проблемы развития медиаиндустрии на современном этапе: материалы IV международной научно-практической конференции. Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения. 2015. С. 11-17.

18. Гареев Р.Р. Анализ гостиничного рынка Республики Башкортостан и перспективы его развития // Молодой ученый. 2015. № 19. С. 367–370.

19. Глаголева Л.Э., Мещерякова Е.С. Проблемы управления конкурентоспособности гостиничных услуг // Экономика. Инновации. Управление качеством. 2017. № 2 (19). С. 30-31.

20. Грицай М.А. Финансово-экономический анализ деятельности гос-

тиницы: учебное пособие; Минобрнауки России. Омск: Издательство ОмГТУ, 2017. 187 с.

21. Дашков Л.П., Вьюник А.В. Методические подходы к оценке конкурентоспособности гостиничных услуг // Экономические системы. 2016. № 4. С. 20-22.

22. Дмитриев, А.А. Система формирования спроса и стимулирования сбыта / А.А.Дмитриев. М.: Лаборатория книги, 2015. 84 с.

23. Дмитриева Н. В. Формирование комплексного гостиничного продукта (На примере г. Москвы): Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 Москва, 2016. 164 с.

24. Дмитриченко О.П. К вопросу применения методики оценки долгосрочной конкурентоспособности предприятий сферы гостиничных услуг // Технико-технологические проблемы сервиса. 2011. № 1 (15). С. 93-97.

25. Донец А.А. Повышение качества услуг как инструмент управления конкурентоспособностью гостиничного предприятия // Актуальные проблемы экономики и права. 2013. № 4 (28). С. 138-143.

26. Дудникова, А.В. Развитие методологического инструментария по оценке бизнес-мооделей компаний // Экономика РФ в 21 веке: сборник научных трудов. Томск: ТПУ. 2014. С. 167-173.

27. Духовная Л.Л., Холодцова И.И. Инновационные технологии в гостиничном бизнесе // Сервис в России и за рубежом. 2014. № 7 (54). С. 166-178.

28. Егорова Е.В., Анисимов Т.Ю., Бавина П.А. Повышение конкурентоспособности хозяйствующих субъектов гостиничного бизнеса на основе дифференциации услуг // Инновации, технологии, наука: сборник статей международной научно-практической конференции. 2015. С. 215-221.

29. Ермакова Ж. Экономика и организация средств размещения: практикум: учебное пособие. Оренбург: ОГУ, 2013. 100 с.

30. Ермакова Ж., В.В. Марковская Экономика и анализ деятельности организаций туризма: учебное пособие. Оренбург: ОГУ, 2014.315 с.

31. Ефимов О.Н., Гурьянова А.Д. Пути совершенствования услуг гостиничного предприятия в туристском бизнесе в Республике Башкортостан // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. № 12. С. 60–64.

32. Ефремова М.В., Мельничкина Н.В. Проблемы и перспективы развития нижегородского рынка гостиничных услуг // Маркетинг в России и за рубежом. 2012. № 3. С. 3–12.

33. Жуков, А.В. Обеспечение конкурентоспособности гостиничных услуг на основе применения инсентив-программ: дис. … канд. экон. наук: 08.00.05 / А.В. Жуков; Гос. университет упр. М., 2014. 172 с.

34. Забержинский Б.Э., Карева Н.В. Гостиничная индустрия: ее роль в развитии экономики, основные проблемы и пути их решения // Экономика, предпринимательство и право. 2016. Том 6. № 1. С. 99-110.

35. Зайцева Н.А. Управление кадрами в гостиницах: учебное пособие. М.: Форум, 2013. 416 с.

36. Ильина Е.Н. Основы туристской деятельности. М.: Норма, 2016. 412 с.

37. Информация о численности граждан Российской Федерации, размещенных в коллективных средствах размещения Открытые данные Ростуризма [Электронный ресурс]. URL: http://opendata.russiatourism.ru/7708550300-ChislGrazhdanRFRosturizm (дата обращения: 12.10.2018).

38. Кабушкин Н.И. Менеджмент ресторанов и гостиниц: учебник / под ред. Н.И. Кабушкина. М.: КноРусс, 2013. 416 с.

