

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-2-13-23

Особенности анализа конкурентоспособности гостиничного предприятия

Е. В. Топоровская^{1*}

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* rus-travel@inbox.ru

Аннотация. Статья посвящена факторам, влияющим на конкуренцию и конкурентоспособность гостиничного предприятия. В отличие от других подходов, автор на основании профессионального опыта и теоретических знаний в области экономики и маркетинга индустрии гостеприимства рассматривает спектр факторов, влияющих на гостиничное предприятие в условиях нестабильности спроса и высокого уровня конкурентной борьбы. Анализируются основные показатели влияния и критерии оценки среды предприятия. Особое внимание уделяется факторам внешней среды. За последние годы эпидемиологическая обстановка, связанная с новой коронавирусной инфекцией COVID-19, внешнеполитическая обстановка и санкции в значительной степени повлияли на индустрию гостеприимства. Ограничения полетов между странами, сокращение туристического потока из других стран, уход международных гостиничных сетей и организаций, в том числе поставщиков услуг, международных систем бронирования и сайтов-агрегаторов, нарушение логистических цепочек явились серьезными последствиями как для рынка гостиничных услуг, так и для каждого отдельного предприятия. На примере гостиничного сектора индустрии гостеприимства показано, какие основные особенности необходимо учитывать гостиничному предприятию для успешного позиционирования на рынке гостиничных услуг в условиях экономической нестабильности. Статья имеет практическое значение, поскольку систематизированный подход к оценке факторов конкурентоспособности гостиничного предприятия успешно используется в реальном бизнесе в текущих условиях. Статья также имеет теоретическое значение, так как она способствует развитию научных представлений о комплексном подходе в анализировании конкуренции индустрии гостеприимства. Данная статья поможет как новичкам, так и опытным предпринимателям в сфере гостиничного бизнеса систематизировать факторы влияния на конкурентоспособность предприятия с учетом его специфики.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкуренция, индустрия гостеприимства, гостиничное предприятие, конкурентная среда, факторы конкурентоспособности

Для цитирования: Топоровская Е. В. Особенности анализа конкурентоспособности гостиничного предприятия // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 2. С. 13–23. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-2-13-23

Features of the Competitiveness Analysis of a Hotel Facility

E. Toporovskaia^{1*}

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* rus-travel@inbox.ru

Abstract. Article is focused on factors influencing competition and competitiveness of a hotel. In contrast to other different approaches, author describe the range of factors affecting the hotel at the highly competitive and unstable demand environment, based on her professional experience and deep knowledge of economics and marketing of hospitality industry. The main factors and indicators that are vital in the competition were analyzing. Main focus was given to the environment changed last years. Epidemiological situation changes links with the COVID-19, chillness in foreign affairs, sanctions are the drivers in a large extent impacted the hospitality industry. International flight restrictions and tourist flow down, leaving of international hotel enterprises, supplier companies, stop of booking and aggregation systems servicing, logistic chains changes were leaving to significant consequence as for the services market and for especial companies. Main features, criteria and factors company needs to be taken into account for successful company positioning on the market were given based on the example of the hotel sector of the hospitality industry. The article is very practical, since systematic approach was developed based on factors affecting the competitiveness of a hotel was successfully used in on the real company working on competitive environment. Approach has theoretical significance due to focus on scientific ideas development on hospitality industry environment analysis using integrated approach can be used by future scientist. Article can help beginners and experienced entrepreneurs in systematization and hotel competitiveness factors analysis taking into account it's specifics.

Keywords: competitiveness, competition, hospitality industry, hotel, competitive environment, competitiveness factors

For citation: Toporovskaia E. Features of the Competitiveness Analysis of a Hotel Facility. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.2, pp.13-23 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-2-13-23

Введение

В современных экономических условиях проблема конкурентоспособности актуальна для всех отраслей экономики, в том числе для предприятий индустрии гостеприимства.

За последние годы финансово-экономические кризисы, связанные с пандемией COVID-19, внешнеполитической обстановкой и санкциями, оказали непосредственное влияние на гостиничный сектор индустрии гостеприимства нашей страны. Рынок гостеприимства был одним из первых,

кто пострадал от пандемии. И несмотря на оптимистичный прогноз и стабилизацию обстановки в отрасли в 2021 году, 2022 год принес новые испытания для российской индустрии гостеприимства. Международные санкции и ограничения, вызванные началом спецоперации на территории Украины, привели к тому, что целый ряд секторов индустрии перестал функционировать в прежнем режиме.

