

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**Кафедра сервиса и туризма**

Николаенко Александр Сергеевич

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ГОСТИНИЧНЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЙ В СФЕРЕ КОНГРЕССНО – ВЫСТАВОЧНЫХ УСЛУГ**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

по образовательной программе подготовки

бакалавров

по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело»

профиль «Гостиничная деятельность»

г. Владивосток  
2018

Автор работы \_\_\_\_\_  
(подпись)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 г.

Консультант (если имеется)

\_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (Ф.И.О)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 \_\_ г.

Руководитель ВКР \_\_\_\_\_  
(должность, ученое звание)

\_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (Ф.И.О)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 г.

Назначен рецензент \_\_\_\_\_  
(ученое звание)

\_\_\_\_\_ (фамилия, имя, отчество)

«Допустить к защите»

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(ученое звание)

\_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (Ф.И.О)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 г.

Защищена в ГЭК с оценкой \_\_\_\_\_

Секретарь ГЭК (для ВКР)

\_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (Ф.И.О)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 г.

**УТВЕРЖДАЮ**

Е.Б. Гаффорова / \_\_\_\_\_ /  
Подпись

Директор Школы экономики и менеджмента  
Директор/ наименование структурного подразделения

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

В материалах данной выпускной квалификационной работы не содержатся сведения, составляющие государственную тайну, и сведения, подлежащие экспортному контролю.

Е.А. Тюрина / \_\_\_\_\_ /  
Подпись

Заместитель директора по науке и инновациям  
Школы экономики и менеджмента  
Уполномоченный по экспортному контролю

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

## Оглавление

Введение.....	4
1 Теоретические основы обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий в сфере конгрессно – выставочных услуг .....	7
1.1 Основные понятия и определения конгрессно – выставочных услуг в гостеприимстве.....	7
1.2 Специфические особенности обеспечения конкурентоспособности услуг гостиничных предприятий в сфере конгрессно – выставочных услуг.....	14
1.3 Анализ международного и российского опыта конгрессно – выставочной деятельности .....	26
2 Разработка предложений и рекомендаций по обеспечению конкурентоспособности предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» в сфере конгрессно – выставочных услуг .....	37
2.1 Общая характеристика предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток».....	37
2.2 Анализ обеспечения конкурентоспособности предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» в сфере конгрессно – выставочных услуг.....	45
2.3 Рекомендации по обеспечению конкурентоспособности гостиничного предприятия в сфере конгрессно – выставочных услуг .....	55
Заключение .....	60
Список использованных источников .....	63
Приложение А .....	67

## Введение

В настоящее время конгрессно– выставочная деятельность является одной из наиболее динамично развивающихся сфер экономики в мире. Выставки и конгрессы во всем мире считаются действенным инструментом выхода на региональные товарные рынки, эффективным средством развития экономики региона.

Привлечение гостиничных предприятий в качестве площадок для проведения различных мероприятий и использование всего спектра основных и дополнительных услуг, предоставляемых гостиницами (размещение, питание, развлечения, услуги консьержей и др.) в конгрессно – выставочных целях, на сегодняшний день стало одной из ключевых тенденций сферы услуг и индустрии гостеприимства. Важным фактором высокого интереса к гостиничным предприятиям в сфере конгрессно – выставочных услуг является значительная доля международного делового туризма.

Принимая во внимание представленные тенденции рынка гостиничных услуг, а также учитывая ряд распоряжений Правительства РФ последних лет о необходимости развития делового туризма и, в частности, становления Владивостока крупным деловым центром в России и АТР, вопрос обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий, специализирующихся на предоставлении конгрессно – выставочных услуг, является актуальным и одним из наиболее приоритетных для формирования конкурентных позиций российской гостиничной сферы в ближайшие годы.

Цель данной работы – разработка предложений и рекомендации по обеспечению конкурентоспособности предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» в сфере конгрессно – выставочных услуг.

Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

- изучить теоретические основы обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий в сфере конгрессно – выставочных услуг;
- определение особенностей гостиничных предприятий в сфере

конгрессно-выставочных услуг, а также специфики данных услуг;

- проанализировать зарубежный опыт развития гостиничного бизнеса в сфере конгрессно – выставочных услуг;

- провести анализ обеспечения конкурентоспособности предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» в сфере конгрессно – выставочных услуг;

- разработать рекомендации по обеспечению конкурентоспособности ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» в сфере конгрессно – выставочных услуг.

Объект исследования – конкурентоспособность гостиничного предприятия в сфере конгрессно – выставочных услуг.

Предмет исследования – специфические особенности обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия в сфере конгрессно – выставочных услуг.

Базой аналитической работы являются нормативно-правовые документы, материалы государственных органов, статистические и другие данные, характеризующие процессы обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий в сфере конгрессно – выставочных услуг, а также личные наблюдения в гостинице в период прохождения практики и выводы автора, полученные в процессе проведения исследования. Учебные, научные и периодические издания, таких авторов, как Н.Н. Даниленко, Е.А. Арбатская, Е.Н. Гаранина, А.Д. Чудновский, Е.В. Калыгина, А.Б. Косолапов, А.А. Федупин, А.С. Кусков и др.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, включающего 43 ресурса.

Во введении обоснована актуальность исследования, поставлена цель и задачи, определены объект и предмет исследования, а также представлены методы исследования.

В первой главе рассматриваются теоретические основы обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий в сфере конгрессно –

выставочных услуг.

Во второй главе проводится анализ гостиничного предприятия и предлагаются рекомендации по обеспечению конкурентоспособности ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» в сфере конгрессно – выставочных услуг.

В заключении подведены общие итоги дипломной работы и изложены основные выводы.

# **1 Теоретические основы обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий в сфере конгрессно – выставочных услуг**

## **1.1 Основные понятия и определения конгрессно – выставочных услуг в гостеприимстве**

В настоящее время конгрессно – выставочная деятельность является одной из наиболее динамично развивающихся сфер мировой экономики. Выставки и конгрессы во всем мире считаются действенным инструментом выхода на региональные товарные рынки, формируют огромные финансовые потоки и являются эффективным средством развития экономики регионов.

Участники тех или иных конгрессных мероприятий в среднем могут составлять до 60% потребителей гостиничных услуг, а в гостиницах, специализирующихся именно на этом виде бизнеса, данный показатель может быть еще выше. [23]

«Организаторы мероприятий часто выбирают отели в качестве конференц-площадок, поскольку это гарантированно комплексное обслуживание». [35]

Для проведения мероприятий различного формата (конференция, выставка, тренинг, презентация, банкет и другие) гостиницы могут предложить не только хорошо оснащенные залы (с проекторами, экранами, звукоусилением), но и всю необходимую инфраструктуру. Выделим основные услуги гостиничных предприятий, являющиеся весомым фактором при выборе основной или дополнительной площадки конгрессно – выставочного мероприятия:

- размещение в номерах;
- услуги питания;
- залы и специальные помещения (и/или расположение гостиницы в непосредственной близости от выставочных и конгрессных центров);
- аренда или заказ дополнительного оборудования (световое и звуковое оформление, оборудование для синхронного перевода, другое техническое оснащение);

- зоны отдыха и досуга (спортивный зал, сауна, магазины);
- полный спектр бизнес-услуг (печать, интернет, бронирование, покупка билетов и другое);
- транспортные услуги (трансфер, такси, аренда автомобиля/автобуса);
- предоставление прочих услуг, которые могут потребоваться во время проживания или организации мероприятия.

В российской и зарубежной практике имеется достаточно широкий понятийный аппарат, напрямую или косвенно относящийся к характеристике гостиничных предприятий в сфере конгрессно – выставочных услуг. Обзор определений этих понятий представлен в таблице 1. Для удобства анализа данные понятия предлагается разделить на две категории: основные (включающие упоминание гостиничных предприятий в ключе конгрессно – выставочных услуг) и дополнительные (относящиеся в целом к характеристике гостиниц и конгрессно – выставочной деятельности).