39. Квартальнов В.А. Стратегический менеджмент в туризме: Современный опыт управления. М.: Перспектива, 2016. 389 с.

40. Кеся В.И., Кирова А.С. Веб-сайт гостиницы как фактор повышения конкурентоспособности на рынке гостиничных услуг // Российские регионы: взгляд в будущее. 2016. Т. 3. № 1. С. 136-155.

41. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: маркетинг, стратегия, интернационализация: учебное пособие / под ред. А.Я Кибанова.

М.: ИНФРА-М, 2013. 301 с.

42. Козлов Д.А. Формирование пакетных услуг в гостиничном бизнесе // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2016. № 4-4. С. 780-784

43. Колтунова А.А., Колтунова Ю.И. Конкурентоспособность гостиничного предприятия и его услуг в современном гостиничном бизнесе // Вузовская наука: теоретико-методологические проблемы подготовки специалистов в области экономики, менеджмента и права материалы Международного научного семинара. 2015. С. 200-203.

44. Кондратюков, С.В. Основные подходы к определению и анализа конкурентоспособности организаций на рынке услуг // Омский научный вестник. 2012, № 2 (106). С. 78-82.

45. Костюченко Т.Н., Ермакова Н.Ю. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса: учебное пособие. Ставрополь: СЕКВОЙЯ, 2017. 138 с.

46. Макарова Д.Д., Магжанова Л.П. Инновационные услуги в гостиничном бизнесе как инструмент повышения конкурентоспособности // Сервис в России и за рубежом. 2016. Т. 10. № 2 (63). С. 173-186.

47. Малых Н.И. Экономика гостиничных предприятий: учебное пособие / Н.Г. Можаева, Н.И. Малых. М.: Форум, 2013. 320 с.

48. Медлик С. Гостиничный бизнес: учебник; пер. А.В. Павлов. М.: Юнити-Дана, 2015. 240 с.

49. Медлик С., Х. Инграм Гостиничный бизнес: учебник; пер. А.В. Павлов. М.: Юнити-Дана, 2015. 240 с.

50. Мещерякова Е.С. Стратегия повышения конкурентоспособности гостиничного предприятия // Экономика. Инновации. Управление качеством. 2015. № 4 (13). С. 91.

51. Молоток Е. Принципы маркетингового исследования рыночной конкуренции [Электронный ресурс]. URL: http://www.marketing.spb.ru/read/m3/ (дата обращения: 15.10.2018).

52. Носов И.В. Состояние и особенности развития рынка гостиничных услуг в России // Теория и практика общественного развития. 2012. Вып. 2. С. 296–298.

53. Ольшанская О.Г. Мировой рынок гостиничных услуг: место России. М.: Научная книга, 2014. 152 с.

54. Организация гостиничного бизнеса: учебное пособие / под ред. В.С. Варивода, Ю.М. Елфимова, К.Ю. Михайлова, Я.А. Карнаухова. Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2015. 167 с.

55. Павловская В.Ю. Обеспечение конкурентоспособности нового малого отеля с оригинальной концепцией на современном рынке гостиничных услуг Санкт-Петербурга // Современные аспекты экономики. 2017. № 6 (238). С. 60-65.

56. Пекарская О.А. Совершенствование конкурентоспособности предприятий гостиничных услуг // Журнал правовых и экономических исследований. 2015. № 2. С. 184-188.

57. Печерица Е.В. Повышение конкурентоспособности хозяйствующих субъектов гостиничного бизнеса на основе дифференциации услуг // Региональная экономика: теория и практика. 2012. № 27. С. 45-55.

58. Предводителева М.Д. Подходы к управлению качеством услуг: фокус на потребителя // Менеджмент в России и за рубежом. 2015. № 2. С. 90-101.

59. Ромашкина О.П. Проблемы и перспективы развития гостиничного рынка Москвы // Вестник Московского государственного лингвистического университета. 2012. Вып. 8. С. 166–176.

60. Савельев А. В. Особенности маркетинговых коммуникаций в гостиничном бизнесе // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2017. Т. 24. С. 95–100. URL: http://e-koncept.ru/2017/770468.htm. (дата обращения: 09.11.2018).

