

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Современные методы повышения конкурентоспособности предприятий
гостиничного бизнеса (на примере базы отдыха ООО «Хвалынская
жемчужина», Саратовская область)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 431 группы

направления подготовки 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Шерстневой Анны Сергеевны

Научный руководитель:

Доцент, к.с.н.

М.С. Отнюкова

Зав. кафедрой

Профессор, д.э.н., профессор

Т.В. Черевичко

Саратов 2023

Введение. Актуальность темы исследования. Особенности современных методов повышения конкурентоспособности предприятий гостиничного бизнеса обусловлены социально-экономическими факторами. В современных условиях проблема усовершенствования методов повышения конкурентоспособности организации приобретает огромное социально-экономическое значение. В значительной мере от верного решения данной проблемы зависят направления последующего развития сферы услуг, решение задач максимального полного удовлетворения возросшего платежеспособного спроса населения на разнообразные услуги, повышение качества жизни населения.

На данный момент социально-экономический потенциал общества дает возможность направлять в сферу обслуживания населения все больше материальных и финансовых ресурсов, сфера обслуживания при этом становится сильнейшим фактором ускорения регионального экономического развития, представляя собой серьезную основу оптимального размещения и повышения уровня качества. Качество, предоставляемых населению гостиничных услуг, их финансовая и территориальная доступность, разнообразие ассортимента служат значимыми факторами стабильности общественных отношений, положительной динамики их развития.

Деятельность организаций по предоставлению услуг имеет некоторые особенности, которые и выделяют данную отрасль среди других:

- зависимость деятельности от спроса на предлагаемые услуги;
- совмещение в деятельности операций торговли и производства;
- кроме узкой специализации персонала нацеленность на психолого-социологическую квалификацию обслуживающего персонала;
- участие потребителя в процессе производства услуги¹.

Данные особенности представляют информационные и экономические

¹ Багдасарян В.Э., Орлов И.Б., Катагощина М.В. История сервиса: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2018. - С. 59.

возможности для развития конкурентоспособности. Конкурентоспособность услуг может не только отражаться на получаемой прибыли от оказания таковых, но и может быть выражена в лояльности клиента, привлечения большего количества потребителей ввиду их заинтересованности и удовлетворенностью качеством предоставленного сервиса. При нынешней стремительно развивающейся и беспощадной конкуренции на рынке гостиничных услуг вопрос обеспечения конкурентоспособности гостиницы и предоставляемых ею услуг становится особенно острым.

Теоретические основания работы. Вопросы теории и практики современных методов повышения конкурентоспособности предприятий гостиничного бизнеса детально изучены и представлены в работах таких известных российских ученых, как Багдасарян В.Э., Светуных С.Г., Баринов В.Т., Калашникова Л.М.

Авторы научных трудов изучали актуальное состояние и основные направления конкуренции сферы гостиничных услуг, анализировали проблемы организации деятельности предприятий гостиничного бизнеса, высокой уровень конкуренции между ними, ряд других значимых вопросов и проблем развития отрасли. Изучение и анализ научных трудов, рассматривающих особенности современных методов повышения конкурентоспособности в сфере гостиничных услуг и имеющиеся в отрасли проблемы, свидетельствует, что следует принимать во внимание не только состояние рынка при анализе проблемы, но и учитывать специфику его развития в современных условиях.

Целью бакалаврской является исследование современных методов конкурентоспособности предприятий гостиничного бизнеса, а также разработка рекомендаций по усовершенствованию конкурентоспособности базы отдыха ООО «Хвалынская Жемчужина».

На основе поставленной цели выделены следующие **задачи**:

1. Изучить теоретические основы усовершенствования конкурентоспособности предприятий гостиничного бизнеса;

2. Проанализировать сущность, содержание и специфику конкурентоспособности гостиничного бизнеса;
3. Рассмотреть основные методы и технологии конкурентоспособности гостиничного предприятия;
4. Провести исследование современных методов конкурентоспособности базы отдыха ООО «Хвалынская Жемчужина»;
5. Дать общую характеристику предприятия;
6. Провести анализ конкурентоспособности базы отдыха ООО «Хвалынская Жемчужина»;
7. Разработать рекомендации по усовершенствованию методов конкурентоспособности в ООО «Хвалынская Жемчужина»;
8. Оценить эффективность мероприятий.

