

На правах рукописи

МОХОВ АЛЕКСАНДР ИГОРЕВИЧ

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ
ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами: сфера услуг)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2011

Работа выполнена на кафедре экономики социальной сферы
экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова.

Научный руководитель: - доктор экономических наук, профессор
Кзаков Владимир Николаевич

Официальные оппоненты: - доктор экономических наук, профессор
Зайцева Наталья Александровна
- кандидат экономических наук, доцент
Лепешкин Вячеслав Анатольевич

Ведущая организация: Академия социального управления

Защита состоится «26» мая 2011 г. в 16.00 часов на заседании диссертационного совета Д 501.001.17 при Московском государственном университете имени М. В. Ломоносова по адресу: РФ, 119991, г. Москва, ГСП-1, Ленинские горы, д. 1, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, стр. 46, 3-ий новый учебный корпус, экономический факультет, ауд. 313.

С диссертацией можно ознакомиться в читальном зале Научной библиотеки МГУ (РФ, 119991, г. Москва, ГСП-1, Ленинские горы, д. 1, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, стр. 46, 3-ий новый учебный корпус, экономический факультет).

Автореферат разослан «26» апреля 2011 г.

Ученый секретарь
Диссертационного совета



В. П. Панкратова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Предприятия гостиничного хозяйства, представляющие материальную основу туристской отрасли, несут в себе огромный потенциал для устойчивого дохода в государственный бюджет. Эффективное развитие предприятий гостиничного хозяйства является стратегически важным направлением для туризма и национальной экономики.

Как элемент инфраструктуры, гостиничное хозяйство отражает обустроенность социального пространства в рамках города, культурно-деловых объектов и производства. Деятельность предприятий гостиничного хозяйства способствует укреплению связей, превращая их в систему интеграционных процессов с реализацией социально-культурного обмена, с развитием культуры познания.

За последние годы в России повысилась доступность гостиничных услуг для различных категорий потребителей, чему способствовали упрощение туристских формальностей, демократизация процессов обслуживания, концентрация средств размещения, повышение эффективности функционирования национальной экономики. Во многих городах России появились гостиницы различного уровня, принадлежащие как российским, так и зарубежным владельцам. Однако уровень российского гостиничного бизнеса отстает от мировых тенденций. Российские предприятия гостиничного хозяйства отличают низкий уровень сервиса и качества услуг, неэффективный менеджмент, которые не дают возможности в полной мере удовлетворять потребности рынка в гостиничных услугах и выдерживать конкуренцию. Это препятствует эффективному развитию предприятий гостиничного хозяйства в РФ.

В этих условиях решение задачи обеспечения собственной конкурентоспособности, позволяющей удовлетворять спрос на высококачественные гостиничные услуги, становится главным конкурентным преимуществом предприятий гостиничного хозяйства.

Сегодня этот факт побуждает собственников и управляющих предприятий гостиничного хозяйства осуществлять поиск инструментов и средств обеспечения конкурентоспособности. Несовершенство действующих подходов к обеспечению конкурентоспособности обусловлено, прежде всего, отсутствием механизма, позволяющего оценить уровень конкурентоспособности предприятия гостиничного хозяйства, выявить факторы конкурентных преимуществ, определить инструменты управленческих воздействий на конкурентоспособность. Отсюда возникает необходимость разработки организационно-экономического механизма, способного обеспечить высокий уровень развития гостиничного хозяйства.

Таким образом, исследование, посвященное вопросам формирования конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства, представляется актуальным. Актуальность подобного исследования также обусловлена отсутствием комплексных научных трудов по данной тематике.

Степень разработанности проблемы. Основой формирования научных аспектов диссертационного исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам рыночной конкуренции, сервисной экономики, экономики, организации и управления предприятиями гостиничного хозяйства.

Теоретические основы рыночной конкуренции и конкурентоспособности были разработаны в трудах А.Маршалла, М.Портера, Д. Рикардо, А.Смита. В дальнейшем развитие этой проблемы отразилось в работах отечественных ученых Г.Л.Азоева, О.В.Михайлова, Р.А.Фатхутдинова, А.Ю. Юданова и др.

Проблемы сервисной экономики и развитие предприятий гостиничного хозяйства исследовались такими учеными и специалистами, как Г.Л.Азоев, В.И.Азар, Е.И.Балалова, Дж.Боэн, Р.А.Браймер, Н.А.Восколович, Е.А.Джанджугазова, Н.И.Кабушкин, О.В.Каурова, Ф.Котлер, А.Л.Лесник, Дж.Мейкенз, В.Н.Морозов, Е.В.Песоцкая, А.Ф.Рогачев, Дж.Уокер, А.В.Чернышев, А.Д. Чудновский и др.