61. Салишева Э.Г., Харисов В.И. Диагностика конкурентоспособности отрасли гостиничных услуг в регионе // Наука сегодня: теория и практи-

ка: сборник научных трудов международной заочной научно-практической конференции. Уфимский государственный университет экономики и сервиса. 2015. С. 178-183.

62. Скочилова М.С. Роль и доля гостиничного бизнеса в системе туристического бизнеса. М.: Лаборатория книги, 2014. 137 с.

63. Специфика организации и технологии обслуживания гостиничного фонда: учебное пособие / под ред. Ю.М. Елфимова, А.Г. Иволга, К.Ю. Михайлова, Т.А. Радишаускас. Ставрополь: СЕКВОЙЯ, 2016. 74 с.

64. Сухов Р.И. Гостиничное хозяйство международных туристских дестинаций: учебник. Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2016. 196 с.

65. Туватова В.Е. Повышение эффективности маркетинговой деятельности в гостиничном бизнесе// Маркетинг в России и за рубежом. 2015. № 1. С. 92-98.

66. Тультаев Т.А. Маркетинг гостеприимства: Учебно-методический комплекс. Москва: Евразийский открытый институт, 2011. 295 с.

67. Турковский М. Маркетинг гостиничных услуг: учебно-методическое пособие; пер. с пол. И. Иванюк. Москва: Финансы и статистика, 2014. 295 с.

68. Удалова И.Б. Менеджмент в туриндустрии: учебное пособие. М.: ИТК Дашков и К, 2013. 256 с.

69. Уокер Д. Введение в гостеприимство: учебное пособие; пер. В.Н. Егоров. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Юнити-Дана, 2015. 735 с.

70. Уокер Д. Управление гостеприимством: Вводный курс: учебник; пер. В.Н. Егоров. М.: Юнити-Дана, 2012. 880 с.

71. Ушаков Р.Н. Инновационные технологии формирования и развития ресурсного потенциала гостиничного предприятия: монография. Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2015. 230 с.

72. Ушаков Р.Н., Н.Л. Авилова Организация обеспечения безопасности гостиницы: учебное пособие. Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2016. 139 с.

73. Фадина Н. В., Байкова О. А. Повышение конкурентоспособности гостиничных предприятий Самары на основе стратегического подхода // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2014 г.). СПб.: Заневская площадь, 2014. С. 262-264. URL: https://moluch.ru/conf/econ/archive/131/6804/ (дата обращения: 09.10.2018).

74. Федоров Р.Г., Кошелева Е.А. О развитии гостиничных услуг в регионах с низкой туристской привлекательностью // Российское предпринимательство. 2013. № 6. С. 127–132.

75. Черненко В.А., Качалова О.И. Современные тенденции в развитии гостиничного сервиса // Технико-технологические проблемы сервиса. 2013. № 1. С. 113–117.

76. Экономика и организация международного туризма / Под ред. Л.Ф. Ходоркова. М.: Высшая школа, 2015. 312 с.

77. Якименко М.В. Состояние, проблемы и перспективы гостиничного рынка России // Известия Южного федерального университета. 2011. Вып. 11. Т. 124. С. 93–97.

78. Яковлев Г. А. Экономика и статистика туризма. М.: Проспект, 2013. 227 с.

79. Lawrence Yu. Hotel development and structures in China // International Journal of Hospitality Management. 2014. Vol. 11. Iss. 2. P. 99–110.

80. Nelson Tsang, Hailin Qu. Service quality in China's hotel industry: a perspective from tourists and hotel managers // International Journal of Contemporary Hospitality Management. 2016. Vol. 12. Iss. 5. P. 316–326.

81. Clancy M. Commodity chains, services and development: theory and preliminary evidence from the tourism industry // Review of International Political Economy. 2013. Vol. 5. Iss. 1. P. 122–148.

82. Larry Yu, Gu Huimin. Hotel Reform in China. A SWOT analysis. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. 2015. Vol. 46. № 2. P. 153–169.

Приложения

Приложение 1

Информация о численности иностранных граждан, размещенных в коллективных средствах размещения (тыс. чел.)