Объект бакалаврской работы – база отдыха ООО «Хвалынская Жемчужина».

Предмет бакалаврской работы – современные методы повышения конкурентоспособности на предприятии гостиничного бизнеса.

Эмпирическая база бакалаврской работы включает в себя следующие методы:

- организационный аудит базы отдыха ООО «Хвалынская жемчужина» с помощью включенного наблюдения;
- контент-анализ группы «ВКонтакте» базы отдыха ООО «Хвалынская жемчужина» с целью изучения эффективности ведения социальных сетей;
- выявление перспектив и угроз для предприятия на рынке гостиничных услуг с помощью PEST-анализа (анализа внешней среды организации);
- SWOT- анализ базы отдыха ООО «Хвалынская жемчужина»;
- опрос гостей базы отдыха «Хвалынская жемчужины» с целью объективной оценки существующих конкурентных преимуществ или недостатков (10 человек);
- опрос старшего и младшего персонала базы отдыха с целью выявления

сильных и слабых сторон гостиницы (6 человек).

Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций по внедрению современных методов конкурентоспособности в ООО «Хвалынская жемчужина», Саратовской области.

Структура работы. Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемых источников и приложений. Структура работы определена задачами исследования.

Первая глава посвящена теоретическому обоснованию конкурентоспособности на гостиничных предприятиях: проведен анализ сущности, методов и технологии повышения конкурентоспособности гостиничного бизнеса; изучены основные подходы и методы усовершенствования конкурентоспособности гостиничного предприятия. Во второй главе дается характеристика базы отдыха ООО «Хвалынская жемчужина», проводится анализ конкурентоспособности предприятия с помощью опроса персонала и гостей «Хвалынской жемчужины», а также исследования социальных сетей данной организации. Третья глава содержит проект по внедрению современных методов конкурентоспособности в базу отдыха ООО «Хвалынская жемчужина».

Основное содержание бакалаврской работы

Конкурентоспособность предприятий сферы услуг имеет множество определений. Наиболее распространенное понятие конкурентоспособности компании - это способность гостиничной компании конкурировать на рынке с производителями и продавцами аналогичных товаров и услуг, предоставляя более высокое качество, более низкие цены и обеспечивая удобство покупателям и потребителям².

Социальные аспекты растущей конкуренции гостиничных организаций включают в себя повышение качества предлагаемых услуг, создание системы поощрения персонала и корпоративной культуры, управление всем процессом предоставления услуг и работу на гостя. Особое внимание уделяется качеству услуг, предлагаемых всеми гостиничными организациями. Постоянно проводятся опросы для определения уровня удовлетворенности посетителей, данные группируются, оцениваются и на их основе вносятся изменения для улучшения качества.

Система контроля качества в отеле должна включать:

- эффективное управление гостиничными организациями на основе технологии брендинга;
- внедрение промышленных стандартов качества;
- разработка и внедрение внутренних стандартов гостиничной организации, включая технологию производственного процесса;
- создание корпоративной культуры;
- применять квалификационные требования к сотрудникам;
- правильное распределение рабочей силы;
- доступ к эффективной мотивации сотрудников³.

Для гостиничного бизнеса как элемента спрос-ориентированных

² Пенц Д.В. Понятие конкурентоспособности коммерческого предприятия, функционирующего на региональном рынке. // Молодой ученый. - 2021. - С. 220-222.

³ Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 715 с.

преобразований для поддержания актуального и востребованного имиджа требуется анализировать спрос на как можно большее число внутренних гостиничных услуг. Помимо этого, инновации выражаются в изменении формата сервиса. Так, изменения в общемировых трендах на мировоззрение, здоровье человека и других аспектах задали новый вектор для развития гостиничного бизнеса. Например, последние годы наблюдается тенденция к здоровому образу жизни, то есть к спорту, правильному питанию.