Уход мировых гостиничных сетей (с марта по июнь 2022 года российский рынок покинули или приостановили на нем деятельность четыре международ-

ных отельных бренда – IHG, Marriot, Hilton и Hyatt), закрытие границ, снижение туристического потока иностранных гостей и активное развитие внутреннего туризма стимулируют рынок гостеприимства выходить на новые рынки, искать новые каналы сбыта, использовать новые методы и подходы, касающиеся организации обслуживания гостей и сервиса, а следовательно, менять общую стратегию бизнеса. Также в последнее время наблюдается активный рост гостиничных предприятий с отечественным менеджментом, появление новых направлений в индустрии гостеприимства, например, таких как глэмпинги и кемпинги.

Все вышеперечисленные факторы существенно отразились на работе гостиничного сектора и обострили конкурентную борьбу среди предприятий. Средствам размещения необходимо оперативно реагировать на изменения рынка, используя комплексные методы оценки конкурентной среды и факторов, влияющих на нее.

Данная статья посвящена необходимости комплексного анализа специфических факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия в условиях кризиса и перемен.

Основная цель данной статьи – выявить факторы, влияющие на конкурентоспособность гостиничного предприятия в условиях нестабильности на рынке индустрии гостеприимства.

Основными задачами являются:

- выявить особенности гостиничной услуги;
- дать определение понятиям конкуренции и конкурентоспособности предприятий индустрии гостеприимства;
- выявить основные факторы, влияющие на конкурентоспособность гостиничного предприятия в условиях нестабильности рынка индустрии гостеприимства;
- провести анализ текущего состояния рынка гостиничных услуг и определить основные факторы, влияющие на его изменения.

Обзор литературы

В связи с новыми реалиями, в условиях нестабильности и изменений, рынок гостиничных услуг требует особого внимания с точки зрения изучения конкурентной среды, факторов, влияющих на работу гостиничного предприятия. На сегодняшний момент рынок гостиничных услуг стремительно изменяется, а потому изучен не в полной мере. Несмотря на достаточное количество публикаций в России на тему «конкуренции в индустрии гостеприимства», попытки выявить факторы влияния с учетом новых реалий и специфики гостиничного сектора представлены по большей части в теоретизированном общем формате. Так, например, в статье [2] рассмотрены лишь некоторые факторы внешней и внутренней среды предприятий индустрии гостеприимства. В работе [4] перечислены основные факторы, влияющие на работу предприятия, но они имеют обобщенный характер и анализируются применимо как к услугам, так и товарам. В публикации [6, с. 34] проведен анализ рынка гостиничных услуг в период пандемии и постпандемийный период, связанный с COVID-19. В результате анализа выделены основные тенденции развития гостиничного бизнеса в 2022 году.

В работах рассмотрены обобщенные критерии внутренней и внешней среды предприятия гостеприимства. При этом не представлены важные факторы внешней микросреды гостиничного предприятия, такие как поставщики услуг, посреднические звенья каналов дистрибуции, доля рынка гостиничных услуг, конкурентоспособность региона, экологическая и эпидемиологическая обстановка региона и пр. Не учтены критерии, определяющие ближайших и удаленных конкурентов, что тоже в значительной степени влияет на конкурентоспособность гостиницы. Также в настоящих условиях важно учитывать факторы, влияющие на уровень конкурентной борьбы предприятия.

Вопросы конкуренции в индустрии гостеприимства и факторы, влияющие на нее, пока не очень изучены, особенно, когда мы говорим о посткризисном периоде, связанном с COVID-19 и текущей внешнеполитической обстановкой. Актуальность проблематики также определяется отсутствием комплексного подхода к анализу факторов конкурентной среды гостиничного предприятия, основанного на комплексе практических, теоретических и методологических подходов, что, в свою очередь, обуславливает научную новизну исследования.

В настоящей статье автор опирается на собственный профессиональный опыт в индустрии гостеприимства, систематизирует полученные на практике знания с теоретическими подходами в области экономики, маркетинга и продаж.

