

Ю.В. Бодрова

(Тверской государственной университет, г. Тверь)

АНАЛИЗ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ В ОЦЕНКЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация. Современный рынок гостиничных услуг характеризуется динамизмом развития, что выражается в росте числа коллективных средств размещения и доходности отрасли. Высокий уровень конкуренции обуславливает необходимость разработки предприятиями эффективной стратегии управления. В статье на примере городского отеля с использованием метода PEST-анализа рассматривается роль внешних факторов в оценке конкурентоспособности и стратегическом планировании.

Ключевые слова: рынок гостиничных услуг, внешняя среда, конкурентоспособность, PEST-анализ, Тверская область, отель «Гайд Парк».

Y. V. Bodrova

(Tver State University, Tver)

ANALYSIS OF ENVIRONMENTAL FACTORS IN ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF HOTEL ENTERPRISES

Annotation. The modern market of hotel services is characterized by dynamism of development, which is reflected in the growth of the number of collective accommodation facilities and profitability of the industry. The high level of competition makes it necessary for enterprises to develop an effective management strategy. The article examines the role of external factors in the assessment of competitiveness and strategic planning on the example of a city hotel using the PEST analysis method.

Keywords: hotel services market, external environment, competitiveness, PEST analysis, Tver region, Hyde Park Hotel.

Несмотря на сложности, вызванные пандемией коронавируса и международной политической обстановкой, затрудняющей привлечение инвестиций и препятствующей свободному движению турпотоков, в России наблюдаются быстрые темпы развития индустрии гостеприимства.

По данным официальных органов государственной статистики за 2017-2021 гг. рост числа коллективных средств размещения составил 13 % (рис. 1). Пандемия коронавируса в 2020 г. оказала серьезное влияние на равномерность этого процесса, примерно тысяча гостиничных предприятий прекратила деятельность.

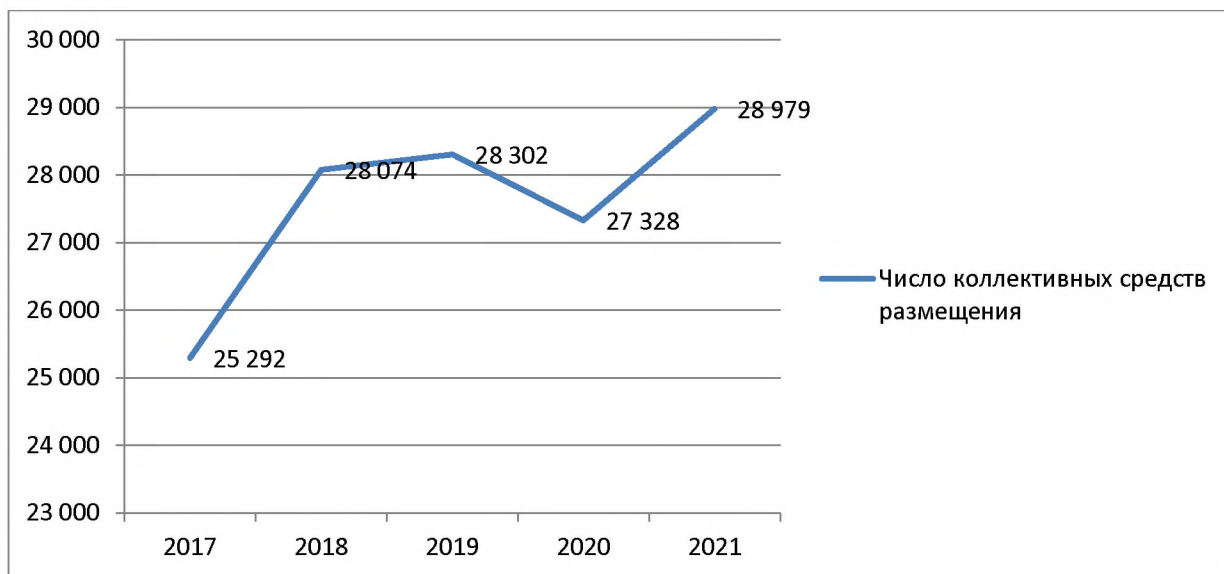


Рис. 1. Динамика роста числа коллективных средств размещения в РФ за 2017–2021 гг.¹