Также совершенствуются услуги и с развитием социальных сетей. Во время изоляции потребители стали чаще пользоваться социальными сетями для общения с тех пор прошло не так много времени, а бизнесмены – обращаться к ним как к инструменту продаж. Ожидается, что уровень применения социальных сетей и мессенджеров останется высоким, следовательно, менеджерам гостиниц необходимо осваивать навыки продаж через социальные сети, которые требуют использования активных методов продвижения – рассылки предложений потенциальным покупателям, ведения блогов, участия в других сообществах с комментариями и пр.⁴.

Работа с потребителями в социальных сетях даст возможность формировать для них персонализированные предложения. На данный момент развитие конкурентных преимуществ невозможно без освоения интернет-среды и социальных сетей.

С помощью активного взаимодействия с потенциальными клиентами в социальных сетях, гостиница сможет увеличить охват посещений. Однако ключевым моментом становится удержание потребителей и расчет на повторные и многократные посещения уже заинтересованных лиц.

Стимулами для таких действий могут стать не только качественное обслуживание и удачное месторасположение гостиницы, но и предоставление скидок для гостей.

⁴ Наумов Н.В. Особенности поведения потребителей в интернет-среде. // Национальная концепция качества: государственная и общественная защита прав потребителей. - СПб., 2018. - С. 257.

Эти меры будут способствовать реализации мероприятий по внедрению услуг, что станет еще одним конкурентным преимуществом. В современном мире многие компании и организации полагаются на бенчмаркинг. Бенчмаркинг - это непрерывный процесс оценки качества услуг, продуктов и различных методов трудоустройства на основе предложений конкурентов или лидеров рынка.

Сравнительный анализ включает в себя определенную последовательность действий:

- найти примеры предприятий, созданных в вашей нише;
- процесс измерения показателей конкурентов;
- обучение на своем и чужом опыте.;
- эффективность и результативность управленческих практик;
- постоянное сравнение качества с лидерами отрасли;
- управление маркетинговой разведкой;
- бизнес-анализ;
- процесс повышения конкурентоспособности компании по отношению к представителям той же ниши рынка⁵.

Поэтому современные методы повышения конкурентоспособности гостиничного бизнеса основаны на:

- улучшение качества продукции и услуг;
- достижения в области новых технологий в соответствии с тенденциями;
- улучшение имиджа;
- рост продаж;
- использование современных рыночных методов и конкурентном анализе (бенчмаркинг).

Внедрение в деятельность гостиничной организации новых технических и

⁵ Чуланова О.Л. Современные технологии кадрового менеджмента: актуализация в российской практике, возможности, риски: монография. – М.: ИНФРА-М, 2020. - С. 215.

технологических разработок позволяет гостинице максимально приблизиться к ожиданиям гостей. Это поможет сформировать мнение и репутацию, которые поспособствуют становлению гостиницы на активно развивающемся рынке.

Резюмируя вышесказанное, можно сказать, что решение проблемы усовершенствования методов повышения конкурентоспособности вызывает значительные трудности и стало проблемой для многих предприятий из-за ряда причин таких, как: экономическая ситуация, отсутствие четкой стратегии, отсутствие финансово-экономических целей и ориентиров.

В практической части был произведен анализ эффективности существующей системы повышения конкурентоспособности базы отдыха «Хвалынская жемчужина» с помощью следующих методов и их результатов:

- организационный аудит базы отдыха ООО «Хвалынская жемчужина» с помощью включенного наблюдения. Организационный аудит наглядно представил нам структуру и механизмы управления, исследуемой организации. Благодаря данному методу удалось выделить проблему нехватки персонала;

- контент-анализ группы «ВКонтакте» базы отдыха ООО «Хвалынская жемчужина» с целью изучения эффективности ведения социальных сетей. Социальные сети стали современным методом повышения конкурентоспособности у предприятий, в частности гостиничных. Контент-анализ помог выявить отсутствие, как такового, у ООО «Хвалынская жемчужина» использования данного метода для повышения конкурентоспособности;

