

Эджибия Мариам Тамазовна
студентка факультета управления
Южный федеральный университет,
г.Ростов-на-Дону, Россия
mate1908@bk.ru

Управление конкурентоспособностью организации в гостиничном бизнесе на примере сферы гостеприимства г. Ростова-на-Дону

Статья посвящена особенностям управления конкурентоспособностью организаций в сфере гостеприимства. Представлен обзор основных факторов, влияющих на конкурентоспособность организаций. Проведен анализ ситуации в гостиничной сфере г. Ростова-на-Дону.

Ключевые слова: конкурентоспособность, гостиничный бизнес, сфера гостеприимства

Проведение в России и, в частности в г. Ростове-на-Дону, Чемпионата мира по футболу 2018 года значительно повлияло на тенденции развития гостиничного бизнеса в регионе. Несмотря на многолетние заявления властей о задачах создания на Дону туристически-привлекательной зоны, гостиничный бизнес не стремился активно развиваться, и только перспектива проведения крупного международного спортивного мероприятия, способного привлечь в город большой поток посетителей, дало мощный толчок для открытия новых отелей и гостиниц, что в свою очередь позволило нам говорить о повышении конкуренции среди предприятий сферы гостеприимства.

Конкуренция – это экономическое соперничество, борьба между субъектами хозяйственной деятельности за лучшие условия производства и реализации экономических благ с целью получения наибольшей прибыли [1].

Когда мы говорим о гостиничном бизнесе, необходимо учитывать

целый ряд особенностей, присущих именно данной сфере деятельности.

Конкурентоспособность – широкое понятие, означающее соответствие товара условиям рынка, конкретным требованиям потребителей не только по своим качественным, экономическим, техническим, эстетическим, эргономическим характеристикам, но и по коммерческим и иным условиям его реализации (сроки поставки, цена, каналы сбыта, сервис, реклама) [2].

Конкурентное преимущество гостиничной организации — это те характеристики, свойства гостиничных услуг, которые создают для гостиницы определенное превосходство над ее прямыми конкурентами. Эти характеристики могут быть самыми различными и относиться как к базовой услуге (проживание, питание), так и к дополнительным услугам, к технологиям организации и обслуживания, формам продвижения услуг, специфичным для конкретной гостиницы. Конкурентное преимущество является относительным, определяемым по сравнению с предприятиями конкурентами, занимающими наилучшие позиции в стратегической группе.

Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятий сферы услуг, можно разделить на следующие (рис. 1) [1]:

Значимость данных факторов для обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия различна.

Факторы первой группы показывают характеристики самого предприятия. На первом месте стоит «Репутация гостиницы», для сферы гостеприимства этот «нематериальный» показатель является одним из ключевых. С появлением Интернета и сервисов оценки и отзывов, этот фактор стал еще важнее, т.к. если раньше плохой или хороший отзыв ограничивался только сферой друзей и знакомых посетителя, то теперь к нему будет прислушиваться многомиллионная аудитория сети. Именно поэтому хорошие гостиницы ведут настоящую борьбу за повышения своих рейтингов в сети, а табличка с высокой оценкой от сервиса «Booking.com»

стоит на самом видном месте и является «народной» звездой для руководителей гостиничного предприятия.



Рис. 1. Структура факторов, влияющие на конкурентоспособность предприятий сферы гостеприимства

Имидж предприятия сферы гостеприимства является относительно устойчивым, но при этом носит сравнительный характер. Являясь субъективной оценкой для большинства потенциальных потребителей, при наличии большого количества отзывов, он становится объективной оценкой деятельности организации.

Немаловажным и основополагающим фактором для конкурентоспособности гостиничного предприятия является его **кадровый потенциал**. Причем, в отличие от большинства других сфер бизнеса, в гостиничной сфере важен высокий профессионализм и способность к обучению со стороны всех сотрудников предприятия, начиная от руководителя и заканчивая горничными. Специфика бизнеса такова, что именно самый младший обслуживающий персонал, как правило, и создает благоприятный имидж организации в глазах потребителя.