Помимо увеличения численности гостиниц в столицах – центрах делового туризма и на черноморском побережье, рост наблюдается в других регионах, где активно развиваются такие виды туризма как культурно-познавательный, аграрный, экологический, религиозных и т.д. В тоже время количественный рост

далеко не всегда сопровождается одновременным повышением качества обслуживания и уровня сервиса².

Снятие ковидных ограничений и активизация внутреннего туризма привели к восстановлению доходности гостиничных предприятий до уровня 2019 г. и прогнозированию ее дальнейшего роста (рис. 2).

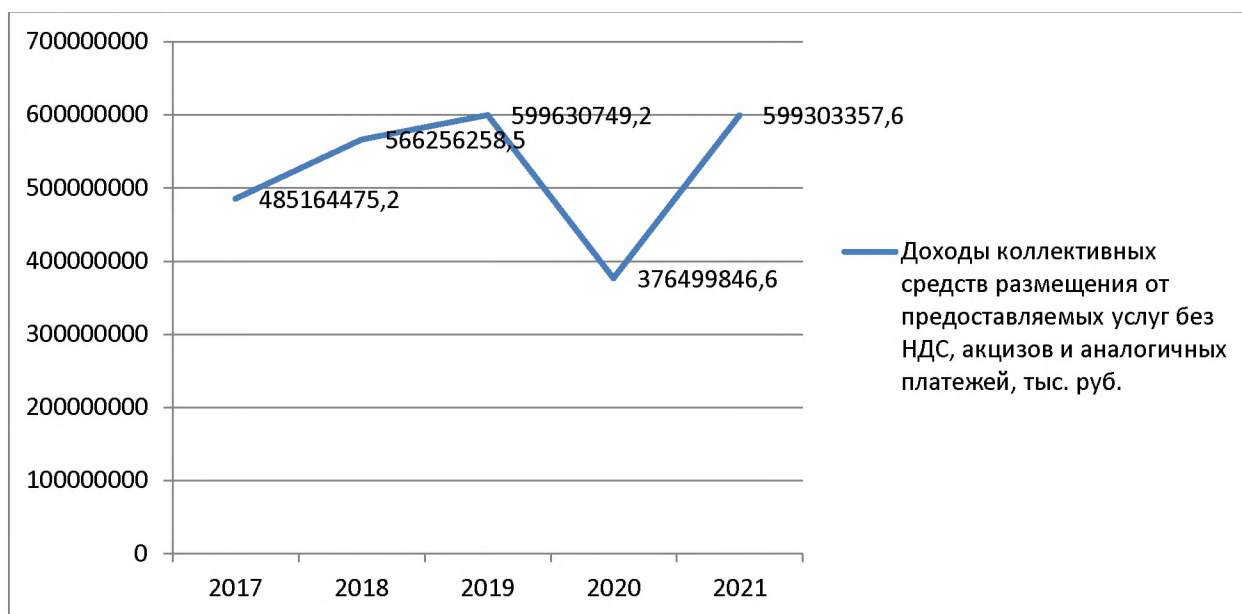


Рис. 2. Доходы коллективных средств размещения от предоставляемых услуг без НДС, акцизов и аналогичных платежей, тыс. руб.³

Согласно статистическим сведениям наибольшая доля рынка гостиничных услуг приходится на мегаполисы – Москва и Санкт-Петербург составляют до 70 % оборота на рынке. Вместе с тем активное освоение туристского потенциала в регионах стимулирует интенсивное развитие индустрии гостеприимства и поиск предприятиями эффективной стратегии управления в условиях возрастающей конкуренции⁴.