Однако, несмотря на значительное количество работ, посвященных общетеоретическим вопросам конкурентоспособности предприятий, в настоящее время не существует целостной теории конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства. Отсутствует также общепринятое определение самой категории конкурентоспособности предприятия гостиничного хозяйства. Вопросы оценки и формирования механизмов обеспечения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов на рынке гостиничных услуг слабо изучены. Более детальной разработки требуют особенности конкуренции на рынке гостиничных услуг.

Актуальность, недостаточная степень разработанности проблемы формирования организационно-экономического механизма конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства, а также теоретическая и практическая значимость дальнейшего развития исследований по обозначенной проблематике определили выбор темы, цель и задачи диссертационного исследования.

Цель исследования состоит в разработке практических рекомендаций по формированию организационно-экономического механизма обеспечения конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- исследовать теоретические основы конкурентоспособности гостиничных предприятий;
- выделить факторы конкурентных преимуществ предприятий гостиничного хозяйства;
- проанализировать российский рынок гостиничных услуг;
- разработать модель организационно-экономического механизма обеспечения конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства;

- оценить степень удовлетворенности потребителей качеством гостиничных услуг и разработать предложения по повышению эффективности деятельности предприятий гостиничного хозяйства.

Объектом исследования являются предприятия гостиничного хозяйства РФ.

Предмет исследования – организационно-экономический механизм обеспечения конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства.

Теоретической основой исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам экономики сферы услуг, туризма, теории менеджмента, маркетинга, конкуренции, конкурентоспособности предприятий.

Информационной базой исследования послужили законодательные и нормативные акты Российской Федерации, официальные статистические данные Федеральной службы государственной статистики РФ, международных туристских организаций, материалы выборочных исследований и наблюдений, а также результаты научных исследований и практических разработок, выполненных автором.

В работе использованы методы сравнительного, системного и социологического анализа, экономического моделирования, балльно-рейтинговых, а также экспертных оценок.

Научная новизна исследования состоит в следующем:

- дано теоретическое обоснование конкурентоспособности предприятия гостиничного хозяйства, выражающееся в использовании им конкурентных преимуществ по обеспечению качества гостиничных услуг и экономической эффективности;
- выделены факторы, формирующие конкурентные преимущества предприятий гостиничного хозяйства;
- выявлены особенности функционирования российского рынка гостиничных услуг, которые заключаются в возросшем уровне

конкуренции и в оказании услуг низкого качества при завышенном уровне цен;

- представлена модель организационно-экономического механизма обеспечения конкурентоспособности предприятия, построенная на основе анализа конкурентной среды, оценки конкурентоспособности предприятия, разработки и применения инструментов внутреннего и внешнего воздействия на среду предприятия, оценки и контроля результатов по реализации данной модели;
- проведена оценка удовлетворенности потребителей качеством гостиничных услуг и разработаны предложения по формированию стимулирующей ценовой политики, системы мотивации персонала и эффективной организационной культуры на предприятиях гостиничного хозяйства.

Теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования. Теоретическая значимость результатов исследования заключается в изучении, систематизации и дополнении факторов конкурентных преимуществ предприятий гостиничного хозяйства.

Результаты диссертационного исследования могут быть использованы в практической деятельности предприятий гостиничного хозяйства для формирования эффективного механизма обеспечения конкурентоспособности. Вместе с тем основные положения диссертационного исследования могут быть использованы в учебном процессе высших учебных заведений при подготовке учебных программ и пособий по дисциплинам специализации и учебных курсов «Экономика платных услуг», «Экономика туристских услуг».

Соответствие диссертации паспорту научной специальности. Результаты диссертационного исследования соответствуют следующим пунктам паспорта специальности: 1.6.109 «Совершенствование организации, управления в сфере услуг в условиях рынка», 1.6.116 «Механизм повышения

эффективности и качества услуг», 1.6.123 «Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг».

Апробация результатов исследования. Основные положения диссертационного исследования обсуждались и получили положительную оценку на научных конференциях: «Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы» (Международная научно-практическая конференция 2009 г.) г. Москва; «Социально-экономическое развитие России в условиях финансового кризиса: проблемы, тенденции, перспективы» (VII международная научно-практическая конференция 2009 г.) г. Курск; «Современные тенденции развития экономической науки» (Международная научно-практическая конференция 2009 г.) г. Курск; «Ломоносов – 2010» (XVII международная конференция студентов, аспирантов и молодых ученых 2010 г.) г. Москва; «Социально-экономическое развитие России в условиях финансового кризиса: проблемы, тенденции, перспективы» (VIII международная научно-практическая конференция 2010 г.) г. Курск; «Risk management strategies in the enterprise» (XII международная конференция 2010 г.) г. Быдгощ, Польша; «Ломоносов – 2011» (XVIII международная конференция студентов, аспирантов и молодых ученых 2011 г.) г. Москва.

