

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ГОСТИНИЦЫ «ЧАЛПАН» Г.АБАКАН)

Д.А. Батенева, Т-10(2), 5 курс

О. В. Арлашкина, к.соц.н., доцент

Хакасский государственный университет имени Н.Ф. Катанова
655017, Республика Хакасия, г. Абакан, ул. Ленина, д. 90

Современный гостиничный комплекс занимает важное место в социальной сфере и способствует удовлетворению первостепенных потребностей путешествующих в проживании и питании. Предприятия индустрии гостеприимства функционируют в Российской Федерации в условиях развивающихся рынков. Усиливается воздействие рыночных сил, требующих повышения конкурентоспособности и удовлетворения потребителя, обеспечивающего благополучие предприятия, его работников и владельцев.

Набор факторов, определяющих конкурентоспособность предприятий гостиничного хозяйства, оказывается столь значительным и своеобразным, что невозможно предложить единую методику сбора данных по этим факторам, их обработки и идентификации для полной диагностики уровня интенсивности конкурентной борьбы на данном рынке.

С развитием рыночного механизма проблема конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства резко обострилась, и ее решение требует от всех субъектов рынка активного поиска путей и методов повышения конкурентоспособности на рынке гостиничных услуг, поэтому данная тема считается актуальной.

Гостинично-туристский комплекс должен рассматриваться как экономическая категория, выражающая совокупность взаимосвязанных отраслей и производств национальной экономики, диной функциональной задачей которых является деятельность, направленная на удовлетворение разнообразных и постоянно растущих потребностей людей в различных видах отдыха и путешествий в свободное время при рациональном использовании всех имеющихся туристских ресурсов.

Конкуренция – соперничество, соревнование между производителями на рынке за более выгодные условия производства и сбыта товаров или услуг для получения на этой основе максимально возможной прибыли.

Причины (факторы), которые обуславливают превосходство одной организации гостиничной сферы над другой, могут быть самыми разнообразными. Но в качестве основных принято выделять ценовые и неценовые факторы, а также соответствующие им виды конкуренции.

Ценовая конкуренция – форма конкуренции, которая основана на более низкой цене (себестоимости) предлагаемого туристского продукта или гостиничной услуги.

Неценовая конкуренция – форма конкуренции, которая основана на факторах, косвенно связанных или вовсе не зависящих от цены; решающую роль при этом играет качество гостиничной услуги, ее новизна, дизайн, фирменный стиль, последующий сервис, вне рыночные методы воздействия на потребителя.

Конкурентоспособность гостиницы – ее способность противостоять и вести успешную конкурентную борьбу на рынке гостинично-туристского бизнеса.

Использование *методов стратегического менеджмента* для определения относительной конкурентоспособности организаций (услуг) предполагают применение SWOT-анализа, который является основным методом, позволяющим проводить анализ как внутренней, так и внешней среды организации. SWOT-анализ используется наряду с экспертным методом. Эксперты устанавливают набор сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз для анализируемой организации и ее конкурентов; определяют вес (значимость) факторов внутренней и внешней среды, а также оценку влияния этих факторов на рассматриваемые организации; находят взвешенные оценки влияния факторов внутренней и внешней среды путем умножения экспертных значений и факторов на их веса.

Конкурентное преимущество гостиницы на рынке, согласно общей конкурентной матрице М. Портера, может быть обеспечено тремя основными направлениями: продуктивным лидерством; ценовым лидерством; лидерством в нише.

Возможности по достижению конкурентного преимущества гостиницы определяются на основе анализа пяти конкурентных сил согласно модели, предложенной М. Портером: 1) конкуренты в секторе (соперничество среди действующих организаций); 2) новые (потенциальные) конкуренты; 3) товары-конкуренты (заменители); 4) потребители; 5) поставщики.

Суть предложенной им концепции заключается в определении степени зависимости от них организации гостинично-туристского бизнеса и степени ее превосходства. Большое значение имеют качественные характеристики конкурентов. Качественная информация представляет собой область субъективных оценок, поскольку включает многие неформализованные параметры. Она может быть дополнена отзывами клиентов, специалистов, экспертов. Для определения реальных и потенциальных конкурентов гостиницы необходимо иметь список фирм с аналогичным видом операций, расположенных в данном городе, и проанализировать их сильные и слабые стороны, сравнив со своими возможностями. Если таковые имеются, то необходимо отдавать себе отчет, что если фирма намерена увеличивать свой оборот, то ее клиентура лишь в незначительной степени может пополниться за счет новых жителей города или тех, кто ранее не выезжал в поездки.

Основную же часть потенциальной клиентуры составляют клиенты конкурентов.

В гостинице «Чалпан» был проведен анализ SWOT, в котором можно увидеть все плюсы и минусы данной организации (Таблица 1). Следуя из сил и возможностей гостиницы можно создать программу рекомендаций по улучшению конкурентоспособности.