Таблица 1 – Обзор определений, связанных с понятием гостиничного предприятия, специализирующегося на предоставлении конгрессно – выставочных услуг

	Определение	Автор / источник
Основные	<b>Конгресс-отель</b> – гостиница, располагающая помещениями для проведения конгрессных мероприятий или конгрессных мероприятий с выставочной частью и оказывающая полный комплекс конгрессных услуг.	ГОСТ Р 53524-2009 Конгрессная деятельность. Термины и определения.
	<b>Конгрессно-гостиничный комплекс</b> – комплекс зданий, включающий в себя конгресс-центр и гостиницу для размещения участников конгрессных мероприятий.	
	<b>Конференц-отель (conferencehotel)</b> – гостиница, концентрирующая свою основную деятельность на работе по проведению конференций. Данные гостиницы должны соответствовать стандартам Международной ассоциации конференц-центров.	STR Global. Terminology.
	<b>Конгресс-отель (conventionhotel)</b> – гостиница с номерным фондом минимум на 300 номеров и большими конференц-залами (площадь не менее 20000 квадратных футов). Данные гостиницы не являются частью единого конференц-центра.	
	<b>Конгресс-центр</b> – здание или комплекс зданий, включающий в себя помещения, предназначенные для проведения конгрессных мероприятий.	ГОСТ Р 53524-2009 Конгрессная деятельность. Термины и определения.



Окончание таблицы 1

	<b>Бизнес-услуги в средствах размещения</b> – услуги, предоставляемые гостиницами и/или иными средствами размещения потребителям в сфере делового туризма.	ГОСТ Р 56780-2015 Услуги средств размещения. Бизнес-услуги. Общие требования
	<b>Конгресс-центр (convention center)</b> – объект, главной целью которого является прием выставок, публичных мероприятий, конгрессов и других крупных событий, для проведения которых необходимы выставочные площадки и достаточное количество меньших по площади залов для мероприятий.	APEX Industry Glossary, 2011 Edition. Convention Industry Council, 2011.
Дополнительные	<b>Конгрессно-выставочный комплекс</b> – комплекс зданий, включающий в себя помещения для проведения конгрессных и (или) выставочных мероприятий.	ГОСТ Р 53524-2009 Конгрессная деятельность. Термины и определения.
	<b>Конгрессные услуги</b> – совокупность услуг, предоставляемых субъектами рынка конгрессных услуг заказчиком, организаторам и участникам конгрессных мероприятий.	
	<b>Гостиница или иное средство размещения</b> – имущественный комплекс (здание, часть здания, оборудование и иное имущество), предназначенный для оказания гостиничных услуг.	Постановление Правительства РФ от 9 октября 2015 года №1085 «Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации».
	<b>Гостиничные услуги</b> – комплекс услуг по обеспечению временного проживания в гостинице, включая сопутствующие услуги, перечень которых определяется исполнителем.	
	<b>Средство размещения</b> – объект туристской индустрии, включающий в себя здание/здания/часть здания/строения/сооружения, в которых расположены одно или несколько оборудованных жилых комнат/помещений, предназначенных для размещения и временного проживания туристов.	
<b>Гостиница</b> – объект туристской индустрии, представляющий собой коллективное средство размещения с определенным количеством номеров, имеющее единое руководство, предоставляющее определенный набор услуг и сгруппированное в категории в зависимости от оборудования номеров и других помещений и уровня сервиса.	ГОСТ Р 51185-2014 Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования	

Источник: [1] [7] [8] [9] [34] [39]

Во – первых, существует достаточно большое количество схожих или тесно взаимосвязанных понятий, относящихся к гостиницам в сфере конгрессно – выставочных услуг: конференц – отель, конгресс – отель, конгрессно – гостиничный комплекс, конгресс – центр и другие.

Во – вторых, приведенная терминология имеет расплывчатые определения. Например, не ясна разница между понятиями «конгресс – отель» (ГОСТ РФ) и «конференц – отель» (STR), поскольку к одному и тому же гостиничному предприятию можно отнести оба определения, которые

совершенно не противоречат друг другу.

В – третьих, в зарубежной практике (в отличие от российской) трактовка рассмотренных понятий зачастую включает информацию об определенных количественных требованиях (число номеров, площадь помещений) или ссылку на профильные организации, подтверждающие наличие необходимых требований к гостиничному предприятию, претендующему на статус компании, предоставляющей конгрессно – выставочные услуги (например, Международная ассоциация конгрессов и конференций (ИССА)).

Дополнительно к определениям, указанным в таблице 1, важно рассмотреть характеристику еще одного понятия, встречающегося в гостиничной и конгрессно – выставочной деятельности – «конференц – центр» (conferencecentre). Уникальная атмосфера конференц – центра создается благодаря наличию средств размещения в непосредственной близости от площадок, специально предназначенных и оборудованных для проведения различных мероприятий. Как результат, гостиница, не имея значительных собственных площадок для проведения мероприятий, может являться важным элементом инфраструктуры конгрессно – выставочной сферы за счет близкого расположения к конгрессным или выставочным площадкам, полного спектра предоставляемых услуг и ряда других факторов.

При анализе понятийного аппарата, связанного с характеристикой гостиничных предприятий в сфере конгрессно – выставочных услуг, отдельного внимания требует определение значения самих конгрессно – выставочных услуг. В Российской Федерации согласно ГОСТу под конгрессными услугами понимается «совокупность услуг, предоставляемых субъектами рынка конгрессных услуг заказчикам, организаторам и участникам конгрессных мероприятий». [7]

Таким образом, конгрессно – выставочная услуга представляет собой набор услуг и оборудования, которые будут предоставляться площадкой для мероприятия. В набор таких услуг входят все элементы, которые будут способствовать успешному проведению мероприятия: начиная от

расположения самого предприятия, наличия конгрессных залов и выставочных площадей, услуг питания, технического оснащения, в т. ч. аудио и видео оборудования, и заканчивая номерным фондом гостиницы и профессиональными знаниями персонала. Следовательно, конгрессно – выставочные услуги подразумевают значительный перечень услуг, требующих существенного внимания к подготовке, однако способных приносить достаточно большой доход гостиничному предприятию за счет комплексного набора различных сервисов, необходимых организаторам и делегатам конгрессно – выставочных мероприятий.

При выявлении особенностей гостиничных предприятий отдельного внимания требует размер и качество номерного фонда. Несмотря на многообразие различных услуг, которыми можно воспользоваться в гостиницах, размещение в номерах остается главной услугой, предоставляемой гостиничными предприятиями. С учетом требований конгрессно – выставочной сферы, важно определить характеристики, которым следует соответствовать гостинице, специализирующейся на предоставлении конгрессно – выставочных услуг.

Согласно ГОСТ Р 51185-2008. Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования, коллективными средствами размещения могут называться помещения, имеющие не менее пяти номеров для предоставления услуг размещения. [8]

Основываясь на этом документе, можно говорить о количестве номеров, необходимых для любых гостиниц, осуществляющих свою деятельность. Конгрессно – выставочная деятельность подразумевает размещение в гостиницах достаточно большого количества гостей, тем самым накладывает определенные требования к размеру номерного фонда для данных специализированных гостиниц. Компания STR Global, например, называет в качестве требования к гостиницам для проведения крупных конференций (conventionhotel) наличие номерного фонда, включающего минимум 300 комнат. [39]

Следует заметить, что понятие «convention» подразумевает достаточно крупное мероприятие, относящееся к конгрессно – выставочной деятельности. Классификация объектов туристской индустрии (в том числе гостиниц и иных средств размещения) в Российской Федерации осуществляется согласно Приказу Минкультуры России от 11.07.2014 N 1215. Данной классификацией предусмотрены 6 категорий гостиниц («пять звезд», «четыре звезды», «три звезды», «две звезды», «одна звезда», «без звезд»), где высшей категорией считается «пять звезд», а низшей – «без звезд». [5]

Определение типа средств размещения (а также определение класса гостиницы и других характеристик) является сложным вопросом, в настоящее время не имеющего единого, всемирно принятого стандарта. Похожее мнение высказывается в докладе, согласно которому классификация средств размещения осложнена по крайней мере двумя причинами. Во-первых, это связано с большим разнообразием типов средств размещения, количество которых постоянно увеличивается. Во – вторых, существует очень большое количество систем классификаций, которые рассматриваются в рамках различных культурных и экономических контекстов. [37]

Если анализировать гостиницы, введенные в эксплуатацию в Российской Федерации за последние несколько лет, а также гостиничные проекты, запланированные к запуску к 2018 году, можно заметить, что из данного объема доля гостиничных предприятий, ориентированных на предоставление конгрессно – выставочных услуг, имеет номерной фонд от 200 номеров и больше.