В основе анализа изучаемой темы лежит методология теории отраслевых рынков, которая также нуждается в оптимизации методов и подходов.

Особенности гостиничного продукта

Индустрия гостеприимства является одной из самых динамично развивающихся отраслей в нашей стране. Основных причин несколько: влияние на экономику негативных макроэкономических факторов и, как следствие, развитие внутреннего туризма; выход на новые рынки и сотрудничество с другими странами также повышают интерес к нашей стране. Внимание со стороны государственных и региональных властей дает перспективу развития индустрии гостеприимства и туризма в целом.

Существует множество определений понятия индустрии гостеприимства. Российский ученый, профессор С. С. Скобкин определил: «Индустрия гостеприимства – самостоятельная, сложная и относительно обособленная социально-экономическая система, привлекающая значительные ма-

териальные, финансовые и трудовые ресурсы» [10].

Джон Р. Уокер Маккиббон, профессор гостиничного и ресторанного менеджмента (Университет Южной Флориды), автор книг в сфере гостиничного и ресторанного менеджмента отметил: «Гостеприимство – одно из фундаментальных понятий человеческой цивилизации – уже давно превратилось в индустрию, в которой заняты многие миллионы профессионалов. Индустрия гостеприимства объединяет туризм, гостиничный и ресторанный бизнес, общественное питание, отдых и развлечения, организацию конференций и совещаний» [11].

Сфера гостеприимства – это единый механизм, в работе которого объединены различные организации и предприятия, работающие вместе для удовлетворения потребностей гостей. Каждый из них выполняет свои специфические функции для удовлетворения нужд гостя. Именно поэтому данную сферу важно рассматривать как единую структуру, которая включает в себя различные сектора предпринимательской деятельности.

В настоящее время в зависимости от типа, вида и категории звездности гостиничное предприятие может включать в себя услуги не только проживания и организации питания, но и транспортные, экскурсионные, деловые, развлекательные, спортивные и бытовые.

Гостиничный продукт – это элемент индустрии гостеприимства, включающий совокупность субъектов и видов деятельности, сконцентрированных на обеспечении гостей питанием, жильем и организацией различного рода деловых и досуговых мероприятий [9].

Формирование гостиничного продукта происходит во время процесса обслуживания гостя в гостинице. Начиная с момента заезда и до момента выезда из отеля, в течение всего цикла обслуживания, происходит создание гостиничного продукта, в про-

цессе которого задействован весь персонал гостиницы. Результат этого процесса во многом влияет на качество продукта и восприятия потребителя.

Главными признаками гостиничного продукта являются:

- неосвязаемость – нематериальный характер услуги. Нет возможности увидеть, продемонстрировать, транспортировать, тактильно почувствовать;

- неразрывность производства и потребления – особенность гостиничного продукта состоит в том, что процесс производства и потребления тесно связан и происходит одновременно. Оказание услуги происходит только тогда, когда появляется гость;

- непостоянство качества (изменчивость) – в зависимости от уровня профессионализма и компетентности управляющего предприятием качество оказания услуг будет различным. Особое значение имеет профессионализм, компетентность в области сервиса и личные качества персонала гостиницы, а также индивидуальные потребности каждого гостя;

- неспособность к хранению – гостиничную услугу невозможно произвести впрок или, как товар, положить на полку. Гостиничному предприятию необходимо своевременно прогнозировать активность рынка, тем самым стараясь достигнуть равновесия между спросом и предложением. Если вовремя и качественно не оказать услугу, то возможный доход гостиницы теряется без возможности восполнения;

- непостоянство спроса на гостиничный продукт – сезонные колебания в спросе [7].

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что специфика гостиничного продукта, его характеристики и особенности рынка индустрии гостеприимства во многом влияют не только на маркетинговую стратегию и политику продвижения предприятия, но и, главным образом, на конкурентоспособность гостиничного предприятия.

Конкуренция и конкурентоспособность гостиничного предприятия

Конкуренция – это соперничество за получение наибольшей прибыли посредством привлечения большего числа потребителей. Развитие рыночной конкуренции стимулирует гостиничные предприятия повышать качество услуг, менять ассортиментную политику и изменять стратегию продвижения [3].