В число лидеров региональных рынков гостиничных услуг входит Тверская область. Согласно федеральному перечню туристских объектов в области насчитывается 191 гостиничное предприятие, прошедшее классификацию, включая 38 гостиниц г. Твери⁵. Их доходность за 2021 г.

составила 5 321 612 тыс. руб, что является самым крупным показателем среди субъектов ЦФО после г. Москва и Московской области⁶.

Высокий уровень конкуренции на тверском рынке гостиничных услуг обуславливает поиск новых концепций бизнеса и необходимость стратегического планирования предприятия⁷.

В 2014 г. в историческом здании XVIII века, расположенном в центре города Тверь, открылся мини-отель «Гайд Парк» (ООО «Утро») категории «три звезды». Номерной фонд включает 15 номеров различной вместительности, оформленных в классическом английском стиле с живописным видом на парк, что выделяет среди конкурентов.

Размещение в памятнике архитектуры ограничивает эксплуатационную площадь и перечень дополнительных услуг, которые преимущественно заключаются в возможности проживания с домашними животными, оказании информационных услуг относительно культурной жизни Твери и Тверской области и посреднических в организации за отдельную плату экскурсионного обслуживания.

Сравнительный анализ ближайших конкурентов гостиницы позволяет выделить такие слабые стороны отеля «Гайд Парк», как небольшая площадь предприятия, узкий ассортимент дополнительных услуг, слабая маркетинговая политика.

Среднегодовой уровень загрузки составляет 55 %, что свидетельствует о недостаточном использовании каналов продаж, из-за чего предприятие не дополучает прибыль.

Согласно данным ФНС и Росстата за 2015–2021 годы финансовое положение отеля демонстрирует нестабильность и подтверждает необходимость стратегического планирования предприятиям (рис. 3 и 4).