При характеристике гостиничного предприятия в сфере конгрессно – выставочных услуг важной дополнительной особенностью должен стать учет как гостиничных предприятий, имеющих собственные помещения для проведения различных мероприятий, так и гостиниц с меньшими по площади залами, но также предоставляющих полный спектр конгрессно – выставочных услуг, в частности, за счет расположения в рамках одного кластера или в непосредственной близости от выставочных и деловых центров.

Гостиницы в сфере конгрессно – выставочных услуг обладают безграничными возможностями для получения дохода от реализации своих услуг. К примеру, небольшой бутик – отель способен заработать средства только за счет продажи номеров, привлечения гостей в ресторан и реализации дополнительных услуг (СПА, прачечная и пр.). Таким образом, стратегия продаж бутик – отеля сосредоточится только на составлении соответствующих планов, а также разработке маркетинговой политики, направленных исключительно на продажу номерного фонда. Прочие услуги не могут принести существенный доход.

Точно такая же ситуация ожидает и бизнес – отели (если в них нет конференц – возможностей), в которых останавливаются преимущественно корпоративные клиенты. За постояльцев таких гостиниц в основном платит компания по специальному договорному тарифу, который меньше так называемого тарифа BAR (BestAvailableRate) – лучшего тарифа дня. Во время своего проживания бизнес – путешественники ночуют, завтракают, а затем отправляются на встречи до самого вечера. Это означает, что ожидать дополнительного дохода от таких гостей руководству гостиничного предприятия не придется. Такое поведение существенно отразится на показателе RevPAC (revenueperavailablecustomer) – доходе на одного гостя. Стоит отметить, что в настоящее время данному показателю уделяется незначительное внимание (согласно отчетам, применяемым в гостиничной деятельности, намного более востребованными остаются такие показатели как загрузка, средняя цена номера (ADR) и доход с номера (RevPAR), но который также важен при анализе экономической эффективности и оценке конкурентоспособности гостиничного предприятия. Корпоративные клиенты не обеспечат рост данному показателю, так как тратиться на дополнительные услуги в гостинице они не будут. В свою очередь, гостиница, специализирующаяся на предоставлении конгрессно – выставочных услуг, обладает рядом преимуществ в данном аспекте. Крупная конференция не только способна обеспечить высокую загрузку гостиничному предприятию

(можно говорить о том, что достаточно большие конференции занимают сразу около 60% номерного фонда в гостиницах, насчитывающих до 300 номеров), но и позволяет гостям воспользоваться большинством предлагаемых услуг: арендой залов, питанием, трансферами, услугами для оснащения конференций и мероприятий сопутствующими материалами (услуги «под ключ», включающие оформление площадки, подготовку сувенирных и маркетинговых материалов) и другими. Таким образом, доход от каждого гостя будет расти. Получается, что при сходной амортизации номеров (которая идентична как для корпоративных клиентов, так и для делегатов и организаторов конгрессно – выставочных мероприятий), гостиничные предприятия конгрессно – выставочной сферы способны получать большую выгоду и больший доход. [40]

Таким образом принимая во внимание существующие подходы к определению термина «конгресс – отель», а также учитывая приведенные уточнения, «гостиничное предприятие в сфере конгрессно – выставочных услуг» – это гостиница, располагающая собственными помещениями для проведения различных мероприятий, либо находящаяся в непосредственной близости от деловых и конгрессно – выставочных центров, и оказывающее полный комплекс конгрессно – выставочных услуг.

## **1.2 Специфические особенности обеспечения конкурентоспособности услуг гостиничных предприятий в сфере конгрессно – выставочных услуг**

Гостиничные предприятия, вне зависимости от того, являются ли они частью сетевой компании или находятся под независимым управлением, ежедневно имеют дело с рынками. В основе понятия рынка кроется наличие действительных и потенциальных покупателей, которые могут заключать сделку с продавцом. Под рынком понимается система, охватывающая покупателей и поставщиков конкретного продукта или услуги, а также посредников, облегчающих процесс покупки между покупателями и поставщиками.

Конкуренция является одним из важнейших структурных элементов

рыночного механизма, главным фактором улучшения качества предоставляемых услуг и их ассортимента, а также сокращения издержек и балансирования цен на рынке. Очень емкое определение конкуренции приводится в работе Гараниной Е.Н.: «конкуренция – это соперничество между производителями товаров и услуг за рынок сбыта, завоевание определенного сегмента рынка, это состязание за максимальное увеличение собственных преимуществ в обладании ограниченными благами». Иными словами, конкуренцию можно назвать процессом, во время которого фирмы борются между собой за потребителей своих продуктов и услуг. [19]

Как на российском, так и на мировом рынках, в условиях современной конкуренции в гостиничной отрасли колоссальное значение стало обретать понятие «конкурентоспособность». И хотя конкурентоспособность является предметом исследования в различных отраслях уже несколько десятков лет, тем не менее, лишь недавно исследователи стали уделять внимание изучению конкурентоспособности именно в гостиничной индустрии.

Несмотря на достаточную сложность подходов к определению конкурентоспособности, очевидной представляется важность самих компаний, работающих на рынке, а также среды, в которой они действуют. Конкурентоспособность определяет способность того или иного предприятия за счет присутствия конкурентных преимуществ выдерживать конкуренцию с другими объектами на определенном рынке. Конкурентоспособность предприятия и конкурентоспособность товара/услуги являются, ключевыми видами конкурентоспособности. Если говорить о конкурентоспособности гостиничного предприятия в целом, то она определяется оценкой его положения на рынке данных услуг. В этом случае большую роль играет присутствие известного бренда, масштаб распространения и доля на рынке.

При исследовании гостиничных объектов в первую очередь необходимо обращать внимание на то, чтобы именно услуга оставалась конкурентоспособной. Конкурентоспособность услуг гостиничных предприятий прежде всего оценивается с точки зрения удовлетворения

клиентов. Зачастую гость ограничен в своих возможностях, будь это финансы, время или какие-либо технические сложности. Гостиничному предприятию в такой ситуации необходимо приложить все усилия, чтобы клиент получил максимальную для себя выгоду и впредь отдавал предпочтение только ей, а не конкурентам. В работе Гараниной Е.Н. также уточняется, что конкурентоспособность гостиничной услуги заключается в «способности эффективно и качественно удовлетворять потребности покупателей, превосходя конкурентов на рынке гостиничных услуг по потребительским характеристикам услуги, обеспечивая при этом коммерческий успех организации индустрии гостеприимства». [19]

Услуги в настоящее время начали играть настолько важное значение, что современную экономику нередко называют «экономикой услуг», что связано как с увеличивающимся количеством работников, занятых в этой сфере, так и с объемами потребляемых услуг населением. С повышением уровня жизни, сфера услуг начала составлять основу экономики большей части западных стран, что послужило привлечением к изучению этой деятельности научным сообществом. Нужно заметить, что при столь большой потребности населения в различных услугах, данная сфера имеет существенные особенности, которые нужно учитывать людям, работающим с предоставлением услуг. Специфическими характеристиками, отличающими услуги от произведенных товаров, являются: неосвязаемость, несохраняемость, неразделимость от источника и непостоянство качества. Неосвязаемость заключается в том, что, в отличие от материальных предметов, услугу невозможно ощутить, увидеть или попробовать на вкус до момента ее оказания. Кроме того, результатом неосвязаемости является то, что клиент, приобретя услугу, чаще всего не наделяется правом собственности на нее, как это явно присутствует при покупке материального товара. Например, гость, посетивший конференцию в гостинице, затем переночевавший в ней же, уезжает домой, не имея возможности взять приобретенную услугу с собой. В этой связи, гостиничное предприятие должно ставить перед собой важнейшую задачу – максимально



способствовать тому, чтобы гость уехал с положительными эмоциями, а в памяти остались хорошие впечатления от командировки или отдыха, которые были связаны со стенами этой гостиницы. В данном случае речь идет в первую очередь о качестве услуг.