По теме диссертации автором опубликованы 11 научных работ общим объемом 4,0 п.л., в том числе 3 статьи в реферируемых журналах – 2,2 п.л.

Структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы (111 источников), изложена на 158 страницах, содержит 13 таблиц, 30 рисунков, 2 приложения.

Введение

Глава 1. Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства

- 1. 1. Экономическая сущность и конкурентоспособность предприятий гостиничного хозяйства
- 1. 2. Факторы конкурентных преимуществ предприятий гостиничных услуг
- 1.3 Международный опыт обеспечения конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства

Глава 2. Анализ конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства

- 2.1. Особенности функционирования российского рынка гостиничных услуг
- 2.2. Модель обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия
- 2.3. Исследование потребительских предпочтений при выборе пункта размещения

Глава 3. Направления повышения эффективности деятельности предприятий гостиничного хозяйства

- 3.1. Формирование стимулирующей ценовой политики гостиничного предприятия
- 3.2. Повышение качества сервиса на основе формирования организационной культуры
- 3.3. Выбор эффективной системы мотивации персонала гостиничного предприятия

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ

1. Теоретические основы конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства

Анализ работ по теории конкурентоспособности, проведенный автором, позволил сделать вывод о том, что конкурентоспособность предприятия – это сложная экономическая категория. Понятие конкурентоспособности связано с определением сущности и роли конкуренции, которые обусловлены рядом ключевых проблем хозяйственной деятельности. Возможности предприятия конкурировать на определенном рынке непосредственно зависят от конкурентоспособности товара, совокупности социально-экономических и организационных факторов, а также методов деятельности предприятия, оказывающих воздействие на результаты конкурентной борьбы.

В работе показано, что для работающих в сфере гостеприимства характерна высокая степень конкуренции, зависимость от сезонности, природных, общеполитических и прочих внешних факторов. Условия развития рынка гостиничных услуг, сложность работы на нем диктуются особенностями функционирования предприятий гостиничного хозяйства. Экономическая сущность гостиничной деятельности имеет нематериальный характер. Гостиничные предприятия предлагают рынку свой товарный продукт в виде услуги, в производство которой вовлекается и потребитель. Таким образом, автором был сделан вывод о том, что исходным элементом в трактовке термина конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства являются предпочтения потребителей гостиничных услуг.

Проведенное в диссертации исследование показывает, что максимальное удовлетворение потребителей гостиничных услуг возможно лишь при оказании предприятием гостиничного хозяйства конкурентоспособных гостиничных услуг. Конкурентоспособные гостиничные услуги формируются в процессе производственно-хозяйственной деятельности предприятия гостиничного хозяйства, основанной на реализации конкурентных преимуществ.

Автор отмечает, что конкурентоспособность предприятий гостиничного хозяйства включает большой комплекс социально-экономических характеристик, определяющих положение субъекта хозяйствования на рынке. С одной стороны это совокупность характеристик самого предприятия, которая определяется уровнем использования его производственного, кадрового и маркетингового потенциала. С другой стороны, внешних по отношению к нему социально-экономических и организационных условий, позволяющих создавать такие услуги, которые по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательны для потребителей, чем у конкурентов.

В работе предложено рассматривать конкурентоспособность предприятия гостиничного хозяйства как его способность к формированию и реализации конкурентных преимуществ, позволяющих реализовывать качественные гостиничные услуги по рыночным ценам и обеспечивать экономическую эффективность.

2. Факторы конкурентных преимуществ предприятий гостиничного хозяйства

В ходе диссертационного исследования выявлены особенности функционирования предприятий гостиничного хозяйства. По мнению автора, факторы конкурентных преимуществ предприятий гостиничного хозяйства – это совокупность условий и процессов производственно-хозяйственной деятельности предприятия и социально-экономической жизни общества, которые вызывают изменение в производстве и реализации гостиничных услуг и обеспечивают превосходство перед конкурентами. Они определяются условиями функционирования как внешней, так и внутренней среды.

Автор подчеркивает, что при формировании и реализации факторов конкурентных преимуществ необходимо руководствоваться предпочтениями потребителя (см. табл. 1). С этой точки зрения факторы конкурентных преимуществ – это легко различимые для потребителя индикаторы

превосходства данного предприятия гостиничного хозяйства перед аналогичным предприятием конкурента.