- выявление перспектив и угроз для предприятия на рынке гостиничных услуг с помощью PEST-анализа (анализа внешней среды организации). Анализ внешней среды организации представляет возможность осознать и оценить существующее влияние внешней среды на организацию. «Хвалынская жемчужина» обладает перспективами повышения загруженности отеля, чему способствует повышение уровня жизни населения, правовой защищенностью, угрозами появления новых конкурентов коих и так не мало;

- SWOT- анализ базы отдыха ООО «Хвалынская жемчужина». Анализ выявил определенный набор сильных и слабых сторон предприятия, ее возможности и угрозы. На основе полученных данных можно утверждать, что гостиница занимает среднеустойчивое место на рынке услуг, имеет устоявшуюся клиентуру, функционирует и не ведет жесткой борьбы с конкурентами. Что не может не отрицательно сказываться на финансовых и конкурентных аспектах гостиницы;

- опрос гостей базы отдыха «Хвалынской жемчужины» с целью объективной оценки существующих конкурентных преимуществ или недостатков с целью выявления сильных и слабых сторон гостиницы (10 человек). Все опрошенные подчеркнули высокую стоимость дополнительных услуг в отеле и их малое количество в сравнении с конкурентом парк-отелем «Хвалынь», где проблем с дополнительными услугами нет. 8 из 10 опрошенных утверждали, что для увеличения прибыли гостинице необходимо начать нормальное ведение социальных сетей и обновление сайта. По их словам, если бы не знакомые или случайность они бы вовсе не узнали о том, что данный отель существует;

- опрос старшего и младшего персонала база отдыха с целью выявления сильных и слабых сторон гостиницы (6 человек) дал следующий результат: все опрошенные сотрудники, подчеркнули, что на их взгляд, самая главная проблема данного дома отдыха - это абсолютный отказ от ведения социальных сетей. Большинство людей сейчас ищут места отдыха через интернет и социальные сети. Ориентируясь на отзывы, фотографии уже отдохнувших там людей. Количество подписчиков, лайков и комментариев под постами также попадают под анализ людей, ищущих себе место для проведения отпусков со своими семьями. Для работников данного дома отдыха эта проблема злободневная так, как их доход зависит от количества гостей.

Обобщив результаты проведенных исследований, было выявлено, что основной проблемой является неиспользование современного метода

повышения конкурентоспособности – продвижения через социальные сети.

Для решения данной проблемы был разработан **проект по повышению конкурентоспособности**, для реализации которого, были выполнены следующие задачи:

- нанять профессионального СММ-менеджера;
- разработать контент-план для группы гостиницы в «ВКонтакте»;
- продвигать сообщество через сервис «VK реклама».

Резюмируя вышеописанное, можно сказать, что реализация данного проекта повысит выручку организации на 136 800 рублей, затраты составят всего 90 000 рублей. Экономический эффект внедрения проекта – 46 800 рублей, эффективность 52%. Окупится проект всего через 2 месяца.

Преимущество данного проекта состоит в том, что **риски практически отсутствуют**. Проект можно модифицировать и адаптировать постоянно, также его можно и прекратить в любой момент.

Заключение. Итак, проведенный анализ современных методов повышения конкурентоспособности в сфере гостиничного бизнеса позволил сделать ряд выводов как теоретического, так и практического характера.

В результате выполненного теоретического анализа существующих источников, было выявлено, что Российский рынок гостиничных услуг перенасыщен конкуренцией. Во время изучения данного вопроса нужно осознавать, что конкурентоспособность гостиницы зависима от разных факторов внешней и внутренней среды и со временем может претерпевать изменения. Огромное влияние на это оказывают различные изменения на гостиничном рынке, происходящие в стране и мире (политическая ситуация, правовая система, развитие промышленности, НТП, рост или падение интереса к инвестированию, налоги, платежеспособность граждан, уровень инфляции). Конкурентоспособность гостиницы во многом зависит от ее финансового обеспечения, маркетинговой политики, месторасположения, обеспечения гарантии безопасности проживания, квалификации персонала, категории отеля и качества предоставляемого обслуживания.