Вторая специфика услуг – несохраняемость напрямую связана с тем, что услуга неосвязаема. Услуги проживания в номере или услуги по проведению выставки в одном из залов гостиницы не могут быть запасены и оказаны позднее. Номер, который вы не смогли продать на сегодняшнюю ночь, завтра уже не может быть продан. Аналогично, по причине несохраняемости, возможны случаи, когда спрос превышает предложение – у гостиничного предприятия, например, может сложиться ситуация с отсутствием нужного количества номеров или посадочных мест в ресторане. В этой связи наиболее серьезное значение имеет работа с изменением спроса и предложения, что возможно за счет применения различных способов продвижения и ценообразования и иных маркетинговых приемов.

Поскольку в большинстве случаев предоставление услуги требует одновременного присутствия как ее «поставщика», так и «потребителя», неразделимость от источника является следующей особенностью услуг. За счет того, что в сфере услуг человеческий фактор имеет очень весомое значение, у гостиничного предприятия регулярно могут возникать сложности с тем, каким образом поддерживать качество своих услуг как минимум на одном и том же уровне. Кроме того, что в момент оказания услуги требуется присутствие покупателя, отдельного внимания заслуживает то, как, например, сотрудник гостиницы будет осуществлять свои обязанности и какие инструменты он сможет использовать. В данном случае эффективными могут стать комплексно внедренные в гостиничное предприятие современные технологии. Сотрудника можно заранее обучить той или иной процедуре, а наличие современного оборудования и информационных технологий поможет существенно повысить как скорость предоставления услуги, так и качество.

Четвертая специфичная особенность услуг заключается в непостоянстве

качества. Поскольку услуга оказывается и принимается одновременно, достаточно сложным становится проконтролировать ее качество. Кроме того, оценивать качество услуг гораздо сложнее, чем анализировать качество товаров. Один и тот же человек может по-разному предоставить ту или иную услугу, ровно как гости могут неодинаково прокомментировать, казалось бы, идентичную услугу. Для того, чтобы комплексно оценить качество всех услуг гостиничного предприятия, в настоящее время эффективным можно назвать сбор и анализ отзывов и комментариев гостей, которые они оставляют на различных профильных интернет – ресурсах. Данная информация обязательно должна учитываться при оценке конкурентоспособности гостиничного предприятия. [13]

Как уже отмечалось, сфера услуг является своеобразной отраслью, в первую очередь поскольку связана с обслуживанием людей, каждому из которых присущи свои особенности и предпочтения. Как результат, удовлетворение потребностей клиентов выступает первоочередной целью бизнеса. Несмотря на то, что удовлетворить всех гостей невозможно, финансовые показатели предприятий должны оставаться высокими. По этой причине индустрию гостеприимства, а вместе с ней сферу услуг, необходимо рассматривать не только как отрасль экономики, но и как особую философию обслуживания.

Зачастую потенциальные покупатели стараются создать условный «список» услуг и направлений, а также их особенностей, чтобы затем, исходя из этой подборки сделать свой окончательный выбор. Также, до принятия решений покупатели часто определяют набор критериев, используемых для оценки каждого продукта и услуги. Примером таких критериев к гостиницам могут выступать: доступ в Интернет (с наличием различных видов подключений и скоростей), наличие бизнес-центра, конференц-залов и комнат для переговоров. Если несколько гостиничных предприятий отвечают критериям, бизнес – путешественники обычно выбирают гостиницу с наиболее удобным местоположением. По этой причине целесообразно внедрение

стимулирующих программ лояльности (причем не только для индивидуальных, но и для корпоративных клиентов) вместе с общим позиционированием услуг предприятий определенной специализации, что также рассматривается в ключе факторов, влияющих на обеспечение конкурентоспособности гостиницы.

Таким образом, другой задачей для предприятия является возможность повлиять на то, чтобы целевая аудитория верно воспринимала предлагаемые продукты и услуги. Данный процесс называется позиционированием продукта или просто позиционированием – формированием представления о продукте у потребителей. На рынке с избыточным предложением услуг, которые в большей мере похожи друг на друга, ключевую роль при принятии решения у потенциальных покупателей играет представление о предприятии или конкретном направлении. В конгрессно – выставочной сфере, как и в целом в туризме, важнейшим фактором является именно восприятие, которое формируется у потребителя услуг.

Исследование факторов обеспечения конкурентоспособности конгрессно – выставочных услуг целесообразно начать с рассмотрения более широкого вопроса – факторов, которые влияют на конкурентоспособность конкретного направления (страны, города и др.), поскольку в целом конгрессно – выставочная сфера (в том числе и гостиниц) во многом зависит именно от ситуации в регионе. В действительности, конкуренция прежде всего возникает между различными направлениями, поскольку это то, что человек выбирает в первую очередь при планировании поездки.

Так можно выделить три базовых блока факторов: законодательство, инфраструктура и окружающая среда, ресурсы, в том числе культурные, природные, а также человеческие. Это позволяет судить о том, что расположение гостиничного предприятия в благоприятном регионе с хорошо развитыми экономическими отношениями и возможностями для инвесторов, безусловно, будет положительно сказываться на функционировании данного предприятия.

Помимо факторов, связанных с расположением, на обеспечение

конкурентоспособности гостиничного предприятия также сказываются и другие факторы. Среди них наиболее важное значение имеют следующие.

1. Современные технологии. Системы бронирования, экстранеты, интернет – ресурсы, автоматизированные системы управления – о каком виде технологий не шла бы речь, можно утверждать, что это то направление, в которое гостиницы инвестируют для того, чтобы повысить производительность и, следовательно, получить конкурентное преимущество. Аналогичным образом «тенденция широкого применения IT – технологий в управленческой деятельности как предприятия-экспонента, так и выставочной организации» в настоящее время наблюдается и в конгрессно – выставочной сфере.

2. Маркетинг. Для того, чтобы таким сервисным организациям как гостиничное предприятие привлекать клиентов, высокое значение имеет применение маркетинговых методов, которые позволяют улучшить способность гостиниц конкурировать с другими предприятиями, получить конкурентное преимущество и в конечном итоге повысить спрос на услуги.

3. Стратегические решения. Формирование и внедрение стратегии определяет направление развития предприятия и, как результат, влияет на его конкурентоспособность.