Конкурентоспособность предприятия гостеприимства – способность услуги быть на рынке среди аналогичных предложений конкурентов, вырабатывать и поддерживать конкурентные преимущества предприятия [1].

«Конкурентоспособность – совокупность качественных и стоимостных характеристик товара, услуги, обеспечивающая его преимущество на рынке перед конкурентными предложениями в удовлетворении конкретной потребности потребителя» [8].

Таким образом, одной из основных задач современной экономики является оптимизация работы действующих предприятий, повышение их конкурентоспособности во внешней среде.

От реализации данных задач во многом зависит не только экономический рост, но и прибыль гостиницы, качество процессов, влияющих на ее жизнедеятельность.

Говоря о конкуренции, важно понимать, это не только борьба предприятий за максимизацию прибыли за счет реализации услуг на рынке сбыта, но и эффективный механизм регулирования рыночной экономики, отбор финансово сильных игроков индустрии [5]. Для разработки эффективной конкурентной стратегии предприятию важно определить основные виды конкурентов с учетом специфики отрасли.

В индустрии гостеприимства их можно определить как:

1. Ближайшие конкуренты – гостиничные предприятия, максимально схожие по характеристикам (категория звездности

предприятия, количество номеров, дополнительные услуги, расположение гостиницы и пр.).

2. Отдаленные конкуренты – гостиничные предприятия, схожие по некоторым характеристикам, но имеющие классификацию ниже. Так, для пятизвездочной гостиницы отдаленным конкурентом может являться предприятие четырех звезд.

3. Возможные конкуренты – гостиничные предприятия с возможным потенциалом выхода на рынок с новым продуктом. К ним могут относиться крупные отраслевые и сетевые корпорации.

4. Глобальные конкуренты – все предприятия, которые ведут борьбу за клиента на рынке размещения и услуг (компании, сдающие в аренду апартаменты, агентства недвижимости).

Данное разделение помогает не только определить ближайших для предприятия конкурентов, которые оказывают существенное влияние на деятельность гостиницы, но и расширить вектор анализируемых предприятий, тем самым сделав конкурентный анализ более эффективным. Особенно это важно учитывать в период нестабильности и изменений на рынке гостеприимства. Несмотря на то что непрямые конкуренты на рынке часто представляют меньшую угрозу, в отличие от ближайших, следует помнить, что порой и дальние уровни конкурентов могут представлять большую угрозу.

Факторы, влияющие на конкурентоспособность гостиничного предприятия в условиях нестабильности рынка индустрии гостеприимства

Для эффективного конкурентного анализа важно опираться на специфику отрасли, учитывать ключевые показатели как внутренней среды предприятия, так и внешней. Принимая во внимание критерии слабых и сильных сторон предприятия, угроз и возможностей внешней среды, гостиница

сможет более эффективно выстроить конкурентную стратегию развития предприятия.

В условиях нестабильности и изменений важно учитывать специфические факторы внутренней среды гостиничного предприятия. К ним относятся:

- ассортимент дополнительных услуг;
- ценовая политика предприятия;
- методы стимулирования сбыта и продаж;
- дата реконструкции и историческая ценность здания гостиницы;
- услуги, входящие в стоимость номера;
- месторасположение и удаленность объекта размещения;
- рейтинг на специализированных ресурсах;
- уровень сервиса;
- состояние материально-технической базы гостиницы;
- уровень подготовки и квалификация персонала;
- программа поощрения для постоянных гостей;
- торговая марка и имидж гостиничного предприятия;
- маркетинг, реклама и продвижение.

К факторам внешней среды гостиничного предприятия относятся:

- политическая обстановка региона;
- законодательство;
- инфраструктура региона;
- уровень экономического развития региона;
- потенциал рынка гостиничных услуг;
- доля рынка гостиничных услуг в рассматриваемом сегменте;
- поставщики услуг для гостиничного сектора в регионе;
- конкурентоспособность региона;
- количество конкурирующих субъектов;
- климат и природные ресурсы;
- экологическая и эпидемиологическая обстановка региона;
- географическое расположение объекта;
- перечень проводимых культурно-массовых и деловых мероприятий в регионе.