Таблица 1

Факторы, формирующие конкурентные преимущества предприятий гостиничного хозяйства

Факторы	Преимущество для клиента
1. Предприятие в целом	Месторасположение гостиницы; имидж; историческая ценность здания
2. Вид размещения	Выбор подходящего размещения; разряд размещения; техническая оснащенность номера; комфорт номеров
3. Персонал, организационная культура	Профессионализм обслуживания; доброжелательность; толерантность.
4. Услуги	Качество услуг; наличие дополнительных услуг; соответствие дополнительных услуг их качеству.
5. Питание	Возможность выбрать пункт питания (ресторан, бар, буфет); чистота пункта питания; интерьер пункта питания; разнообразное меню; соответствие меню их качеству.
6. Досуг	Наличие тренажерного зала; бассейн; кинозал; концертный зал; конференц-зал.
7. Ценообразование, финансовое обеспечение	Цена услуги; возможность формы оплаты; межсезонные скидки; скидки постоянным клиентам; скидки корпоративным клиентам
8. Информационное обеспечение	Наличие телефонной связи; Интернет
9. Реклама	Достоверность информации; полнота информации
10. Менеджмент предприятия	Оперативность принятия решений
11. Транспорт и дороги	Продолжительность поездки до места размещения; возможность выбора вида транспортного обслуживания; возможность транспортного сопровождения гостя от места прибытия до гостиничного предприятия и обратно.
12. Внешние факторы	Политическая стабильность; безопасность; уровень доходов населения; уровень цен.

В исследовании теоретически обоснованы и выбраны наиболее значимые факторы конкурентных преимуществ предприятий гостиничного хозяйства:

качество гостиничных услуг, система ценообразования, организационная культура, система менеджмента и мотивация персонала. Совокупность этих факторов способствует возникновению среды, которая ведет к повышению конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства.

Вместе с тем автор отмечает, что для предприятий гостиничного хозяйства важным является не только процесс формирования факторов конкурентных преимуществ, но и процесс их удержания. Для достижения своей цели, предприятиям приходится уравнивать свои чисто экономические цели с экономическими и социальными интересами составляющих среды. Формирующаяся на этой основе точка зрения, в значительной мере определяемая общественным ожиданиям, сводится к тому, что предприятия гостиничного хозяйства должны ответственно действовать в таких многочисленных сферах, как защита среды обитания, безопасность, защита интересов потребителя и т.п. В данном контексте автор выделяет такие факторы конкурентных преимуществ, как: экологические программы; производство специальных социальных услуг для потребителей, которые не только будут способствовать достижению высокого уровня конкурентоспособности, но и его удержанию.

3. Особенности функционирования российского рынка гостиничных услуг

На основе исследования современного состояния и проблем развития российского рынка гостиничных услуг автором обоснована необходимость формирования организационно-экономического механизма обеспечения конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства.

Проведенный в диссертации анализ свидетельствует о том, что по состоянию на конец 2010 года в РФ было характерно следующее распределение гостиниц: преобладающая часть гостиниц расположена в Центральном федеральном округе – 41,9%, при этом из них более трети действуют в

Москве. На втором месте по степени развития сети гостиниц находится Северо-Западный федеральный округ и его крупнейший центр – г. Санкт-Петербург, на долю которого на протяжении последних восьми лет приходилось не менее 50% от общей численности гостиниц в данном регионе. Почти 18% гостиничных номеров страны сконцентрировано в Москве и 8% – в Санкт-Петербурге. При этом Москва с большим отрывом лидирует по финансовым показателям гостиничного бизнеса, получая около 40% всех доходов. Доля Санкт-Петербурга в доходах от основной деятельности всех гостиничных предприятий в 2009 г. составляла 12%. На третьем месте по степени концентрации гостиничных предприятий находится Южный федеральный округ (15,95%).

В работе показано превышение средних темпов роста номерного фонда гостиниц РФ (73,8%) над средними темпами роста их численности (62%). При этом нехватка гостиничного фонда продолжает оставаться острой проблемой, так на 1000 человек населения России приходится почти 1,5 номера, в то время как в США этот показатель превышает более 10 номеров.

Автор подчеркивает высокую репрезентативность московского гостиничного рынка с точки зрения российского рынка в целом и наличие на этом рынке всех элементов и факторов, которые присущи как крупным, так и малым городам страны. Общая численность столичных гостиниц в 2010 году достигла 238 единиц. Единовременная вместимость номерного фонда столичных гостиниц за 5 последних лет возросла более чем на 13,5%. Автор отмечает, что наибольшие темпы роста были достигнуты в 2007 и 2008 гг. – 6% и 9,5% соответственно, в 2009 году темп прироста составил лишь 1,6%, в 2010 соответственно – 1,8% , что объясняется введением в эксплуатацию высококлассных отелей (см. рис.1). Вследствие этого возникла ситуация дефицита коллективных средств размещения эконом-класса.