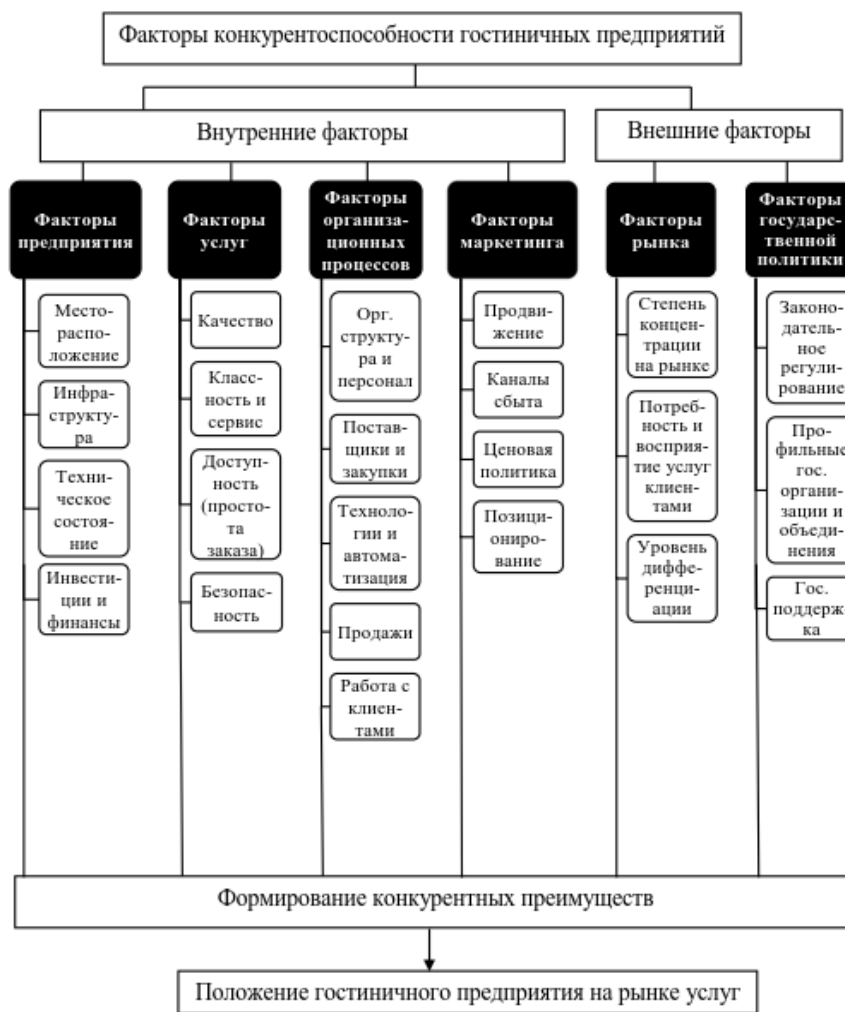
4. Качество услуг и удовлетворенность клиентов. В гостиничной отрасли, как, возможно, ни в какой другой сфере, очень ярко прослеживается лояльность гостей к бренду в том случае, когда они получают удовлетворение от уровня предоставленного сервиса. В такой ситуации гости действительно готовы вновь возвращаться в ту же гостиницу или сеть гостиниц. Это заставляет задуматься о качестве оказываемых отелем услуг, поощрительных программах и способах взаимодействия с отзывами клиентов. Перечисленные действия напрямую влияют на уровень конкурентоспособности гостиницы.

5. Человеческие ресурсы и работа с персоналом. В гостиничном бизнесе люди представляют центральную точку во всех аспектах деятельности – начиная от разработки и заканчивая предоставлением услуг. Однако если говорить об обеспечении конкурентоспособности гостиничных предприятий

специализирующимися на предоставлении конгрессно – выставочных услуг, то в данном случае решающими факторами в конкурентной борьбе между предприятиями такого типа будет наличие необходимых площадок, оборудования и грамотного выстроенной маркетинговой политики. Кроме того, гостиницы, как правило, не располагают полным штатом для банкетных отделов, а на крупные выставки, конгрессы или другие мероприятия заказывает персонал за счет компаний, работающих с аутсорсингом. В таком случае влияние человеческого фактора сводится к минимуму. Координацию проводимых мероприятий осуществляет квалифицированный менеджер гостиницы, а технические вопросы находятся под контролем соответствующих подрядчиков.

6. Альянсы и сообщества. За счет вступления в объединения и взаимного сотрудничества, гостиничные предприятия могут получать доступ к дополнительным ресурсам (клиентские базы данных, централизованные системы бронирования и заказа услуг, доступ к новым рынкам и др.), благотворно влияющим на общий уровень конкурентоспособности предприятия.

Таким образом исходя из рассмотренной специфики услуг гостиничных предприятий и факторов, влияющих на конкурентоспособность данных предприятий, был построен рисунок 1, отображающий ключевые факторы конкурентоспособности гостиниц.



Источник: [17]

Рисунок 1 – Ключевые факторы конкурентоспособности гостиничных предприятий

Целесообразно выделить внешние (рынок, государственная политики) и внутренние (предприятие, услуг, организационных процессов, маркетинга) факторы конкурентоспособности. Следует отметить, что при формировании конкурентного преимущества по таким факторам, как продажи, работа с клиентами, автоматизация, продвижение и некоторым другим, в качестве инструментов в значительной мере применяются современные технологии (в том числе работа с программными продуктами, использование возможностей электронной коммерции и Интернета). Данные инструменты представляют собой значительный научно – исследовательский и практический интерес, однако в настоящее время недостаточно изучены для их комплексного применения в гостиничном бизнесе и, как правило, рассматриваются лишь в

ключе решения отдельных задач.

Таким образом, особенности, благодаря которым гостиничное предприятие может дифференцировать себя от конкурентов, считаются конкурентными преимуществами.

Применительно к сфере услуг в данном случае речь может идти о более низкой цене, скорости, при которой предлагается услуга, высоком качестве, способах дистрибуции, продажах, а также расширенном ассортименте услуг и определенной специализации. Таким образом, поиск способов создания устойчивых конкурентных преимуществ является ключевой темой теории стратегического управления предприятием. Однако нужно понимать, что любое превосходство над конкурентами является относительным, а сравнение производится в определенном сегменте (например, гостиницы, специализирующиеся на предоставлении конгрессно – выставочных услуг, курортные гостиницы, мотели и др.) и на определенном рынке.

Если рассматривать гостиничные предприятия в сфере конгрессно – выставочных услуг, то можно выявить следующие конкурентные преимущества гостиничных предприятий, предлагающих конгрессно – выставочные услуги по сравнению с теми, кто их не имеет:

- амортизация номеров конгресс – отелей несколько ниже гостиниц, которые преимущественно работают с туристическими группами;

- показатель дохода на одного гостя (RevPAC) у конгресс – отелей значительно больше, чем у гостиниц, специализирующихся исключительно на корпоративных клиентах;

- общий доход конгресс-отелей выше, чем у гостиниц, ориентированного исключительно на корпоративных клиентах, что позволяет чаще проводить реновацию номеров (поддерживать ухоженность номеров, исправность инженерных систем, заботиться о косметическом ремонте);

- процент дохода ресторанного и банкетного отдела от общего дохода конгресс – отелей намного выше, за счет чего обеспечивается более высокая рентабельность работы кухонно – ресторанного персонала;

– обеспечить высокую загрузку гостиницы за счет крупной конференции намного проще, чем обеспечить загрузку корпоративными клиентами или туристическими группами по достойной цене.

При формировании конкурентной стратегии особое значение следует уделить анализу слабых и сильных сторон гостиничного предприятия, а также потенциальным угрозам и благоприятным возможностям. Важно обратить внимание на факторы государственной политики, пытаясь найти способы кооперации с профильными городскими (региональными) комитетами и специализированными бюро.

Дополнительно стоит отметить, что в качестве приоритетных вопросов также выступают: оптимизация затрат, улучшение логистики, продвижение услуг и стимулирование продаж. В частности, к гостиницам, работающим в сфере конгрессно – выставочных услуг, возможно применение интеграционных процессов, в том числе за счет образования специализированных кластеров, что представляется особенно актуальным в современных реалиях Российской Федерации.