Как ранее было сказано, в настоящее время рынок гостиничных услуг достаточно конкурентный и испытывает постоянные изменения. На усиление конкуренции влияет множество показателей. Рассмотрим наиболее важные факторы.

1. При увеличении количества конкурирующих предприятий увеличивается и конкурентная борьба. Число гостиничных предприятий является важным фактором, т. к. при увеличении количества конкурирующих субъектов повышается вероятность появления новых стратегических решений.

2. Борьба возрастает, если спрос на гостиничные услуги низкий или растет медленно. На рынке происходит снижение темпов роста спроса, и предприятия начинают борьбу за рынок сбыта. Главной стратегической задачей конкурирующих предприятий является стимулирование продаж за счет применения различных тактических решений и инструментов. Учитывая ограниченность рынка, происходит переманивание целевой аудитории.

3. Спрос на гостиничные услуги чувствителен к влиянию внешних факторов и различных рыночных сил. Учитывая данную специфику гостиничной отрасли, предприятия используют специальные тарифы, ценовые предложения, бонусы, скидки и акции для увеличения спроса на свои услуги. Данный фактор повышает конкуренцию среди предприятий за потенциального клиента.

4. Важно ориентироваться не только на текущую ситуацию на рынке и качественно реагировать на ее изменения, но и правильно определить общую стратегию предприятия. Чем эффективнее выбор, тем больше вероятность применения ее конкурирующими организациями. А следовательно, конкурентная борьба между игроками отрасли будет повышаться.

5. Конкурентная борьба усиливается, если уход с рынка становится более затратным, чем продолжение конкуренции [9].

При анализе факторов, влияющих на конкуренцию и конкурентную борьбу в условиях нестабильности, нельзя не брать во внимание такие критерии, как выбор стратегии. В настоящее время в гостиничном бизнесе выделяется два вида конкурентной борьбы – ценовая и неценовая.

Ценовая конкуренция предполагает предложение гостиничных услуг по более низким ценам, чем у конкурирующих организаций.

Уровень конкуренции и текущая эластичность рынка гостиничных услуг позволяет за счет снижения цены активизировать продажи в отдельно взятом сегменте потребителей. Обычно гостиничные предприятия снижают цены за счет снижения издержек или уменьшения потенциальной прибыли. При этом, снижая цену, гостиничный бизнес может укрепить свои позиции перед конкурентами.

Неценовая конкуренция – ключевой фактор в борьбе за потребителя. К неценовой конкуренции как ключевому фактору в борьбе за потребителя относятся:

- *качество услуги* (уровень сервиса, квалификация персонала, спектр дополнительных услуг). Если уровень цен и подходов в тарификации гостиничных услуг предприятия находится на уровне ближайших конкурентов, то, увеличив качество своих услуг, гостиница сможет занять более прочное положение на рынке и увеличить число потребителей. В индустрии гостеприимства практически всегда есть возможности для улучшения качества услуг;

- *создание позитивного имиджа компании на рынке*. Положительный имидж гостиничного предприятия имеет большое значение для гостиницы. Формирование благоприятного образа предприятия на рынке не только является стимулом для выбора услуги потребителем, но и выступает важным фактором укрепления конкурентных позиций предприятия [10].

Описанные выше факторы доказывают важность глубокого их изучения и оценки.

Комплексный подход с учетом специфики гостиничного продукта и его особенностей, факторов влияния внешней среды, качественной оценки внутренней среды поможет в определении оптимальной стратегии как в долгосрочном планировании бизнеса, так и в выборе оптимальных решений в ближайшей перспективе. Кроме того, для принятия решений в области маркетинговых исследований важным является взаимосвязь количества предприятий рынка и их конкурентных отношений, которые в конечном итоге определяют интенсивность конкуренции.