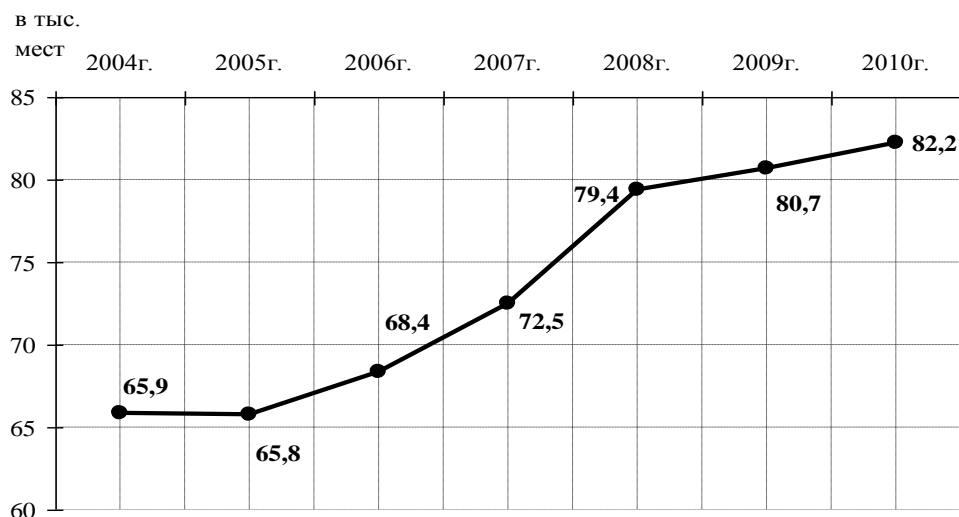


Рис. 1. Единовременная вместимость гостиничного комплекса Москвы ¹

В ходе диссертационного исследования было показано, что распределение номерного фонда Москвы по категориям гостиниц за последние 5 лет не претерпевало значительных изменений (см. рис. 2).

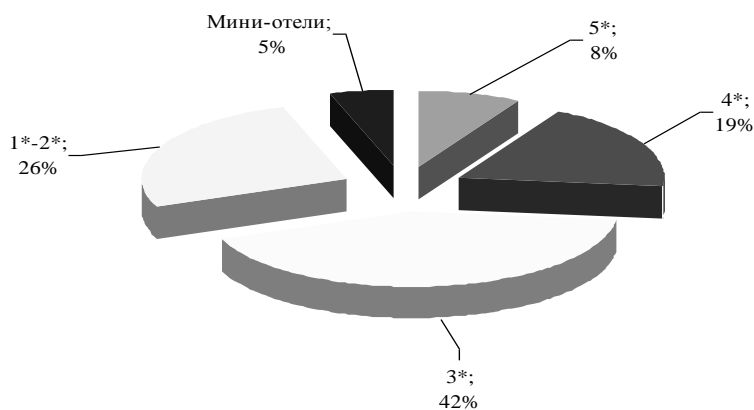


Рис. 2. Распределение общего номерного фонда г. Москвы в 2010 году

В 2010 году в структуре номерного фонда столицы подавляющую часть занимают отели категории 3 «звезды», на их долю приходится около 42% номерного фонда, по числу объектов на долю данной категории приходится 22%. Большинство гостиниц Москвы не аттестованы на определенную категорию в соответствии с международными стандартами (46,7%), что

¹ Составлено автором по данным Мосстата, 2010

позволяет говорить об их условной принадлежности к той или иной категории. Так, например, одно-двух и трехзвездные гостиницы – чаще всего бывшие советские гостиницы с низким уровнем качества оказания услуг. Доля высококомфортабельных объектов составляет 18,1% по количеству и 27% по величине номерного фонда.

В результате анализа, проведенного в работе, было выявлено, что, гостиниц среднего и эконом-класса по-прежнему не хватает для удовлетворения возрастающего спроса. Москва испытывает нехватку качественных и недорогих средств размещения в размере около 60%. После многолетнего роста цен стоимость номеров в московских гостиницах в 2009 году начала резко снижаться. За первое полугодие 2008 года цены в столичных отелях выросли в среднем на 10-15%, загрузка при этом оставалась стабильной, однако уже с октября спрос на гостиничные номера стал плавно снижаться. Поскольку на бизнес-туризм приходится около 40% въездного потока, владельцы гостиниц незамедлительно ощутили отток клиентуры. В связи с этим на гостиничном рынке в 2009 году обострилась конкурентная борьба за клиентов. Если в конце 2008 года на существенный дисконт могли рассчитывать только крупные туроператоры либо туристские группы при размещении в выходные дни, то в 2009 году удешевление заметили уже и розничные потребители. Сразу несколько трехзвездных гостиниц понизили стоимость стандартных номеров с 4–5 тыс. до 2,5–3 тыс. рублей в сутки. Среднегодовая стоимость номера в гостиницах четырех- и пятизвездной категории сократилась практически на 30% по сравнению с ценами 2008 года, при сокращении загрузки на 12%. Однако принятие данных мер не смогло остановить обвального снижения доходности гостиниц на 39%. В случае с гостиницами среднего класса, ситуация несколько стабильнее. При сокращении загруженности гостиниц данной категории практически на 7% средняя стоимость проживания снизилась на 33%, что хотя и привело к падению доходности номеров на 36%, но данное

снижение нельзя назвать катастрофичным. В этом сегменте цены возросли сильнее всего, обеспечив владельцам хороший запас рентабельности.

