

**БИЗНЕС-СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ В СФЕРЕ  
ГОСТЕПРИИМСТВА  
BUSINESS STRATEGY FOR MANAGING COMPETITIVENESS  
IN THE HOSPITALITY SECTOR**

**Аннотация:** В статье рассматривались вопросы, связанные с разработкой мероприятий по улучшению бизнес-стратегии управления конкурентоспособностью гостиничного предприятия. Определены компетентность и ключевые факторы успеха, как эффективная система управления конкурентоспособностью и их влияние на формирование бизнес-стратегии в сфере гостеприимства.

**Abstract:** The article discussed issues related to the development of measures to improve the business strategy for managing the competitiveness of a hotel enterprise. Competence and key success factors are identified as an effective competitiveness management system and their influence on the formation of business strategy in the hospitality industry.

**Ключевые слова:** лояльность потребителей, бизнес-стратегия, инструмент повышения конкурентоспособности, факторы влияния, деятельность гостиницы.

**Keywords:** consumer loyalty, business strategy, tool for increasing competitiveness, influencing factors, hotel activities.

Актуальность темы обусловлена обоснованием теоретической и практической важности выбранной для анализа проблемы – необходимостью исследования бизнес-стратегии управления конкурентоспособности в сфере гостеприимства.

Миссия гостиницы – предоставление своим гостям качественного сервиса и дополнительных услуг, повышение стандартов качества обслуживания гостей, разработка индивидуального подхода к каждому гостю и увеличение узнаваемости бренда.

Чтобы достичь лояльности к бренду у потребителя должны сформироваться следующие принципы:

- хотеть осуществлять повторные покупки;
- сформировать ощущение удовлетворенности от выбранной марки;
- отсутствие желания использовать товары или услуги конкурентов;
- отсутствие желания переключаться на новые компании с аналогичным товаром или услугой.

В гостиничной индустрии формирование программы лояльности имеет свои отличительные особенности. Развитие индустрии гостеприимства невозможно без сформированных долговременных отношений между гостиницей и её потребителями [1].

Гостиничная услуга – взаимодействие гостя и сотрудников гостиницы с момента бронирования до момента выезда. В течение всего цикла гость воспринимает услугу, как следствие деятельности персонала гостиницы, вне зависимости от того, какими службами она оказывалась [2]. Гостиничная услуга обладает определенными характеристиками, что позволяет её отличать от товара, и имеет определённые свойства [3]:

1. Неосвязаемость услуг – невозможность показать, транспортировать, хранить.

2. Неотделимость производства и потребления – возможность оказать услугу только при наличии самого гостя. Производство и потребление услуги связаны и взаимодействуют друг с другом, и не могут осуществляться отдельно друг от друга.



3. Непостоянство – качество оказания услуг не постоянное и зависит от профессионализма сотрудника, который предоставляет услуг, а также от учета субъективных запросов потребителя.

4. Неспособность к сохранению – услуги нельзя складировать или изготовить с запасом.

Гостиничному продукту наравне с остальными специфическими услугами, свойственные отличительные особенности [1]:

1. Индивидуальность услуги – гостиничный продукт в отношении каждого гостя имеет индивидуальность и намерен осуществлять его требования.

2. Ситуативность услуги – предоставляется одновременно и имеет модифицирующие характеристики при вторичном потреблении услуги.

3. Гость может получить услугу только в момент, когда будет доставлен в место их потребления.

4. В процессе путешествия гость несёт затраты на удовлетворение нужд, так и на дополнительные затраты, вызванные поездкой.

5. Анонимность предоставления услуг: часто гость не знает, как и кем будет оказана услуга.

6. Процесс потребления услуги имеет пространственные и временные рамки.

7. Фактор сезонности.

8. Качество гостиничного продукта, зависит от разных показателей (состояние гостя, отношение персонала, социальный статус гостя, мода).

9. Воздействие на качество гостиничного продукта внешних факторов.