Анализ текущего состояния рынка гостиничных услуг и определение основных внешних факторов, влияющих на его изменения

В настоящее время внешняя среда предприятий гостеприимства оказала существенное влияние на уровень конкуренции в исследуемом секторе. Начиная с 2020 года рынок гостиничных услуг существенно изменился и продолжает свою трансформацию в новых условиях. Рассмотрим основные факторы, оказавшие влияние на отрасль:

- в 2020 году значительное влияние на рынок гостеприимства оказали закрытие границ и введенные ограничения по всему миру, связанные с новой коронавирусной инфекцией COVID-19;
- 2021 год явился периодом восстановления и адаптации к новым реалиям. Переориентирование гостиничного бизнеса на внутренний туризм помогло стабилизировать ситуацию на рынке;
- 2022 год бросил новый вызов – обострение внешнеполитической ситуации, санкции, блокирование внешнеэкономических связей. В связи с этим с гостиничного рынка уходят международные гостиничные сети, поставщики услуг, крупные посреднические компании, туроператоры, онлайн-

агрегаторы, международные системы бронирования.

По данным аналитической компании AnalyticResearchGroup (ARG), спад туристической и деловой активности привел к тому, что в 2020 году рынок гостиничного бизнеса в денежном выражении сократился более чем на четверть. Тем не менее, несмотря на сохранявшиеся ограничения, 2021 год стал периодом активного восстановления: рынок превзошел показатели допандемийного 2019 года, а по сравнению с 2021 годом вырос на рекордные 55%, превысив 284 млрд рублей. В 2022 году рынок продолжил расти, но более умеренными темпами: по итогам года прирост на рынке составил около 7%.

С марта по июнь 2022 года российский рынок покинули или приостановили на нем деятельность четыре международных отельных бренда. Это IHG, Marriott, Hilton и Hyatt. Еще один – Accor – пока остановил открытие новых гостиниц. Бренды оставили в России 50 отелей общим фондом около 12 тыс. номеров.

Несмотря на это, по данным Росстата – Туризм, в 2022 году на гостиничном рынке России наблюдался значительный рост как количества средств размещения, так и номерного фонда. По предварительным оценкам, прирост численности всех коллективных средств размещения (КСР) составил 5,7%, и по итогам года численность КСР превысила 30 тыс. единиц. Среднегодовая динамика численности объектов размещения за последние 6 лет (CAGR 2017–2022) составила +3,9%. Всего за период с 2017 по 2022 год количество объектов размещения в России увеличилось примерно на 1/5 (рис. 1).

На динамике отрасли положительно сказались растущий спрос на внутренний туризм и государственные инициативы в поддержку отельного бизнеса. Всего по итогам 2022 года в гостиницах и других средствах размещения с ночевками осталось 74,8 млн постояльцев, что больше

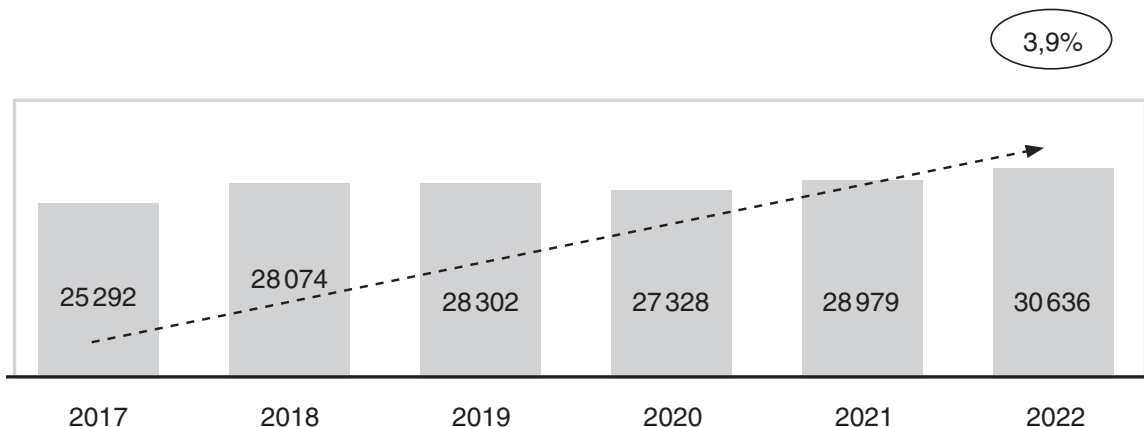


Рис. 1. Число гостиниц и других средств размещения в России

Fig. 1. Hotels and other accommodation facilities in Russia

на 12,4%, чем в 2021 году, и больше на 21,5%, чем в 2017 году.