Для стабильного развития предприятия нужны финансы. Показатель **финансового состояния предприятия**, с одной стороны, показывает возможность организации к экономической независимости, создает условия для стабильного роста, с другой стороны, является основным показателем успеха деятельности предприятия.

Качество **организации управления** гостиничным бизнесом напрямую влияет на конкурентоспособность предприятия. Многие специалисты в сфере гостеприимства отмечают, что наибольшего влияния заслуживают менеджеры среднего и низшего звена, т.к. именно они во многом отвечают за организацию внутренних процессов деятельности предприятия. Существенной проблемой российских компаний является низкое число людей с профильным образованием, что негативно сказывается на принимаемых управленческих решениях.

Завершает обзор факторов первой группы, влияющих на конкурентоспособность организации, **местоположение предприятия**. В данном случае важным является целый ряд характеристик, таких как: доступность транспортных средств, мест отдыха, соответствующего вида из окна, внешняя инфраструктура и т.д.

Вторая группа факторов **характеризует услугу**. Для потребителя в данном случае ключевым аспектом при выборе гостиничного предприятия выступает такое понятие как «цена-качество». «Цена-Качество» складывается из показателей второй группы и полностью показывает, насколько предприятие сферы услуг конкурентоспособно в своей основной сфере деятельности.

Третья группа факторов характеризует уровень и качество **обслуживания клиентов**. В большинстве случаев факторы данной группы во многом зависят от профессионализма управленцев и сотрудников гостиничного предприятия. Стоит отметить здесь наличие организационной

культуры в гостинице. Если она есть, то посетитель всегда это чувствует и ему от этого комфортно. Факторы третьей группы при правильной организации часто перекрывают недочеты факторов, характеризующих услугу.

Четвертая группа связана с **маркетингом**. Предприятие гостиничного бизнеса должно четко понимать, на кого оно ориентировано и, исходя из этого, выстраивать все свои политики. Наличие маркетинговой стратегии позволяет компании четко понимать, на кого она ориентируется, каких целей должна достичь и в какие сроки, а самое главное – за счет каких ресурсов.

Достичь успеха предприятие сферы гостеприимства может только используя комплексный подход и учитывая в своей деятельности показатели всех четырех групп факторов конкурентоспособности. Акцент на одной или нескольких не даст организации развиваться стабильно и приведет к потере места на рынке.

Основываясь на вышеперечисленных факторах, проведем анализ сферы гостеприимства г. Ростова-на-Дону.

Город Ростов-на-Дону занимает 4 место по коэффициенту обеспеченности гостиничными номерами, среди городов-миллиоников. По звездности, Ростов-на-Дону больше представлен гостиницами 3-х звезд (1.6 номера на 1000 жителей). Существующие показатели обеспеченности примерно в 2-3 раза ниже, чем средние показатели обеспеченности гостиничными номерами в Европе, и заметно ниже, чем в финансовых и туристических центрах. Так в Париже обеспеченность гостиничными номерами составляет около 8 номеров/1000жителей, в Лондоне 12 номеров/1000жителей [2].

В структуре предложения гостиниц в городе по количеству номеров наибольшую долю занимают гостиницы с номерным фондом 140-250 номеров. В Ростове-на-Дону представлены гостиницы, номерной фонд

которых превышает 300 номеров, большую часть данной группы составляют ведомственные гостиницы, построенные еще в советское время.

Основные показатели рынка гостиничной недвижимости г. Ростова-на-Дону представлены в таблице 1 [2].

Таблица 1. Основные показатели рынка гостиничной недвижимости г. Ростова-на-Дону.

Общее количество действующих гостиниц категории 3-4*	10
Объем номерного фонда в гостиницах категории 3-4*	1557
Средний уровень загрузки в %	76

Несмотря на то, что г. Ростов-на-Дону один из крупнейших региональных центров страны, в городе нет ни одного отеля 5*.

Основная часть потребителей гостиничных услуг – бизнес-туристы. Большинство клиентов отмечают острый дефицит инфраструктуры, необходимой для проведения конференций и встреч.