Год	Российская Федерация	Центральный федеральный округ	Белгородская область
2009	3055.4	1473.1	7.9
2010	3413.4	1693.3	9.4
2011	3865.9	1915.3	6.3
2012	4213.6	2136.1	6.7
2013	4443.6	2235.1	6.3
2014	4607.9	2209	11.9
2015	5033.5	2511	11
2016	6072	3053.1	12.5

Приложение 2

Информация об объеме платных услуг гостиниц и аналогичных средств размещения (млн. руб.)

Год	Российская Федерация	Центральный федеральный округ	Белгородская область
2009	105903,6	39919	502,9
2010	112855,4	42662,8	543,6
2011	125541,4	46381,6	677,2
2012	141011,8	51675,7	736,6
2013	162387,1	56620,1	842,4
2014	175708,5	58049,7	894,3
2015	188991,9	59653,3	936,1
2016	213288,3	69139,8	1069,9

Приложение 3

Информация о количестве коллективных средств размещения

Год	Российская Федерация	Центральный федеральный округ	Белгородская область
2009	12388	1813	66
2010	12585	1966	66
2011	13062	2067	78
2012	14019	2229	119
2013	14583	2306	118
2014	15590	2684	113
2015	20135	2786	113
2016	20023	3498	114
2017	21284	3792	100

Приложение 4

Информация о количестве мест в коллективных средствах размещения

Год	Российская Федерация	Центральный федеральный округ	Белгородская область
2009	1248132	265332	5844
2010	1263175	275360	6093
2011	1294444	287236	5568
2012	1345011	302427	5794
2013	1386782	315025	5581
2014	1573342	325664	6120
2015	1762631	355847	6126
2016	1833811	433746	7582
2017	1906579	439953	7598

Приложение 5

Информация о численности лиц, размещенных в коллективных средствах размещения

Год	Российская Федерация	Центральный федеральный округ	Белгородская область
2009	31690343	8678782	169933
2010	34746498	9981621	204734
2011	37399454	10970799	183072
2012	41065067	11923727	196080
2013	42635163	12509217	190101
2014	44218887	12784228	210939
2015	49284209	14539586	162937
2016	54447517	18291471	254857
2017	61623206	20704806	294918

Приложение 6

Число номеров в коллективных средствах размещения

Год	Российская Федерация	Центральный федеральный округ	Белгородская область
2009	555300	120931	2719
2010	555703	126415	2829
2011	560067	131039	2556
2012	585734	135246	2646
2013	600277	138392	2541
2014	670762	145111	2888
2015	770353	159604	2758
2016	787197	181567	3446

Приложение 7

Информация о количестве ночевок в коллективных средствах размещения

Год	Российская Федерация	Центральный федеральный округ	Белгородская область
2009	162772633	38454136	793041
2010	162987818	39923422	853283
2011	166197118	41089911	778636
2012	173614182	42728234	789932
2013	172630475	43136337	740591
2014	184017713	43666895	833098
2015	212195339	44641144	820630
2016	216262388	57889245	809505
2017	220516078	57467709	767170

Приложение 8

Информация об инвестициях в основной капитал, направленных на развитие коллективных средств размещения (гостиниц, прочих мест для временного проживания)

Год	Российская Федерация	Центральный федеральный округ	Белгородская область
2009	17904.5	8051.7	46
2010	20668.7	8665.8	69.7
2011	41223.7	18909.1	7.1
2012	27632.7	7941.5	18.4
2013	67449	11754	52.5
2014	80468.5	11348.2	18.3
2015	32653.5	8391.4	18.2
2016	30366.1	9144.6	71.4

Приложение 9

Информация о численности граждан Российской Федерации, размещенных в коллективных средствах размещения (чел.)

Год	Российская Федерация	Центральный федеральный округ	Белгородская область
2009	24916.8	6762.2	162
2010	27166.7	7759.5	192.2
2011	29310.2	8303.2	150.8
2012	31798.4	9029.2	160
2013	32560.6	9418.2	156.8
2014	33798.5	9660.9	171.7
2015	35473.2	10563.3	144.8
2016	48214.74	15182.8	186.8