По данным Ассоциации туроператоров России (АТОР) со ссылкой на данные Пограничной службы ФСБ, в 2022 году Россию посетило 200,1 тыс. иностранных туристов. Это в 25,5 раза меньше, чем в 2019 году, когда количество туристов из других стран достигло 5,1 млн человек.

По итогу проведенного анализа можно сделать вывод, что рынок гостиничных и туристических услуг в настоящее время испытывает значительные изменения. Несмотря на уменьшение потока иностранных гостей, общий объем заполняемости гостиниц компенсирован развитием внутреннего туризма. Как результат, во многих городских отелях крупных городов сменился сегмент потребителя. Уход ведущих международных игроков с рынка дал возможность российским гостиничным предприятиям занять лидирующие позиции на рынке. Развитие новых туристических направлений, динамичное появление новых средств размещения способствует развитию инфраструктуры регионов. Все перечисленные факторы указывают на нестабильность конъюнктуры рынка и необходимость систематического и комплексного подхода в анализе конкурентной среды гостиничного предприятия.

Заключение

Результаты настоящего исследования показывают, что на рынке гостиничных услуг в последние годы наблюдается высокий уровень конкуренции среди различных гостиничных предприятий. Основными причинами стали последние события в мире и нашей стране, связанные с коронавирусной инфекцией COVID-19, внешнеполитической и экономической обстановкой. Гостиничный сектор, как и многие другие отрасли экономики, столкнулся с беспрецедентной ситуацией, повлекшей за собой кардинальные изменения, в значительной степени перевернув привычный ход конкурентной борьбы.

Изменения факторов внешней среды повлекли за собой существенные изменения на рынке гостиничных услуг. Переориентирование на внутренний туризм, развитие новых туристических направлений, уход международных предприятий индустрии гостеприимства, поставщиков услуг и открытие новых гостиниц указывают на абсолютно новый виток развития гостиничной отрасли. Кроме того, факторы, влияющие на увеличение конкурентной борьбы, помогают качественным изменениям на рынке гостиничных услуг.

Таким образом, в условиях нестабильности и изменений необходимо комплексное исследование конкурентной среды гостиницы, учитывающее особенности отрасли и реализуемого на рынке продукта. Для выбора конкретных действий в отношении главных соперников крайне важно учитывать изменяющиеся факторы внешней среды предприятия, влекущие за собой изменения во внутренней среде предприятия, учитывать новые условия конкурентной борьбы в гостиничной отрасли, применять оптимальные стратегии для развития бизнеса и конкурентоспособности предприятия. Комплексное изучение и мониторинг факторов, влияющих на конкурентоспособность, поможет гостиничному предприятию более точно определить свои слабые стороны, выявить конкурентное преимущество

на рынке гостиничных услуг, стратегически точно определить, где конкурент слабее. Понимание основных инструментов воздействия на потребителей поможет гостиничному предприятию выбрать правильную стратегию ведения конкурентной борьбы, основываясь не только на цене гостиничного продукта, но и понимать важность влияния на потребителя качества и ассортимента гостиничных услуг. Результаты проведенного исследования, описанные в статье, позволяют сделать вывод о том, что постоянное изучение/мониторинг факторов, влияющих на конкурентоспособность гостиничного предприятия, является важным составляющим компонентом повышения ее конкурентоспособности в условиях нестабильности и кардинальных изменений во внешней среде.

Список литературы

1. *Баумгартен Л. В.* Маркетинг гостиничного предприятия. – М.: Издательство Юрайт, 2023. – 339 с.
2. *Гордеев Н. С., Ковынев Л. В.* Факторы конкурентоспособности гостиничного предприятия // Научно-техническое и экономическое сотрудничество стран АТР в XXI веке. 2019. №2. С. 262–266.
3. *Еремеева Н. В.* Конкурентоспособность товаров и услуг. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2023. – 242 с.
4. *Козлова А. С., Бреусова Е. А.* Конкурентоспособность гостиничного бизнеса и факторы, влияющие на нее // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2017. №7 (июль). С. 102–107. DOI: 10.24422/MSITO.2015.7.6633.
5. *Лифиц И. М.* Конкурентоспособность товаров и услуг. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 392 с.
6. *Львова Е. М.* Влияние пандемии COVID-19: Тенденции развития гостиничного бизнеса в период постпандемии // Вестник индустрии гостеприимства: международный научный сборник. Вып. 10. 2022. С. 34–37.
7. *Морозова Н. С., Морозов М. А.* Менеджмент, маркетинг и реклама гостиничного предприятия. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2023. – 192 с.
8. Российский гуманитарный энциклопедический словарь / под ред. П. А. Клубкова. – М.: Гуманит. изд. центр «Владос», 2012. – 688 с.
9. *Скобкин С. С.* Маркетинг и продажи в гостиничном бизнесе: учебник для вузов. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2023. – 212 с.
10. *Скобкин С. С.* Экономика предприятия в индустрии гостеприимства и туризма. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2023. – 336 с.
11. *Уокер Дж. Р.* Управление гостеприимством: вводный курс / пер. с англ. В. Н. Егоровой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 879 с.