Таблица 1

SWOT-анализ гостиницы «Чалпан»

СИЛЫ (STRENGTHS)	СЛАБОСТИ (WEAKNESSES)
Высокое качество услуг; сплоченный коллектив; корпоративная культура, выработанная годами (например, посещение сауны всеми работниками раз в неделю, тренажерного зала, бесплатное питание, чаепития, подарки на дни рождения); обучение персонала раз в год (приглашают специально обученного человека); наличие множества дополнительных услуг (например, сауна, тренажерный зал, бесплатный wi-fi); постоянным гостям выдается дисконтная карта со скидкой в 10%	Ценовой сегмент (дороже, чем у гостиниц-конкурентов); расположение не в центре города; т.к. гости состоят в основном из командировочных, то с 1 по 11 января, с 1 по 10 мая и в начале ноября гостиница пустует; номера только одноместные и двухместные
ВОЗМОЖНОСТИ (OPPORTUNITIES)	УГРОЗЫ (THREATS)
Проведение акций в праздничные дни; улучшение официального сайта гостиницы; возможность создания новых номеров (например, люкс класса)	Появление новых игроков на рынке (в ближайшее время откроются новые гостиницы); утечка кадров к гостиницам-конкурентам; угроза потери текущих клиентов

Также в гостинице «Чалпан» был проведен анализ конкуренции по М. Портеру и были выявлены основные угрозы предприятия, которые можно увидеть в приведенной ниже таблице 2.

Анализ конкурентной среды гостиницы «Чалпан»

Параметр	Значение	Описание
Угроза со стороны товаров-заменителей	Низкий	Компания обладает уникальным предложением на рынке, аналогов которому не существует
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Средний	Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товаров разных фирм. Есть ограничения в повышении цен.
Угроза со стороны новых игроков	Высокий	Высок риск входа новых игроков. Новые компании появляются постоянно из-за низких барьеров входа и низкого уровня первоначальных инвестиций.
Угроза потери текущих клиентов	Высокий	Портфель клиентов обладает высокими рисками (при уходе ключевых клиентов - значимое падение продаж). Существование менее качественных, но экономичных предложений. Неудовлетворенность текущим уровнем работ по отдельным направлениям.
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Стабильность со стороны поставщиков

И в завершении в гостинице была проведена оценка конкурентоспособности прямых конкурентов по 10-бальной шкале (Таблица 3). В таблице четко видны имеющиеся минусы предприятия, которые можно ликвидировать благодаря сильным сторонам организации.

В журнале «Гостиничное дело» представлены некоторые программы по повышению конкурентоспособности предприятий гостиничного типа.

В статье «Бонусные программы – возможность удержать клиента» журналистка Зоя Кондратович рассказывает о том, как бонусные программы могут повлиять на привлечение новых гостей. В отличие от скидок, бонусные программы – дело более сложное, т.к. у каждого продавца свои условия и установленные сроки действия бонусов, по истечению которых они могут просто-напросто сгореть. Каждый отель может разработать и запустить собственную бонусную программу для клиентов.

Таблица 3

Оценка основных конкурентов гостиницы «Чалпан»

Критерии конкурентоспособности	Гостиница Чалпан	Гостиница Хакасия	Гостиница Абакан
Ассортимент	6	8	7
Цена	8	9	10
Внешний вид	10	9	8
Эффективность и результат	9	9	9
Рекламная активность	10	9	9
Уникальность предложения	8	8	6
Знание бренда	7	10	10
Лояльность к бренду	9	9	9
Качество персонала	6	6	6

Поэтому для повышения конкурентоспособности гостиницы «Чалпан» будет создана программа «Бонусная программа» на низкий период заселения постояльцев. Данная бонусная будет действовать в майские, ноябрьские и январские праздники, которые, как мы видели в таблице SWOT, являются периодом, когда гостиница «простаивает».

Важнейшим моментом в разработке программы является определение, кто именно из постояльцев сможет стать участником данной программы. Если приглашать всех подряд, то может получиться убыточная схема. Поэтому ограничения должны быть обязательно. Так как программа направлена на конкретный круг лиц, ее реклама не потребует существенных затрат. Это, прежде всего, адресная рассылка постоянным гостям и вручение бонусной карты непосредственно в отеле, к которой хорошо было бы приложить четкое описание программы. В дальнейшем обязательно нужно проводить анализ действующей бонусной системы и поддерживать обратную связь с потребителями.

Список литературы:

1. Индустрия гостеприимства: основы организации и управления : Учебное пособие / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова, Ю. М. Белозерова, Е. Н.

Кнышова. – М. : Форум, 2011. – 399 с. : ил. – (Высшее образование). – С. 60-64.

2. Управление качеством в туризме. Практикум : учебное пособие / Л.В. Баумгартен. – М. : КНОРУС, 2008. – 288 с.

3. Кондратович, З. А. Бонусные программы – возможность удержать клиента / З. А. Кондратович // Гостиничное дело. – 2014. – №4. – С. 46-50.