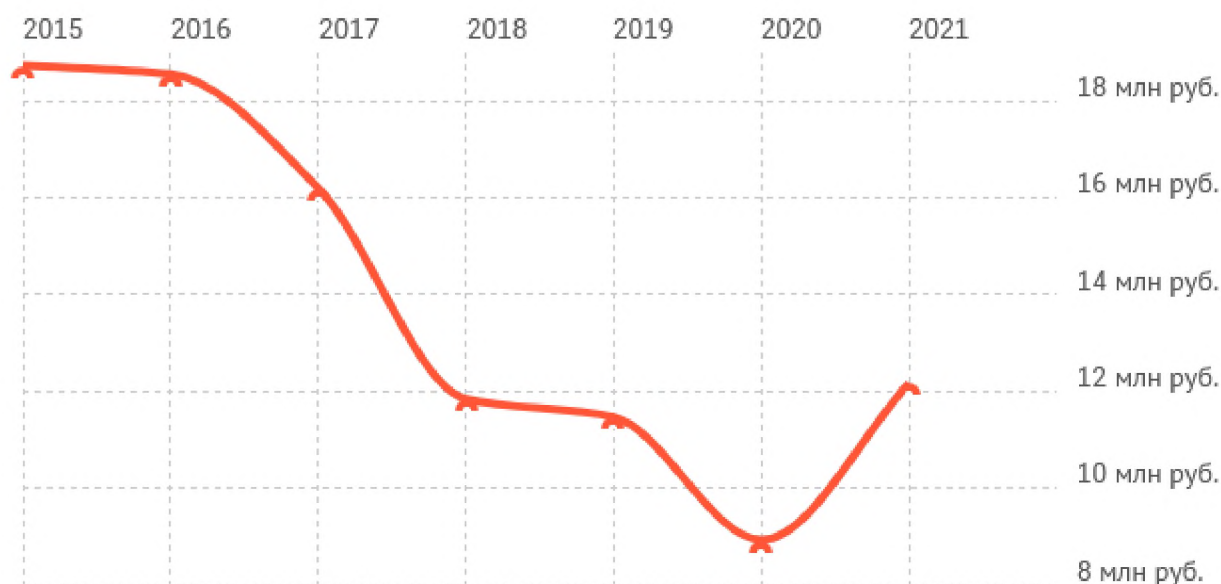


Рис. 3. Выручка отеля «Гайд Парк» (ООО «Утро») за 2015–2021 гг.⁸

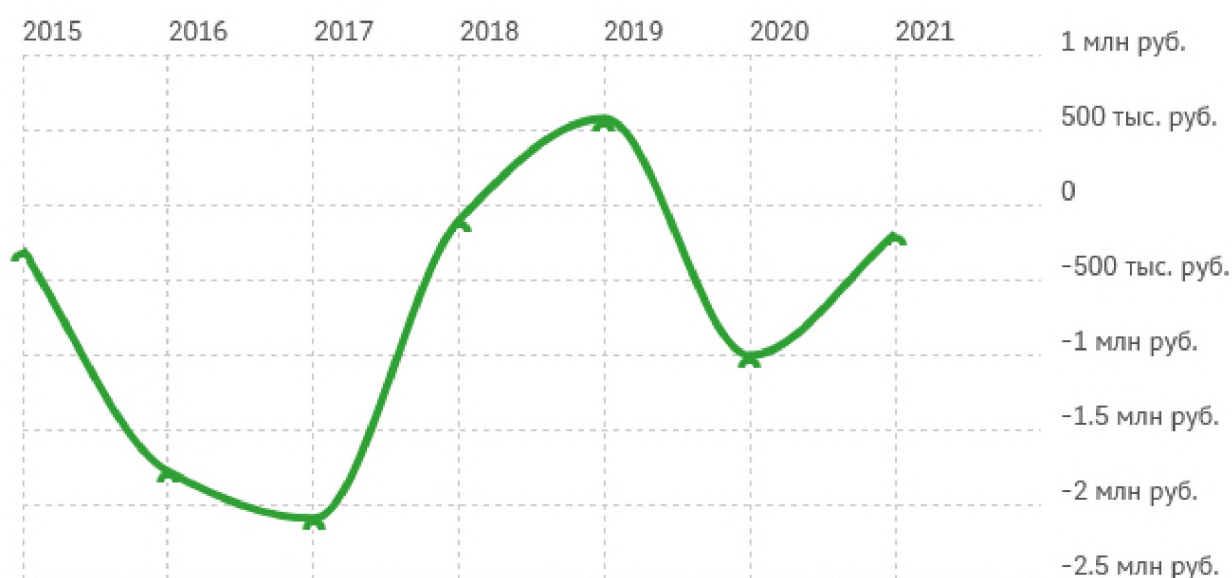


Рис. 4. Чистая прибыль отеля «Гайд Парк» (ООО «Утро») за 2015–2021 гг.⁹

Важную роль в определении стратегии управления играет углубленное представление о внешней среде и месте, занимаемом в ней организацией. При этом внешнее окружение изучается в первую очередь для того, чтобы вскрыть те угрозы и возможности, которые организация должна учитывать при определении своих целей и задач, при их достижении, а также для более эффективного использования своего потенциала. Умение выделить и проанализировать внешние факторы является залогом успеха любого предприятия.

Одной из разновидностей анализа внешней среды является PEST-анализ. Он основан на составлении списка возможных воздействий по таким факторам среды косвенного воздействия, как политические, экономические, социокультурные и научно-технические.

1. Политические факторы [Political]: рассматривает, какое влияние могут оказать изменения политической ситуации, а также прогнозирует и выявляет основные тенденции, которые могут воздействовать на деятельность организации.

2. Состояние экономики [Economic]: как экономическая ситуация может воздействовать на перспективы развития бизнеса и какие есть ожидаемые значимые события в экономике.

3. Социально-культурные особенности [Socio-cultural]: какие особенности социального, демографического, культурного свойства должны учитываться в работе организации.

4. Научно-техническая среда [Technological]: как сильно бизнес зависим от нововведений и изменений, какова доля функции НИОКР в деятельности предприятия, какая динамика научно-технического прогресса в отрасли.