Основная часть предложений на местном гостиничном рынке приходится на гостиницы 3*.

Среднегодовая стоимость номера, не включая НДС и стоимость завтрака, для гостиницы категории 3* звезды может превышать 2 200 руб./номер/сутки, для гостиницы категории 4 звезды – 4 900 руб./номер/сутки.

На заседании областного организационного комитета по подготовке и проведению игр чемпионата мира по футболу 2018 года Администрации Ростова-на-Дону, которое прошло 26 июня 2012, было объявлено, что к 2018 году в городе откроется не менее восьми новых отелей, строительство которых уже ведётся. Новые отели необходимы для того, чтобы обеспечить комфортными условиями проживания гостей Чемпионата мира по футболу: по требованиям ФИФА необходимо, чтобы в городе проведения матчей

Чемпионата было не менее 5,5 тыс номеров [3].

Между тем, в г. Ростове-на-Дону с новыми строящимися гостиницами не все так хорошо, как представляют себе чиновники. Из восьми заявленных проектов больше половины находятся в состоянии проектирования или не интенсивного строительства. Некоторые вообще в скором времени могут сойти с дистанции и остаться лишь проектом, как это случилось с гостиничным комплексом Sheraton Rostov-on-Don Hotel & Business Center, проект которого сейчас находится в стадии поиска нового инвестора.

1. Hyatt Regency Don Plaza Rostov – 5* 220 номеров будет включать 20 апартаментов класса люкс, спа-салон, фитнес-центр, конференц-залы и рестораны.

2. Sheraton Rostov-on-Don Hotel & Business Center – 5* 307 номеров, рестораны, СПА-центр, бассейн, бизнес-центр класса, А.

3. Don Golf Resort – 5* 150 стандартных номеров, 10 люксов, коттеджи, сеть ресторанов, СПА-центр, бассейн, гольф-клуб, яхт-марина.

4. Kempinski Московская Ростов-на-Дону – 5* 215 номеров, 5 люксов, рестораны, СПА-центр, бассейн.

5. Marriott Courtyard Ростов-4* 150 номеров, конференц-зал, два ресторана, спа.

6. Mercure Ростов-на-Дону -4* 100 номеров, рестораны, СПА-центр, бассейн.

7. Hampton by Hilton Rostov City Center – 3* 200 номеров, конференц-зал, два ресторана.

8. Holiday Inn Ростов-на-Дону – 3* 189 номеров, пять конференц-залов, ресторан, бар и фитнес-центр

По данным, полученным в ходе исследований консалтинговых агентств, можно наглядно продемонстрировать подготовленность южного

региона к чемпионату мира по футболу в 2018 году, который будет проходить в г. Ростове-на-Дону. В таблице 2 приведены данные о готовности Южного региона к Чемпионату мира по футболу 2018 [4].

Таблица 2. Готовность Южного региона к Чемпионату мира по футболу 2018

Основная информация	Краснодар	Сочи	Ростов-на-Дону
Население	745000	343200	1090000
Пассажиропоток	2086000	1 921 000	1441000
Планируемая вместимость стадионов	50015	43702	43702
Номерной фонд в городе	2030	8977	2846
Номерной фонд в регионе	16548		5388
Количество номеров на 1 тыс. жителей	2,73	26,15	2,61
Количество номеров на 1 тыс. мест стадиона	40,59	205,41	65,12

Одним из обязательных условий ФИФА является наличие в городе проведения ЧМ сертифицированных отелей разных категорий. Ростов-на-Дону регулярно проводит такие конкурсы отельеров, как «Best Отель on Don», где помимо профессионалов гостиничной индустрии в борьбу вступают и те, кто только начинает заявлять о себе. На сегодняшний день количество аккредитованных отелей в Ростове-на-Дону значительно увеличилось. Пять гостиниц города получили "4 звезды", две удостоились статуса трёхзвёздочного и четыре отеля удостоены двух звёзд. Учитывая, что процедура сертификации проводится один раз в два года, большинство отелей запланировали получить свои звёзды в 2016 году, незадолго до проведения Чемпионата мира по футболу. Как заявил глава Администрации Ростова-на-Дону, требования ФИФА в отношении гостиничной инфраструктуре вполне выполнимы, и г. Ростов-на-Дону достойно сможет принять участников и гостей Чемпионата мира по футболу 2018 года [5].