На рынке услуг, конгрессно – выставочный сегмент существенно отличается от рекреационного (культурно-познавательные, оздоровительные и другие поездки), поэтому гостиничные предприятия, специализирующиеся на предоставлении конгрессно – выставочных услуг, требуют отдельного детального изучения. В таблице 2 рассмотрены основные отличия услуг, предоставляемых конгрессно – выставочными гостиницами и гостиницами, ориентированными на гостей, путешествующих в рекреационных целях.

Таблица 2 – Ключевые отличия услуг гостиниц: в конгрессно – выставочной и рекреационной сферах

	Конгрессно – выставочная сфера	Рекреационная сфера
Целевая аудитория	Профессиональное и деловое сообщество	Туристы



*Окончание таблицы 2*

Цель поездки	Командировка, обучение	Отдых, досуг, развлечение
Покупатели услуг	Профессиональные организаторы мероприятий и специализированные агентства (Meeting Planners, Destination Management Company (DMC), Professional Congress Organizer (PCO))	Туристические операторы/агенты
Критерии выбора	Конгрессно – выставочная инфраструктура, уровень развития рынка, бизнес-контакты	Привлекательность туристского направления
Размер групп	Делегации, часто состоящие из сотен и нескольких тысяч человек	Индивидуальные туристы и достаточно небольшие группы

Источник: составлено автором

Из сводных данных в таблице 2 очевидно, что принципиальным отличием ведения деятельности по оказанию конгрессно – выставочных услуг является работа с большими блоками номеров, питанием и обслуживанием, как правило, более крупных (по сравнению с туристическими группами) делегаций. Кроме того, отличительной особенностью являются высокие требования к площадкам и оборудованию, поскольку мероприятиями занимается профессиональное бизнес – сообщество, более требовательное к инфраструктуре, нежели туристы.

Таким образом, под конкурентоспособностью гостиничной услуги можно понимать способность эффективно и качественно удовлетворять потребности покупателей, превосходя конкурентов на рынке и обеспечивая при этом коммерческий успех гостиницы. К основным факторам конкурентоспособности конгрессно – выставочных услуг относится грамотное ценообразование, высокая скорость предоставления услуг, высокое качество обслуживания, наличие различных способов дистрибуции и каналов продаж, а также расширенный ассортимент услуг и определенная специализация.

### **1.3 Анализ международного и российского опыта конгрессно – выставочной деятельности**

Тесная взаимосвязь гостиничной и конгрессно – выставочной сфер впервые возникла более 60 лет назад. Тогда начали появляться проекты конференц – центров, состоящих из номерного фонда и площадок для проведения мероприятий. Строительство средств размещения, расположенных в непосредственной близости от объектов, специально сконструированных для проведения конференций и мероприятий, ложится в основу конференц – центров. Впервые такие возможности были предложены бывшим президентом США Дуайтом Эйзенхауэром. Будучи также президентом Колумбийского университета, в 1950 году в пригороде Нью-Йорка он открыл конференц – центр ArdenHouse с номерным фондом 30 комнат. Этот объект считается первым в истории Америки конференц – центром, а также Национальным историческим памятником.

Сегодня в Соединенных Штатах существует более 300 современных конференц – центров, включая ArdenHouse и множество других, таких, например, как отель и конференц – центр ScanticonHotel&ConferenceCenter в городе Принстон, штат Нью-Джерси.

В дальнейшем идея специализации гостиничных предприятий на предоставлении конгрессно – выставочных услуг разлетелась по всему миру. Как результат, на мировой карте сегодня можно увидеть помимо упомянутых конференц – центров, включающих, как правило, отдельные здания гостиниц и сооружений для проведения мероприятий, гостиницы с собственными площадками для мероприятий, а также гостиницы, построенные в рамках одного кластера или в непосредственной близости от деловых и конгрессно – выставочных комплексов.

Появление первых конференц – центров в США оказалось неслучайным явлением, согласно данным Международной Ассоциации Конгрессов и Конференций (ИССА), представленным в таблице 3, в 2017 году эта страна стала лидером по количеству проведенных международных событий.

Очень высокие результаты конгрессно – выставочной деятельности демонстрирует Германия, ежегодно проводящая большое количество многоотраслевых выставок, конференций и других событий. Как результат, с 1963 по 2017 годы Германия организовала более трех тысяч международных мероприятий, уверенно заняв второе, после США, место.

Таблица 3 – Международный рейтинг стран: число мероприятий в год

Рейтинг	Страна	Количество мероприятий за 2017 г
1	США	941
2	Германия	682
3	Великобритания	592
4	Испания	564
5	Италия	515
6	Франция	506
7	Япония	414
8	Китай	376
9	Канада	360
10	Нидерланды	307
41	Россия	87

Источник: [43]

Кроме того, стоит отметить ряд других стран, входящих в десятку лидеров по количеству ежегодно проводимых мероприятий, включая Испанию и Францию, чьи столицы в 2017 году провели, соответственно, 195 и 190 международных конгрессно – выставочных мероприятий как отображено в таблице 4.

Таблица 4 – Международный рейтинг городов: число мероприятий в год

Рейтинг	Город	Количество мероприятий за 2017 г
1	Барселона	195
2	Париж	190
2	Вена	190
4	Берлин	185
5	Лондон	177

*Окончание таблицы 4*

6	Сингапур	160
7	Мадрид	153
8	Прага	151
9	Лиссабон	149
10	Сеул	142
78	Москва	34
86	Санкт-Петербург	31

Источник: [43]

Серьезную заинтересованность стран в проведении конгрессно – выставочных мероприятий можно объяснить высокими бюджетами, которые тратят делегации и участники мероприятий. В таблице 5 и таблице 6 представлена сводка данных о средних суммах, потраченных участниками международных мероприятий.

Таблица 5 – Средний взнос для участия и общие расходы (в долларах США) на одного участника в день на международном мероприятии

Год	Средний взнос на одного участника в/день	Общие расходы на одного участника в/день
1998-02	97	440
2003-07	105	479
2008-12	130	593
2013-17	149	678

Источник: [43]

Таблица 6 – Средний доход (в долларах США) от взносов для участия и средние общие расходы от всех участников одного международного мероприятия

Год	Средний доход от взносов для участия с одного мероприятия	Средние общие расходы с одного мероприятия
1998-02	245220	1114637
2003-07	238775	1085339
2008-12	223454	1015699
2013-17	226166	1028027

Источник: [43]

Россия пока не относится к числу стран-лидеров данной индустрии, однако практика последних лет все-таки демонстрирует стремление к росту показателей по проведению международных мероприятий. Интерес со стороны России к увеличению количества проводимых конгрессно – выставочных мероприятий не удивителен – согласно статистике, в 2017 году во всем мире было проведено 12563 международных события, что составило существенную часть бюджетов и занятости населения из всей сферы услуг. [43]

Рассмотренная статистика количества международных мероприятий предоставлена Международной Ассоциацией Конгрессов и Конференций (ИССА), основанной в 1963 году рядом турагентств с целью обмена знаниями и информацией о различных международных конференциях и конгрессах. В настоящее время ИССА считается одной из самых известных и зарекомендованных организаций в мире по вопросам конгрессов и конференций. ИССА объединяет более 1000 поставщиков индустрии встреч из более чем 90 стран. Для того, чтобы мероприятие учитывалось в статистике Международной Ассоциации Конгрессов и Конференций, оно должно отвечать следующим трем требованиям:

- минимальное количество участников – 50 человек;
- должно организовываться на регулярной основе;
- должно чередовать место проведения минимум в трех странах. [33]

Стоит заметить, что ИССА не отражает статистику всего рынка конгрессно – выставочных услуг и исключает следующие мероприятия:

- национальные мероприятия;
- неквалифицированные мероприятия (не соответствующие требованиям);
- корпоративные мероприятия (в т. ч. запуск новых продуктов/услуг, поощрительные события и др.).