Для гостиничной индустрии выделяют следующие виды программы лояльности покупателей [4]:

1. Дисконтная программа лояльности. Предусматривает фиксированную скидку в момент приобретения услуг, размер данной скидки может повышаться до определённого процента.

2. Накопительная система лояльности. При каждой покупке гостю начисляется определённое количество баллов, в дальнейшем он может воспользоваться специальными привилегиями в гостинице.

3. Бонусная система лояльности. При покупке услуг гость зарабатывает бонусные баллы и впоследствии может обменять их на определённое вознаграждение. Существуют два вида использования бонусных баллов:

– скидка на будущую покупку или получение подарка;

– приглашение на тематические мероприятия и вечера.

4. Программы для корпоративных клиентов.

5. Партнерская программа лояльности. При каждой покупке гостю начисляются определённое количество баллов, которыми он может получать специальные привилегии от нескольких компаний – партнёров.

6. Розыгрыши призов.

7. Использование начисления (кэшбек). Смысл кэшбека – это возврат определённого % денежных средств на карту. Данная программа только набирает популярность и постепенно внедряется в гостиничный бизнес.

8. Compliments от отеля – проявление индивидуального подхода к конкретному гостю, выражающееся в предоставлении какого-либо подарка от гостиницы.

Из-за высокой конкуренции между организациями гостиничной индустрии и борьбы за своего потребителя возникает проблема с актуальностью формирования лояльности и становится ведущей целью управления гостиницей.

Принципы, которыми нужно руководствоваться для развития программы лояльности:

1) четкое определение целей и задач создания программы лояльности;

2) экономическая целесообразность;

3) определение главного компонента программы лояльности;



- 4) подборка вида программы лояльности;
- 5) программа лояльности должна удовлетворять потребности потребителей.

Существуют подходы к оценке эффективности программы лояльности. На этапе внедрения нужно понимать, как будет оцениваться эффективность разработанных мероприятий. Перед тем, как выбирать метод оценки эффективности, нужно проанализировать статистические показатели, которые отражают изменения, вызванные программой лояльности.

Формирование лояльности может выступать конкурентным преимуществом на рынке и стимулировать потребителей. Поэтому внедрение программы лояльности можно считать важным стратегическим элементом для успешного функционирования организации, она способствует не только увеличению прибыли гостиницы, но и стимулирование потребителей к повторным покупкам.

Статья написана по теме «Бизнес-стратегия управления конкурентоспособностью в сфере гостеприимства». Тема является актуальной для отрасли гостиничного бизнеса, так как конкуренция среди предприятий гостиничного типа высокая, а бизнес-стратегия позволяет формировать точки роста и эффективно принимать решения в долгосрочной перспективе исходя из миссии организации.

Таким образом, в ходе работы было выявлено, что конкурентоспособность организации тесно связана с лояльностью потребителей. Как гостиница производит впечатление на конечного потребителя, так у него и сформируется отношение к бренду, желание вернуться и порекомендовать друзьям и знакомым. Рассмотренные теоретические материалы позволили более детально углубиться в тему и рассмотреть взаимосвязь бизнес-стратегии, как она влияет на конкурентоспособность и ключевые факторы успеха организации, а также специфику гостиничного бизнеса и особенности формирования лояльности к бренду у гостей.

#### **Список литературы:**

1. Калачева, В.В. Управление качеством услуг: Учебное пособие / В.В. Калачева. – Новосибирск: новосибирский государственный технический университет, 2018 – 99 с.
2. Кобяк, М. В. Управление качеством гостиничного предприятия: учебник для вузов / М.В. Кобяк, С.С. Скобкин: под редакцией Скобкина С.С. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 518 с.
3. Никольская, Е.Ю. Управление качеством гостиничных услуг / Е.Ю. Никольская. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2021. – 198 с.
4. Баумгартен, Л.В. Маркетинг гостиничного предприятия: учебник для вузов / Л.В. Баумгартен. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 338 с.

