

МЕХАНИЗМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В СФЕРЕ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ

Кузнецов В.И., Понедельникова К.А

Институт технологий (филиал) ДГТУ, 347360, Волгодонск, пр. Мира, 16, e-mail: vis10@mail.ru
Волгодонск, Россия

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 отслеживать его динамику, диффузию потребителей и конкурентов в рыночной среде.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, гостиничные услуги, стратегия, позиционирование, имидж, сегментация, генерирование новых идей, качество, рентабельность

MECHANISMS OF FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE FIELD OF HOTEL SERVICES

Kuznetsov VI, Ponedelnikova KA

Technology Institute (branch) of DSTU, 347360, Volgodonsk, Pr. Mira, 16, e-mail: vis10@mail.ru
Volgodonsk, Russia

The main areas of competitive advantage Hotel are: concentration of resources to anticipate actions of competitors, maintain the initiative in the competition, providing resource potential in order to achieve these goals, the development of a flexible planning system on the market by a substantiation of effective interaction strategies with competitors. The hotel is oriented towards the success, it should aim to meet the demand of consumers of services.

The focus of its managers should be to develop and implement its own competitive strategy to achieve this goal. The strategy should take into account the nature and potential competitive market forces, requiring track its dynamics, diffusion of consumers and competitors in the market environment.

The Key Words: competitive advantages, hotel services, strategy, positioning, image segmentation, generation of new ideas, quality, profitability

В России достаточно быстрыми темпами развивается гостиничный сервис, что создает на рынке огромную конкуренцию. В настоящее время наблюдается высокий уровень конкуренции между гостиничными предприятиями, которые предоставляют услуги различного класса.

Конкуренция - стимул для улучшения работы гостиницы. Это обстоятельство, в свою очередь, обуславливает необходимость внесения возможных изменений в систему и методы управления гостиницами независимо от их размеров и класса предоставляемых услуг.

В связи с постоянно возрастающей конкуренцией между гостиницами и гостиничными сетями, является необходимость повышения результативности работы гостиничных комплексов, внедрение инновационных методов и технологий в деятельность гостиниц и управление ими, повышение качества обслуживания туристов и повышение профессионализма сотрудников. Все это позволит гостиничным комплексам достичь желаемого результата среди конкурентов.

Чем больше предприятие имеет конкурентных преимуществ перед стоящими и потенциальными конкурентами, тем выше ее конкурентоспособность, эффективность и перспективность. Для этого необходимо повышать профессиональный уровень управления, завоевывать новые конкурентные преимущества.

В связи с вышеизложенной актуальностью проблемы и выбрана соответствующая тема исследования.

Объектом исследования является конкурентоспособность гостиничных предприятий, предметом - процесс формирования преимуществ конкурентоспособности гостиничного предприятия на рынке гостиничных услуг.

Целью данной работы является изучение современных механизмов формирования конкурентных преимуществ в сфере гостиничных услуг.

Поставленная цель определяется следующими задачами:

- рассмотреть теоретические аспекты формирования конкурентных преимуществ, предприятий индустрии гостеприимства;
- раскрыть понятие конкурентоспособности предприятий сферы сервиса и факторы ее формирования;
- дать оценку конкурентоспособности гостиничного предприятия и способы ее повышения;
- предложить и обосновать мероприятие по повышению конкурентоспособности гостиницы;

Информационными источниками работы послужили учебные пособия, научные труды, монографии таких авторов как Р.А.Фатхутдинов, А.Д.Чудновский, Г.А.Яковлев И.М.Лифиц, С.В. Карпова и другие.

В работе применены общенаучные методы исследования, такие как изучение, описание, анализ, оценка.

Актуальность исследования проблемы управления конкурентоспособностью организаций гостиничной индустрии объясняется теми требованиями, которые предъявляют новые условия хозяйствования к сфере гостиничного бизнеса на российском рынке.

Гостиничная индустрия представляет собой один из самых творческих видов бизнеса, включающий три основные элементы: гостиницы, услуги и персонал. Все три элемента взаимосвязаны и составляют основу индустрии гостеприимства, управление конкурентоспособностью, основной целью деятельности которых, должно стать не только рост прибыли и завоевание определенного потребительского сегмента рынка, но и в большей степени управление процессом формирования устойчивых конкурентных преимуществ на рынке гостиничных услуг. Таким образом, управление конкурентоспособностью гостиниц должно формироваться как комплекс долгосрочных и краткосрочных управленческих

воздействий на все подразделения и лица, взаимодействующие в сфере обеспечения конкурентоспособности, как гостиницы, так и гостиничного продукта на рынке услуг.