По оценке автора, ближайшие годы для гостиничной индустрии будут достаточно непростыми. На рынке гостиничных услуг произойдет обострение конкуренции, и это, прежде всего, коснется отелей высшего и среднего класса. Цены будут постепенно снижаться, а мотивированные экономической ситуацией граждане обратят свое внимание на гостиницы звездности «n-1». Ценообразование от равенства цены и спроса перейдет к более адекватной формуле «цена = качество + набор услуг».

Наиболее перспективным сегментом рынка гостиничной недвижимости в ближайшем будущем станет строительство и реконструкция крупных отелей категории 3 «звезды», что связано со снижавшейся доходностью гостиниц высшего класса, при все возрастающей потребности в номерном фонде среднего и эконом-класса.

Таким образом, анализ полученных результатов позволяет автору сделать следующий вывод о том, что дальнейшее развитие российского рынка гостиничных услуг будет связано с усложнением рыночной среды и изменением факторов, воздействующих на предприятия гостиничного хозяйства. В этих условиях повышение их устойчивости и высоких темпов развития будет невозможно без формирования механизма обеспечения конкурентоспособности.

4. Модель обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия

В диссертационной работе предложена и обоснована модель организационно-экономического механизма обеспечения конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства. (см. рис. 3)

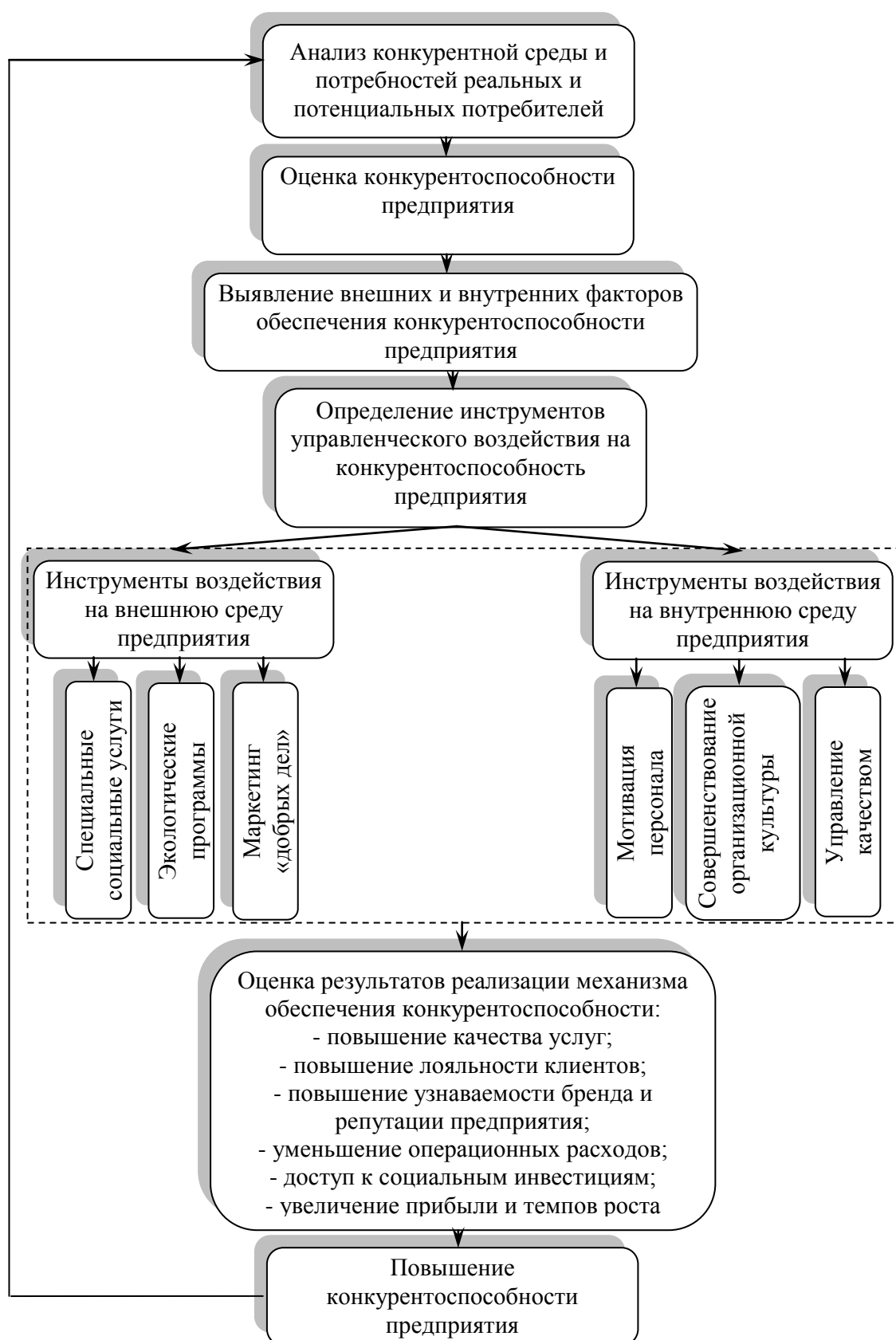


Рис. 3. Модель организационно-экономического механизма обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия.

Под организационно-экономическим механизмом обеспечения конкурентоспособности автор понимает совокупность элементов и инструментов управленческого воздействия на социально-экономические отношения, возникающие в процессе создания и реализации гостиничных услуг, которые позволяют отвечать запросам потребителей и противостоять конкурентам.

По мнению автора, механизм обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия может быть представлен в виде пространственной модели, включающей:

1) комплексно функционирующие этапы процесса обеспечения конкурентоспособности;

2) элементы, определяющие мероприятия по обеспечению конкурентоспособности;

3) средства и методы, способствующие максимальному удовлетворению потребностей клиентов.

В предлагаемом автором механизме обеспечения конкурентоспособности базовым стержнем рассматривается максимальное удовлетворение потребительских предпочтений за счет реализации совокупности экономических и организационных инструментов. Повышение уровня удовлетворенности потребителей может стать основой для развития уникального конкурентного преимущества. Удовлетворенность подвержена влиянию двух факторов: «выгода потребителя» и «ориентация на потребителя». Чем больше выгода от использования услуги, тем больше удовлетворенность и выше оценка услуги. То же можно сказать и об ориентации на потребителя. Если системы, процессы и структуры предприятия сориентированы таким образом, что они воспринимаются фактическими и потенциальными потребителями как соответствующие ожиданиям, то такая позиция способствует появлению удовлетворенности потребителей своим производителем услуги.