В PEST-анализе выделяются следующие этапы:

1. Разработка перечня факторов макроокружения, имеющих высокое воздействие на деятельность организации;

2. Оценка значимости каждого события для организации (присвоение определенного веса);

3. Оценка степени влияния каждого фактора на стратегию предприятия;

4. Определение взвешенной оценки: умножение веса фактора на силу степени его влияния, далее подсчитывается суммарная взвешенная оценка.

Суммарная оценка показывает степень готовности компании реагировать на текущие и прогнозируемые факторы макроокружения.

Деятельность гостиницы «Гайд Парк» г. Твери испытывает влияние преимущественно политических, экономических, научно-технических, социально-культурных факторов (таблица).

PEST-анализ и рекомендации по преодолению отрицательных факторов в деятельности гостиницы «Гайд Парк» г. Твери

Факторы PEST	Риски	Действия/рекомендации
Политические	Обострение отношений с западными государствами из-за политических разногласий. Ограничение въезда иностранных туристов, снижение международной деловой активности. Рост внутреннего туризма	Увеличение потока туристов. Переориентация с бизнес-туристов на другие сегменты туристов
	Внимание российского государства к туризму как стратегической отрасли. Введение системы классификации гостиниц.	Продвижение предприятия посредством информационных ресурсов Министерства туризма Тверской области. Прохождение процедуры классификации влияет на престиж предприятия, стоимость услуг и является качественным критерием выбора потребителей
Экономические	Инфляция и снижение доходов клиентов	Гибкая тарифная политика. Расчет минимальной стоимости ночи и формирование гибких цен, индивидуальный подход к потребительским возможностям

	Ужесточение конкурентной борьбы	Повышение качества обслуживания для роста лояльности клиентов. Поиск корпоративных клиентов. Формирование УТП
	Увеличение стоимости расходных товаров, используемых в оснащении номеров и других системах обслуживания	Экономичное расходование. Внедрение ресурсосберегающих технологий в работу отеля. Оптовые закупки гигиенических средств, отказ от одноразовых упаковок
	Использование онлайн-каналов продаж (бронирование). Отключение Booking.com	Поиск аналогов, пользующихся авторитетом у потребителей. Работа по продвижению у слуг в социальных сетях
Научно-технические	В управлении деятельностью гостиницы используются технологии: АСУ SHELTER, оргтехника, официальный сайт. В систему обслуживания входит: пользование TV-оборудованием и телефонией, доступ к WI-FI	Использование высокотехнологичных продуктов в деятельности гостиницы требует значительных финансовых затрат на их приобретение и обслуживание, что не эффективно для гостиницы с маленьким номерных фондом
Социально-культурные	Рост мобильности населения приводит к росту потребности в услугах гостиниц и росту требований к качеству обслуживания и спектру предлагаемых услуг в гостиницах	Изучать опыт конкурентов, внедрять лучшие практики с учетом особенностей самой гостиницы. Иметь обратную связь с клиентами и следить за уровнем удовлетворенности обслуживанием. Повышать профессиональный уровень

		персонала, разработать систему мотивации
	Рост культурно-досуговых потребностей гостей	Ведение событийного календаря, информирование гостей о культурных мероприятиях и оказание помощи в приобретении билетов

Как видно из таблицы, наибольшую роль в макроокружении гостиницы играют экономические и социокультурные факторы, ведь гостиница напрямую зависит от конъюнктуры рынка и предпочтений, платежеспособности потребителя. Исходя из этого, гостиница должна в большей мере проводить исследования рынка, потребителей. Высокая конкуренция обуславливает усиление контроля качества обслуживания, инфляция – поиск взаимовыгодных предложений и внедрение ресурсосберегающих технологий.