За последние годы по всему миру открылось большое количество специализированных конгрессно – выставочных площадок, позволяющих

проводить мероприятия совершенно любого уровня сложности. Яркой тенденцией является организация мероприятий на площадках гостиничных предприятий, что крайне удобно по причине возможного заказа всех необходимых сопутствующих услуг. Если обратиться к мировой статистике наиболее популярных площадок для проведения мероприятий, как показано в таблице 7, то можно увидеть, что на протяжении последних тридцати лет гостиничные площадки были всегда в числе самых популярных мест для конференций, выставок, и других международных собраний, а начиная с 2003 года гостиницы серьезно опередили по этому показателю даже специализированные выставочные и конгрессные центры. [43]

Таблица 7 – Площадки, используемые для проведения международных мероприятий (по годам) в процентном соотношении (округленные значения)

Тип площадки	1980-85	1986-90	1991-95	1996-00	2001-05	2006-10	2011-15
Помещения гостиниц	33%	36,8%	37,2%	31,1%	33,0%	40,2%	44,2%
Университеты	14,9%	16,6%	17,2%	19,1%	18,9%	18,1%	22,4%
Конгрессные и выставочные центры	36,5%	32,1%	39,4%	40,4%	37,7%	33,8%	24,3%
Другие площадки	15,3%	14,6%	10,7%	9,4%	10,3%	7,9%	9,2%

Источник: [43]

Строительство практически любой новой гостиницы в настоящее время предусматривает наличие тех или иных площадок для проведения мероприятий. Кроме того, крупные гостиничные операторы стали концентрировать внимание на территориях рядом с существующими выставочными и деловыми центрами, а также другими стратегически важными объектами, например, аэропортами.

В связи с увеличением количества гостиниц, в ряде регионов стала возрастать конкуренция, причем в данном случае речь может идти о

конкуренции не только между гостиницами с конгрессно – выставочной специализацией, но и между другими гостиницами, не специализирующимися на этом сегменте. По этой причине у руководителей гостиничных предприятий, специализирующихся на предоставлении конгрессно – выставочных услуг, появляется серьезный стимул как улучшения общей работы гостиниц, так и формирования методов правильного позиционирования предприятия в целом на гостиничном рынке.

Рассматривая конгрессно – выставочную индустрию, важно обратить внимание на еще одно понятие – MICE, которое вошло в мировую практику несколько десятков лет назад и также активно внедряющееся теперь и в России. На английском языке данная аббревиатура расшифровывается как «Meetings, Incentives, Conferences, Events/Exhibitions». Если переводить дословно, то MICE можно описать как отрасль, включающую организацию встреч, поощрительных поездок, конференций, а также событий или выставок. Таким образом, компании, работающие в этой области, занимаются предоставлением услуг по организации различных мероприятий, а понятие MICE стало неотъемлемой составляющей всей конгрессно – выставочной деятельности.

Прибыльный рынок MICE требует от гостиниц эффективной работы в области маркетинга для того, чтобы привлечь большие группы участников конференций, желающих организовать их мероприятие в данной гостинице, специализирующейся на конгрессно – выставочных услугах. Принятию положительного решения способствуют различные аспекты, включая стоимость проживания, а также наличие культурного и развлекательного досуга. Если за ценообразование отвечает само гостиничное предприятие или управляющая компания, то вопросам туризма города (региона) должны уделять внимание местные и региональные профильные организации или сообщества.

Сегодня MICE – индустрия, которая когда-то ограничивалась деловым туризмом, серьезно расширила свое присутствие в сфере услуг. Если с одной стороны создания упомянутых услуг находится инфраструктура (в том числе различные гостиничные предприятия), то с другой – это профессиональные

организаторы выставок, конгрессов, съездов и иных мероприятий. Параллельно с тем, как на западе среди представителей среднего и крупного бизнеса стала появляться мода на стимулирование персонала, позиционирование бренда и поиск новых партнеров и клиентов за счет проведения выездных (в том числе с поездкой в другие страны) мероприятий, такие организации как Adam Smith Conferences, Deutsche Messe, Far Expo и многие другие фирмы активно приступили к решению всех организационных вопросов, связанных с проведением данных мероприятий. Заказчики подобных мероприятий не остановились на достигнутом и пожелали, чтобы их события не только состояли из конференции или делового собрания, но дополнительно еще выглядели эффектно и креативно, а также включали развлекательные элементы. В этот момент образовалось яркое проявление одного из элементов MICE – «incentive», стимулирующих поездок для сотрудников крупных компаний. Таким образом, корпорации и другие представители бизнеса не только существенно улучшали позиционирование своей компании на рынке, но и мотивировали свой персонал поощрительными поездками на события компании.

Подводя итог современного состояния конгрессно – выставочной отрасли, нужно сделать несколько важных выводов.

1. За счет проведения по всему миру большого количества событий, конгрессно – выставочная сфера занимает значительную долю в сфере услуг.

2. Наблюдается ежегодное увеличение количества проводимых международных мероприятий на площадках гостиничных предприятий.

3. Высокая заинтересованность крупных гостиничных операторов в эффективном управлении гостиницами, расположенными рядом с выставочными и деловыми центрами и другими важными объектами, а также в освоении дополнительных территорий рядом с упомянутыми объектами.

4. В последние годы стремительными шагами развивается сфера MICE, являющаяся неотъемлемой составляющей всей конгрессно – выставочной деятельности. Как результат, возникает потребность в качественных



площадках, способных предоставить полный спектр конгрессно – выставочных услуг.

5. Занимаясь вопросами обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий, специализирующихся на предоставлении конгрессно – выставочных услуг, необходимо акцентировать внимание на нескольких сферах бизнеса:

- конгрессно – выставочная деятельность (в целом);
- гостиничный бизнес (в целом);
- конгрессно – выставочный сегмент гостиничных предприятий.

С учетом увеличивающегося числа конкурентов, яркой востребованности конгрессно – выставочных услуг за рубежом, а также определением деловой и конгрессной сфер государственными структурами в качестве приоритетных направлений для развития туризма в РФ, рассмотрение вопроса обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий, ориентированных именно на предоставление конгрессно – выставочных услуг, является актуальным и необходимым для более глубокого изучения.

Проблемы обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий, имеющиеся в Российской Федерации, напрямую связаны в целом с национальной конгрессно – выставочной сферой.

По масштабу влияния проблемы обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия с конгрессно – выставочными услугами главным образом можно разделить на глобальные, региональные и страновые. По природе возникновения проблемы обеспечения конкурентоспособности, конгресс – отели можно разделить на экономические, политические, организационно-управленческие, инфраструктурные, правовые, культурные и социальные. На основе анализа мнений экспертов гостиничного и конгрессно – выставочного бизнеса были определены проблемы, влияющие на обеспечение конкурентоспособности гостиничных предприятий, специализирующихся на конгрессно – выставочных услугах. Ключевые проблемы низкой конкурентоспособности российских гостиничных предприятий,

специализирующихся на конгрессно – выставочных услугах отражены в «дереве проблем» на рисунке 2.



Источник: [10]

Рисунок 2 – Структуризация проблем обеспечения конкурентоспособности российских гостиничных предприятий в сфере конгрессно – выставочных услуг

Во время исследования тенденций развития гостиничного и конгрессно – выставочного бизнеса в РФ было определено, что наибольшую значимость имеют проблемы экономического и политического, организационно-управленческого, а также инфраструктурного характера. Построенное «дерево проблем» обеспечения конкурентоспособности российских гостиничных предприятий, специализирующихся на конгрессно – выставочных услугах, позволило обозначить пути решения данных проблем. В современных реалиях к приоритетным направлениям относятся:

- эффективное позиционирование конгрессно – выставочных услуг гостиничных предприятий Российской Федерации на отечественном и международных рынках за счет использования приоритетных интернет – ресурсов, а также взаимодействия с кластерами;

- создание условий для стимулирования лояльности клиентов гостиничных предприятий и организаторов конгрессно – выставочных мероприятий, формирующих постоянный спрос на услуги, что в конечном счете влияет на конкурентоспособность данных предприятий;

- разработка комплексного подхода к внедрению современных технологий на гостиничных предприятиях с учетом требований, предъявляемых к конгрессно – выставочной деятельности и индустрии гостеприимства в целом;

- формирование научно-обоснованной методики оценки конкурентоспособности гостиничных предприятий с конгрессно – выставочными услугами, включающей показатели оценки, а также возможность проведения мониторинга конкурентоспособности в формате динамического контроля.