Сведения об авторе

Топоровская Екатерина Викторовна, ORCID 0009-0001-4077-8402, аспирант, факультет управления, Университет «Синергия», Москва, Россия, rus-travel@inbox.ru

Статья поступила 27.03.2023, рассмотрена 10.04.2023, принята 18.04.2023

References

1. Baumgarten L. V. *Marketing gostinichnogo predpriyatiya* [Marketing of a hotel enterprise]. Moscow, Yurait Publ., 2023, 339 p.
2. Gordeev N. S., Kovinev L. V. Factors of competitiveness of the hotel. *Nauchno-tehnicheskoye i ekonomicheskoye sotrudnichestvo stran ATR v XXI veke*, 2019, no.2, pp.262-266 (in Russian).
3. Eremeeva N. V. *Konkurentosposobnost' tovarov i uslug* [Competitiveness of goods and services]. 2nd edition, rev. and add. Moscow, Yurait Publ., 2023, 242 p.
4. Kozlova A. S., Breusova E. A. Competitiveness of the hotel business and factors influencing it. *Nauchno-metodicheskiiy elektronnyy zhurnal «Kontsept»* =Scientific and Methodological Electronic Journal "Koncept", 2017, no.7(July), pp.102-107 (in Russian). DOI: 10.24422/MCITO.2015.7.6633.
5. Lifits I. M. *Konkurentosposobnost' tovarov i uslug* [Competitiveness of goods and services]. 4th edition, rev. and add. Moscow, Yurait Publ., 2022, 392 p.
6. Lvova E. M. Influence of COVID-19: tendencies of hotels' business development in Russia in postpandemic period. *Vestnik industrii gostepriimstva: mezhdunarodnyy nauchnyy sbornik*, 2022, no.10, pp.34-37 (in Russian).
7. Morozova N. S., Morozov M. A. *Menedzhment, marketing i reklama gostinichnogo predpriyatiya* [Management, marketing and advertising of a hotel enterprise]. 6th edition, rev. and add. Moscow, Yurait Publ., 2023, 192 p.
8. *Rossiiskiiy gumanitarnyy entsiklopedicheskiiy slovar'* [Russian humanitarian encyclopedic dictionary]. Ed. by P. A. Klubkova. Moscow, Gumanit. izd. tsentr «Vlados» Publ., 2012, 688 p.
9. Skobkin S. S. *Marketing i prodazhi v gostinichnom biznese: uchebnyy dlya vuzov* [Marketing and sales in the hotel business: a textbook for universities]. 3rd edition, rev. and add. Moscow, Yurait Publ., 2023, 212 p.
10. Skobkin S. S. *Ekonomika predpriyatiya v industrii gostepriimstva i turizma* [Economics of an enterprise in the hospitality and tourism industry]. 3rd edition, rev. and add. Moscow, Yurait Publ., 2023, 336 p.
11. Walker J. R. *Upravlenie gostepriimstvom: vvodnyy kurs* [Hospitality management: an introductory course. Transl. from English V. N. Egorova. Moscow, YuNITI-DANA Publ., 2019, 879 p.

About the author

Ekaterina V. Toporovskaya, ORCID 0009-0001-4077-8402, Postgraduate, Management Faculty, Synergy University, Moscow, Russia, rus-travel@inbox.ru

Received 27.03.2023, reviewed 10.04.2023, accepted 18.04.2023