5. Направления повышения эффективности деятельности предприятий гостиничного хозяйства

Автор отмечает, что такие показатели как прибыль, рентабельность, себестоимость услуг и другие, характеризующие доходность бизнеса и обычно используемые в качестве оценочных показателей конкурентоспособности предприятия, не имеют значения для потребителей. Таким образом, оценка уровня конкурентоспособности в работе осуществлена на основе удовлетворенности потребителем услугами гостиничного предприятия.

В исследовании сделан вывод о том, что вектор развития конкурентных преимуществ и обеспечения конкурентоспособности направлен на те области работы предприятия, которые являются ключевыми для потребителей, и в которых достигается высокий уровень их удовлетворенности. Для оценки удовлетворенности потребителей автором был проведен анализ, в основе которого использована адаптированная к исследуемой отрасли модель европейского индекса удовлетворенности потребителей.

$$K_y = \frac{I - 3B^2}{50} + K_g, \text{ где}$$

K_y – коэффициент удовлетворенности потребителя;

I – среднее значение исполнения критериев или факторов удовлетворенности, включенных в анкету или опросный лист потребителя;

B – среднее значение важности (или степени соответствия ожиданиям) для потребителя тех же критериев;

K_g – коэффициент важности, который выбирается в зависимости от важности и исполнения потребностей потребителя.

Данный метод был использован в работе для проведения сравнительной оценки конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства с точки зрения удовлетворенности потребителей. Исследованием были охвачено три гостиницы, относящиеся к категории 3 звезды и расположенные в разных

административных округах г. Москвы: «Белград», «Измайлово-Вега», «Комета».

На первом этапе был определен перечень показателей, на которые обращают внимание потребители гостиничных услуг. С этой целью проводился предварительный опрос экспертов-специалистов в области гостиничного хозяйства. На втором этапе была разработана анкета, которую предложили заполнить потребителям гостиничных услуг. На третьем этапе проводилась сравнительная оценка предприятий-конкурентов с точки зрения потребительской удовлетворенности. В результате анализа автором был сделан вывод о взаимосвязи между удовлетворенностью потребителей и уровнем конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства. Кроме того, были выявлены основные факторы, определившие более высокий уровень конкурентоспособности предприятия: цена, соответствующая заявленному качеству, высокий уровень сервиса и внимание персонала к клиенту.

В результате диссертационного исследования выявлены и обоснованы основные направления повышения эффективности деятельности предприятий гостиничного хозяйства:

- разработка стимулирующей ценовой политики гостиничного предприятия;
- формирование эффективной организационной культуры;
- разработка системы мотивации персонала предприятия гостиничного хозяйства.