Конкурентоспособность предприятий сферы сервиса имеет множество определений. Так в экономическом словаре дается определение конкурентоспособности как способность конкурировать на рынках товаров и услуг. В основе конкурентоспособности лежит сочетание цены и качества. По мнению В. Барина, конкурентоспособность объектов складывается из конкурентоспособности его элементов и их организованности для достижения цели. Л.М. Калашникова, считает, что конкурентоспособность предприятия – комплексное понятие, которое обусловлено системой и качеством управления, качеством продукции, широтой и глубиной ассортимента, стабильным финансовым состоянием, способностью к инновациям, эффективным использованием ресурсов, целенаправленной работой с персоналом, уровнем системы товародвижения и сервиса, имиджем фирмы. По С.Г. Светунькову, конкурентоспособность – это свойство объекта, имеющего определенную долю соответствующего рынка, которое характеризует степень соответствия технико-функциональных, экономических, организационных и других характеристик объекта требованиям потребителей, определяет долю рынка, принадлежащую данному объекту, и препятствует перераспределению этого рынка в пользу других объектов [1].

Наиболее распространенное понятие конкурентоспособности компании – способность гостиничного предприятия конкурировать на рынках с производителями и продавцами аналогичных товаров и услуг посредством обеспечения более высокого качества, доступных цен, создания удобства для покупателей, потребителей. Конкурентоспособность предприятия является категорией динамической. Ее изменение во времени обусловлено как внешними, так и внутренними факторами, значительная часть которых может рассматриваться в качестве управляемых параметров. Формирующие факторы конкурентоспособности предприятия делятся на внутренние факторы – объективные критерии, которые определяют возможности предприятия по обеспечению собственной конкурентоспособности, и внешние факторы – социально - экономические и организационные отношения, позволяющие предприятию создать продукцию, которая по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательна.

Анализируя основные тенденции последних лет, следует отметить, что на фоне спровоцированного кризисом падения спроса на услуги гостиничных организаций, а также усилением конкурентной борьбы на рынке сервисных услуг, гостиничный бизнес стал больше уделять внимания уровню качества обслуживания, внедрению различных маркетинговых акций, заключающихся в предложении разного рода скидок, бонусных программ, различных вознаграждений. Стремление к развитию бизнеса становится повседневной заботой для многих участников рынка гостиничных услуг.

Внутренние конкурентные преимущества предприятия можно разделить на пять групп:

1 Структурные, образуемые при проектировании предприятия.

- производственная структура предприятия - проектирование предприятие на основе гибких производственных систем, из автоматизированных модулей и систем;
- миссия предприятия - миссия должна содержать оригинальную идею, эксклюзивную сферу деятельности, конкурентоспособный продукт, популярную товарную марку и бренд;
- организационная структура предприятия;
- специализация и концентрация производства;
- уровень унификации и стандартизации выпускаемой продукции и составных частей производства;
- учет и регулирование производственных процессов;
- персонал - постоянно осуществляется отбор персонала, повышать его квалификацию и создавать условия для продвижения, мотивировать качественный и эффективный труд с целью обеспечения конкурентоспособности персонала;

2 Ресурсные, образуемые при проектировании, функционировании и развитии предприятия.

- поставщики – постоянная диагностика и анализ конкурентной среды;
- доступ к качественному дешевому сырью и другим ресурсам;
- учет и анализ использования всех видов ресурсов по всем стадиям жизненного цикла крупных объектов организации;
- функционально-стоимостный анализ выпускаемой продукции и элементов производства;
- оптимизация эффективности использования ресурсов.

3 Технические, образуемые при проектировании, функционировании и развитии предприятия.

- патентованная технология и патентованный товар;
- оборудование;
- качество изготовления товаров - применяемого современными методами контроля и стимулирования качества для удержания конкурентного преимущества.

4 Управленческие.

- менеджеры – должны увеличивать удельный вес конкурентоспособных менеджеров;
- анализ выполнения законов организации - мероприятия по совершенствованию процессов;

- организация поставки сырья, материалов, комплектующих изделий по принципу «точно в срок»;
- проведение внутренней и внешней сертификации продукции и систем.

5 Рыночные.

- доступ к рынку ресурсов, необходимых организации и доступ к рынку новых технологий;
- эксклюзивность товара организации - это преимущество достигается высокой патентоспособностью товаров;
- эксклюзивность каналов распределения - это преимущество достигается высоким уровнем логистики;
- эксклюзивность рекламы товаров организации;
- эффективная система стимулирования сбыта и послепродажного обслуживания;
- прогнозирование политики ценообразования и рыночной инфраструктуры [2.с.113].

Перечень внешних факторов конкурентных преимуществ предприятия:

- уровень конкурентоспособности страны;
- уровень конкурентоспособности отрасли;
- уровень конкурентоспособности региона;
- государственная поддержка малого и среднего бизнеса в стране и регионах;
- правовое регулирование функционирования экономики страны и регионов;
- национальная система стандартизации и сертификации;
- система подготовки и переподготовки управленческих кадров в стране [2.с.119].