Рассматривая политические факторы, можно сказать, что государственный институт различными формами деятельности поддерживает развитие гостиничной сферы Российской Федерации. Меняется нормативно-правовая база деятельности гостиниц, создаются меры поддержки предпринимателям (налоговые каникулы, субсидии). Если рассматривать международную позицию России на политической арене, то можно сделать вывод, что она не стабильна, это в свою очередь сказывается на развитии внутреннего туризма. Увеличивается поток туристов внутри страны, так как Тверь находится на магистрали Москва – Санкт-Петербург, то это способствует его туристской привлекательности. Уход с российского рынка крупных международных сетей открывает ниши для российских предпринимателей. Однако достаточно остро стоит проблема с уходом Booking.com, который обеспечивал около 80 % продаж.

Использование технологий в деятельности гостиниц оптимизирует процессы управления и продаж, но внедрение их в систему услуг не всегда эффективно в деятельности малых предприятий. Кроме того, автоматизация номеров (система «умный дом») требует определенных навыков у потребителей.

Подводя итоги проведенного PEST анализа, можно сделать вывод, что выход на рынок гостиничного бизнеса на его современном этапе становления не только возможен, но и может быть успешен. Среди пессимистичных сценариев выделяются только экономические факторы, однако принимаются меры на оздоровление экономической ситуации, растет поддержка малого и среднего бизнеса, растут объемы туристского рынка, т.е. есть варианты сглаживания влияния данного фактора. В процессе строительства и разработке видов и ассортимента услуг любого средства размещения необходимо соответствовать всем стандартам и отвечать на все виды изменений социокультурных факторов. Новые технологические изменения позволяют усовершенствовать не только сами услуги, но и процесс их предоставления, в частности, развитие информационных инноваций на гостиничном рынке.

ПРИМЕЧАНИЯ:

¹ Число коллективных средств размещения // Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/23457> (дата обращения: 15.10.2022).

² Винник А.В. Дополнительное профессиональное образование и подготовка кадров экскурсионного сервиса // Сервису и туризму – инновационное развитие: материалы IX междунар. науч.-практ. конф., 24 марта 2017 г. СПб., 2017. С. 239–242; Цыганова А.В. Профессиональная подготовка студентов сферы социально-культурного сервиса в контексте взаимодействия с работодателями // Современные тенденции развития мировой, национальной и региональной индустрии гостеприимства: сб. статей участников VII Междунар. научно-практ. конф. Тверь, 3-4 декабря 2018 г. Тверь, 2018. С. 166–176.

³ Доходы коллективных средств размещения от предоставляемых услуг без НДС, акцизов и аналогичных платежей // Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/23457> (дата обращения: 15.10.2022).

⁴ Шипов А.В., Ермишкина О.К. Современные тенденции развития внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации // Сервису и туризму – инновационное развитие: материалы VIII междунар. науч.-практ. конф., 25 марта 2016 г. СПб., 2016. С. 17–22; Никольская Е. Ю.,

Дехтярь Г. М. Тенденции развития туристического и гостиничного бизнеса в России // Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5. № 3. С. 357–364.

⁵ Классифицированные объекты: Гостиницы и иные средства размещения. Тверская область // Федеральное агентство по туризму: официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL: <https://классификация-туризм.рф/displayAccommodation/index> (дата обращения: 15.10.2022).

⁶ Доходы коллективных средств размещения от предоставляемых услуг без НДС, акцизов и аналогичных платежей // Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/23457> (дата обращения: 15.10.2022).

⁷ Бодрова Ю.В., Лукьянова А.В. Роль внутриорганизационного маркетинга в повышении конкурентоспособности предприятий сферы сервиса // Современные проблемы развития мировой, национальной и региональной индустрии гостеприимства: сб. статей участников V Междунар. научно-практ. конф. Тверь, 8-9 декабря 2016. Тверь, 2016. С. 27–35.

⁸ ООО «Утро». Б.м., 2022 // Чекко: сайт. [Электронный ресурс]. URL: <https://checko.ru/company/utro-1146952011150> (дата обращения: 15.10.2022)

⁹ ООО «Утро». Б.м., 2022 // Чекко: сайт. [Электронный ресурс]. URL: <https://checko.ru/company/utro-1146952011150> (дата обращения: 15.10.2022)