Конкурентная способность гостиничного предприятия выявляется с помощью сравнительного анализа с конкурентами. При этом необходимо учитывать время и пространственные границы анализа, также важно полагаться на достоверную и объективную информации. Конкурентоспособность является результатом, фиксирующим наличие конкурентных преимуществ, без которых невозможно достижение конкурентоспособности. Необходимо отметить, что процесс формирования конкурентных преимуществ является очень трудоемким и требует от гостиницы постоянной работы по совершенствованию своей деятельности. Важно понимать, что большинство ресурсов, которые создают конкурентные преимущества отелю, могут быть легко скопированы конкурентами с течением времени.

Теоретический анализ показал, что внедрение в деятельность гостиничной организации новых технических и технологических разработок

позволяет гостинице максимально приблизиться к ожиданиям гостей. Это поможет сформировать мнение и репутацию, которые поспособствуют становлению гостиницы на активно развивающемся рынке.

Можно обозначить следующие перспективные направления повышения конкурентоспособности гостиничной организации за счет улучшения материально-технической составляющей:

- экономия затрат на функционирование номерного фонда (относительно предыдущего года);

- внедрение энерго- и водосберегающих технических средств;

- переход на современные каналы качественных оптовых закупок, непрерывного обеспечения и оптимизации хранения необходимых материалов и товаров;

- оптимизация сроков проведения и показатель экономии средств при плановом текущем ремонте и переоснащении номерного фонда, реконструкции здания и ремонта коммуникаций, а также при проведении технического переоснащения⁶.

По этим направлениям, представляется возможным разработать соответствующие критерии, которые будут измеряться в финансовом и временном выражении за заданный период. Эффективность будет выражаться в сравнительных единицах или процентном отношении. Слаженная ли будет работа гостиницы, по большей части зависит от обоснованности и конечной эффективности ее организационной структуры, влияющей на огромное количество показателей деятельности. Качество оказания услуг - совершенный механизм их предоставления гостям.

В период определения организационной структуры гостиницы важно понимать, что она должна обеспечивать функциональную обоснованность управленческих звеньев, при необходимости их сокращения, а также

⁶ Балашова Е.А. Гостиничный бизнес: как достичь безупречного сервиса. – М.: Вершина, 2007. – 205 с.

сокращения работников в гостинице. При этом крайне важно правильно распределить функциональные обязанности между персоналом, а также подбирать высококвалифицированных сотрудников, которые смогут предоставить услуги гостям на высочайшем уровне.

В аналитической части работы нами был проведен ряд практических исследований. Изучена деятельность предприятия «Хвалынская жемчужина». Основные виды деятельности:

- Деятельность по предоставлению прочих мест для временного проживания;
- Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания;
- Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания;
- Деятельность ресторанов и баров по обеспечению питанием в железнодорожных вагонах-ресторанах и на судах;
- Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания;
- Подача напитков.

Организационно-правовая форма – общество с ограниченной ответственностью, предприятие осуществляет свою деятельность на основе действующего законодательства и своего Устава.

Практический анализ показал, что в деятельности предприятия имеются сильные и слабые стороны.

Сильные стороны предприятия:

- высокая профессиональная подготовка руководителя;
- его деловая активность и наличие связей;
- гибкая ценовая политика;
- хорошее знание руководителем рынка.

Слабые стороны:

- большая конкуренция;
- недостаточное ведение социальных сетей;
- не эффективная система контроля качества;
- невысокий уровень профессиональной подготовки персонала;
- периодические конфликты с потребителями из-за невнимательности сотрудников.

Практический анализ показал, что имеются ряд проблем в организации деятельности гостиницы, в обслуживании клиентов. Отрицательное влияние на работу изучаемого нами предприятия оказывает наличие большого количества конкурентов с гибкой ценовой политикой, сегментацией рынка, жесткими методами конкурентной борьбы.

Изучение практических сторон деятельности предприятия свидетельствует, что отрицательную роль играет чрезмерно консервативный стиль руководства предприятием со стороны руководителя, низкая зарплата сотрудников, слабо развитая система мотивации и стимулирования, неграмотная маркетинговая стратегия, отсутствие SMM-специалиста. Не развита система управления качеством услуг.