В работе отмечается, что проблема оптимизации соотношения «цена–качество» сосредотачивает внимание менеджеров предприятия гостиничного хозяйства на двух аспектах. Во-первых, оптимизация структуры потребителей (направлена на определение тех клиентов, которые способны обеспечить достаточную рентабельность гостиничному предприятию). Во-вторых, оптимизация ценовой политики (цена – главный фактор долгосрочной рентабельности, поэтому при определении цены на гостиничные услуги следует руководствоваться как внутренними издержками и рентабельностью,

так и внешними факторами, определяемыми покупательной способностью рынка и ценами конкурентов).

Исходя из этого, решение проблемы оптимизации сводится к определению конкурентоспособной цены гостиничной услуги.

$$P = \sum (M_{ni} \times V_i) \times P_1, \text{ где}$$

M_{ni} – балльная оценка i -го качественного параметра услуги исследуемого гостиничного предприятия;

P_1 – цена 1 балла;

V – весомость параметра.

В исследовании показано, что если расчетное значение цены исследуемого гостиничного предприятия больше цены предприятия-конкурента, то для повышения уровня конкурентоспособности целесообразно использовать систему скидок. При этом уровень качественных параметров гостиничной услуги должен оставаться как минимум неизменным. Основой для этого является формирование эффективной организационной культуры и наличие мотивации (как монетарной, так и нефинансовой), побуждающей сотрудников соблюдать высокие стандарты обслуживания.

В диссертационной работе предложен процесс выбора рациональной стратегии формирования и развития организационной культуры с использованием метода линейного программирования. Он дает возможность рассмотреть несколько вариантов стратегий выбора организационной культуры, которые исследуются с точки зрения минимальных затрат на реализацию или максимального эффекта. Таким образом, автором были предложены три основных направления по формированию эффективной организационной культуры на предприятии: организация корпоративных мероприятий, а также развитие внешнего и внутреннего информационного обеспечения. В работе сформулированы предложения по формированию эффективной системы мотивации персонала на основе использования метода «Паттерн» и концепции Balanced Score Card.

По результатам проведенных в диссертации расчетов наиболее приоритетным и первостепенным направлением при формировании эффективной системы мотивации персонала является разработка мероприятий по развитию финансовых стимулов. Среди неденежных методов стимулирования можно выделить создание кадрового резерва руководителей.

Основные положения диссертационного исследования изложены автором в следующих публикациях:

Статьи в рецензируемых журналах, включенных в перечень ВАК:

1. Мотивация как фактор обеспечения конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства // Вестник РГТЭУ, 2010, №4 (42). – 0,8 п. л.
2. Факторы конкурентных преимуществ предприятий гостиничных услуг // Интеграл, 2010, №6 (56). – 0,8 п. л.
3. Влияние организационной культуры на конкурентоспособность предприятия гостиничного хозяйства. // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии, 2011, №1. – 0,6 п.л.

Статьи в прочих журналах и сборниках:

4. Специфика конкурентоспособности гостиничных предприятий. // Индустрия гостеприимства: возможности, приоритеты и перспективы. Сборник научных материалов и тезисов международной научно-практической конференции. – М., 2009. – 0,4 п. л.
5. Использование принципов управления качеством в формировании конкурентных преимуществ гостиничных предприятий // Научные труды филиала ВЗФЭИ в г. Курске. Том пятый. По материалам VII международной научно-практической конференции «Социально-экономическое развитие России в условиях финансового кризиса: проблемы, тенденции, перспективы». – Курск, 2009. – 0,2 п. л.

6. Инновационное развитие сферы услуг // По материалам международной научно-практической конференции «Современные тенденции развития экономической науки». - Курск, 2009. – 0,1 п. л.
7. Факторы, усиливающие конкурентоспособность предприятий гостиничного хозяйства // Проблемы и перспективы развития социально-экономических систем: сборник научных трудов, Курский государственный технический университет. – Курск, 2009, №1. – 0,2 п. л.
8. Стандартизация как фактор обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий //Материалы докладов XVII международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов–2010». – М., 2010. – 0,2 п.л.
9. Роль государственных инвестиций в обеспечении конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства. // Научные труды филиала ВЗФЭИ в г. Курске. Том шестой. По материалам VIII международной научно-практической конференции «Социально-экономическое развитие России в условиях финансового кризиса: проблемы, тенденции, перспективы». – Курск, 2010. – 0,2 п. л.
- 10.«Risk management in the Russian market of hotel service» // Risk Management strategies in the enterprise – The risk of the international enterprise cooperation. Bydgoszcz, 2010. – 0,3 п. л.
- 11.Основные направления обеспечения конкурентоспособности мини-гостиниц // Материалы докладов XVIII международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов–2011». – М., 2011. - 0,2 п.л.