Таким образом, мы видим, что Южный регион имеет большой потенциал к развитию гостиничного бизнеса, но не имеет достаточных сил и знаний для реализации. Справедливо заметить, что гостиничные услуги динамичнее развиваются в местах, больше посещаемых туристами, таких, как г. Сочи. Городу Ростову-на-Дону еще предстоит развить свой туристический потенциал. Но в погоне за ускоренным темпом наращивания гостиничной инфраструктуры города, важно не упустить главное и ориентироваться, в первую очередь, на ключевые факторы, привлекающие приезжих гостей.

Список литературы

1. Конкурентоспособность гостиничных предприятий. Учебное пособие [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.stroimhotel.ru/files/pdf/metodology/metod/04.pdf> (дата обращения: 25.07.2016).
2. Обзор рынка гостиничной недвижимости в «городах миллиониках РФ» [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.gvasawyer.ru/ImgResearch/Hotel_Top_cities_201.pdf (дата обращения: 25.07.2016)
3. Китаев О. 6 отелей к чемпионату // Городской репортер – новости Ростова-на-Дону. URL: <http://cityreporter.ru/projects/8hotels/> (дата обращения: 25.07.2016)
4. Deloitte - Обзор российского гостиничного рынка. Города, принимающие Чемпионат мира по футболу — 2018 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://wc-2018.ru/hotels-overview/> (дата обращения: 25.07.2016).
5. Портал о гостиничном бизнесе [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://prohotel.ru/news-217444/0/> (дата обращения 25.07.2016).

References

1. *Konkurentosposobnost' gostinichnyh predpriyatij*. Uchebnoe posobie. Available at: <http://www.stroimhotel.ru/files/pdf/metodology/metod/04.pdf> (accessed July 25, 2016)
2. *Obzor rynka gostinichnoj nedvizhimosti v «gorodah millionikah RF»*. Available at: http://www.gvasawyer.ru/ImgResearch/Hotel_Top_cities_201.pdf (accessed July 25, 2016)
3. Kitaev O. *6 otelej k chempionatu*. Gorodskoj reporter – novosti Rostov-na-Donu. Available at: <http://cityreporter.ru/projects/8hotels/> (accessed July 25, 2016)
4. Delloite. *Obzor rossijskogo gostinichnogo rynka. Goroda, prinimajushhie Chempionat mira po futbolu — 2018*. Available at: <http://wc-2018.ru/hotels-overview/> (accessed July 25, 2016)
5. *Portal o gostinichnom biznese*. [Available at: <http://prohotel.ru/news-217444/0/> (accessed July 25, 2016)]

Mariam T. Edzhibiya
student of Faculty of Management, Southern Federal University
Rostov-on-Don, Russia
mate1908@bk.ru

Management of Competitiveness of the Organization in the Hotel Business through the example of the Hospitality Industry of Rostov-on-Don

The article is devoted to particularities of competitiveness in hotel management. The overview of the major factors influencing competitiveness of the organizations in this field is provided. The analysis of a situation in the hospitality industry of Rostov-on-Don is carried out.

Keywords: competitiveness, hotel business, hospitality industry

Выходные данные статьи:

Володина К.Ю., Эджибия М.Т. Управление конкурентоспособностью организации в гостиничном бизнесе на примере сферы гостеприимства г.Ростова-на-Дону//<http://portal-u.ru>: Журнал "У". Экономика. Управление. Финансы. — 2016. URL: http://portal-u.ru/index.php?option=com_k2&view=item&id=1923:upravlenie-konkurentosposobnostyu-organizatsii-v-gostinichnom-biznese&Itemid=1431 (дата обращения).