В настоящее время возросла необходимость в разработке механизма формирования конкурентных преимуществ на рынке гостиничных услуг, целью которых станет максимально полное удовлетворение потребностей клиента в гостиничных услугах, обеспечивающих гостинице долгосрочные конкурентные преимущества. Чтобы выстоять в конкурентной борьбе и расширяться, гостиничному предприятию необходимы средства: доход и прибыль. Поэтому возрастает потребность в использовании эффективных методов управления гостиницей, позволяющих добиться высоких результатов в формировании механизмов создания конкурентных преимуществ [3.с.217].

Принципы оценки конкурентоспособности аналогичны принципам оценки конкурентоспособности товаров: комплексность и относительность. Комплексность оценки означает необходимость анализа совокупности критериев. Относительность предполагает сравнительный характер оценки, сравнения с конкурентами. Алгоритм определения конкурентоспособности предусматривает:

- 1 определение цели оценки;

- 2 определение областей (видов деятельности), учитываемых при анализе;
- 3 выбор базы сравнения;
- 4 определение характеристик, подлежащих измерению;
- 5 оценка выбранных характеристик;
- 6 расчет обобщенного, интегрального показателя конкурентоспособности;
- 7 выводы о конкурентоспособности [4.с.69].

С учетом вышеизложенного 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.

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

В настоящее время отсутствует единая общепринятая методика анализа и оценки конкурентоспособности организации. Одна из них, разработанная Р.Ф. Фатхутдиновым, которая предлагает такие методические особенности оценки конкурентоспособности фирм, как уровень конкурентоспособности через средневзвешенную величину по показателям конкурентоспособности выбранных товаров на конкретных рынках. Рекомендует отдельно проводить тщательный анализ эффективности деятельности организации, учитывая на рынке конкурентоспособность и эффективность каждого товара и отдельно считать показатель устойчивости функционирования организации. В результате прогнозировать перечисленные комплексные показатели минимум на пять лет.

Предлагаемый нами механизм формирования конкурентного преимущества и процесса управления конкурентоспособностью гостиницы включает в себя четыре этапа:

- на первом этапе, аналитическом, проводится анализ возможностей и ресурсов гостиницы, с целью выявления резервов для обеспечения устойчивой конкурентоспособности в рамках категорийности гостиницы и потребительского сегментирования рынка услуг;

— второй этап, формирующий, предполагает деятельность по формированию необходимой ресурсной базы и предпосылок для обеспечения конкурентных преимуществ. На данном этапе, исходя из результатов первого, аналитического этапа и выявленных резервов, формируются программы, как основа для третьего этапа, реализующего обеспечение конкурентных преимуществ и тенденций дальнейшего развития гостиницы;

— третий этап, реализующий, предполагает реализацию принятых решений по основным направлениям достижения конкурентных преимуществ, где происходит практическое воплощение тех программ, которые сформировались на втором этапе;

— заключительным этапом формирования конкурентного преимущества организаций индустрии гостеприимства является четвертый, обеспечивающий этап. Сущность этапа заключается в том, что реализация ключевых направлений деятельности обеспечивают гостинице отличительные компетенции, которые ярко характеризуют специфику и особенности потребительского предложения.

Ужесточение конкуренции на рынке гостиничных услуг не позволяют гостиницам использовать традиционные стратегии или методы продвижения услуг в отношении потребителей. Возникает необходимость разработки новых программ и генерирование новых идей по привлечению и удержанию клиентов.

Таким образом, основными факторами и элементами механизма формирования конкурентоспособности гостиничных организационных структур, желающих получить конкурентное преимущество и стабилизировать своё устойчивое положение в сфере гостиничных услуг и предложений, является, прежде всего, правильно выбранная стратегия достижения конкурентных преимуществ, механизм её реализации, наличие хорошо подготовленного кадрового резерва, четкую ориентацию на клиента, а также востребованный пакет гостиничных услуг по основным и сопутствующим направлениям.

Реализация механизма формирования конкурентных преимуществ гостиничных услуг, обеспечит долгосрочную экономическую стабильность за счет прибыльности гостиницы, снижения затрат на оказываемые услуги, повышения качества и рентабельности.

Использованные источники:

1. Определение конкурентоспособности предприятия, 2009: [Электронный ресурс] / сост. и ред. Х.А. Фасхиев, URL: <http://dis.ru/library/520/26557/htm> (дата обращения : 12.01.2016)
2. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Учебник. М.: Эксмо. 2005. – 544 с
3. Кузнецов В.И., Корсунова В.Н. Актуальные особенности и перспективы развития индустрии гостеприимства// В сборнике: Научный потенциал высшей школы - будущему России. Материалы и доклады. 2015. С. 213-221.

4. Сорокина И.Э. Методы оценки конкурентоспособности хозяйствующих субъектов / И.Э Сорокина // Маркетинг в России и за рубежом. - 2009. - № 4. - С. 63-73