Подводя итоги первой главы, можно сделать вывод, что роль конгрессно – выставочных услуг в деятельности предприятий индустрии гостеприимства обретает все большее значение. Наличие помещений для проведения различных мероприятий, бизнес – центра и услуг трансферта играют существенную роль в выборе гостиниц для широкого круга потребителей. Основными условиями

высокой конкурентоспособности отелей в этом сегменте будут являться грамотное ценообразование, высокая скорость предоставления услуг, высокое качество обслуживания, наличие различных способов дистрибуции и каналов продаж, а также расширенный ассортимент услуг и определенной специализации.

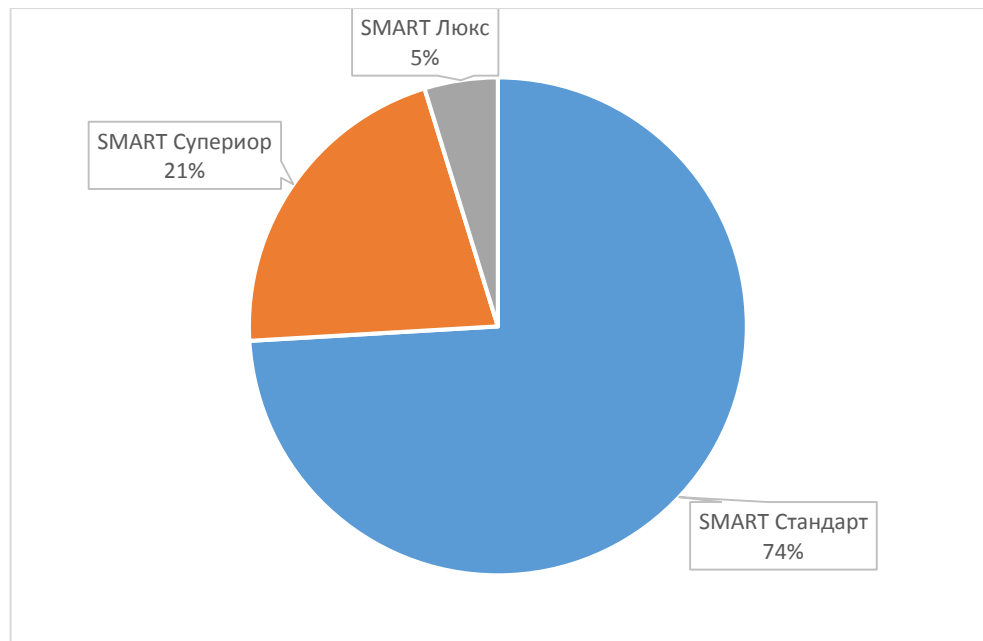
## **2 Разработка предложений и рекомендаций по обеспечению конкурентоспособности предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» в сфере конгрессно – выставочных услуг**

### **2.1 Общая характеристика предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток»**

Предметом выпускной квалификационной работы стало гостиничное предприятие ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» четыре звезды – это гостиница, которая принадлежит международной сети отелей Azimut. Гостиница находится в центре Владивостока, недалеко от железнодорожного и морского вокзалов, тем самым привлекая туристов из разных стран и городов. Также, рядом с гостиницей расположена Спортивная набережная, а из окон гостиницы открывается прекрасный вид на Амурский залив [31].

Изначально, это средство размещения называлось гостиница «Владивосток», работало как самостоятельное предприятие. В 2005 году гостиницу выкупила международная сеть Azimut. В начале 2014 года предприятие закрылось на ремонт, а уже 15 мая 2015 года жителям Владивостока представили полностью обновленный ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток». На реконструкцию отеля было выделено более 1 миллиарда рублей.

В отеле 378 номеров, что делает гостиницу предприятием с самым большим номерным фондом в городе Владивосток. На рисунке 3 указано распределение категорий номеров отеля в процентном соотношении.



Источник: [составлено автором]

Рисунок 3 – Номерной фонд ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток»

Все номера отличают уникальный дизайн и оригинальная концепция SMART Simplicity (простота и лаконичность), Multifunctionallivinglobby (мультифункциональность пространства лобби), Atmosphere, whichiswarmandhome-like (домашняя атмосфера), Relaxing (расслабляющий отдых), Trendydesign (современный дизайн).

Номера категории SMART Суперитор выполнены в дизайне, идентичном категории SMART, однако их отличие состоит в том, что в них присутствует система кондиционирования воздуха.

Преимуществом номеров категории «люкс» является дополнительная гостевая комната.

В таблице 8 приводится стоимость проживания в номерах различных категорий.

Таблица 8 – Стоимость проживания в ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» 4\*

Категория номера	Стоимость в руб., в т.ч. НДС 18%
SMART Стандарт	5600
SMART Супериор	7200
SMART Люкс	9600
SMART Стандарт (Клубный Этаж)	8000
SMART Супериор (Клубный Этаж)	9600
SMART Люкс (Клубный Этаж)	12000

Источник: [31]

В стоимость номера включено: проживание и НДС, завтрак «Шведский стол» предоставляется в подарок. По желанию гостя можно включить обед или ужин за дополнительную плату.

Дети с 0 до 6 лет размещаются бесплатно без предоставления дополнительного места. Питание включено в тариф взрослого, предоставляется бесплатно. Дети с 6 до 12 лет также размещаются вместе с родителями бесплатно без предоставления дополнительного места. Питание включено в тариф взрослого со скидкой 50 %. Дети с 12 лет размещаются по полным тарифам отеля на момент бронирования номера.

ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» – это гостиница категории 4 звезды, что подтверждает сертификат надлежащего образца. Эти документы можно увидеть в зоне приема и размещения клиентов. Также, там находятся правила проживания и краткая информация о гостиничной цепи Azimut.

В отеле предоставляются следующие услуги: бесплатный Wi-fi, бесплатная парковка для проживающих гостей; тренажерный зал; трансфер; аренда автомобиля; бесплатная свежая пресса; ресторан; SMART livinglobby; 3 конференц – зала – трансформера, полностью оборудованных для проведения деловых и торжественных мероприятий; банкетный зал - до 300 человек.

Деятельность предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» регулируется федеральным законом «О защите прав потребителей» и

постановлением правительства Российской Федерации «Об утверждении правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации». Однако, помимо этих основных документов, существуют и внутренние нормативные документы, регулирующие деятельность гостиницы. Такими документами являются приказы, регламенты, положения и должностные инструкции. Одним из основных внутренних документов является Приказ № 886/1 от 03 декабря 2012 «Об утверждении новых Стандартов операционной деятельности» в Службе Приема и Размещения. Этот документ был создан в целях повышения качества предоставляемых услуг.

Деятельность предприятия также регулируется правилами внутреннего трудового распорядка ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток». В приказах «Об утверждении Стандартов операционной деятельности» прописаны различные инструкции, созданные для совершенствования гостиничных услуг. Эти инструкции и регламенты находятся у руководителя Службы Приема и Размещения и доступны для сотрудников, так как это не просто внутренние документы, но и руководства к действию. Среди таких документов основными являются : регламент «Организация работы службы приёма и размещения»; положение «Философия обслуживания гостей в отеле»; инструкция «Регистрационная карта»; инструкция «Первая медицинская помощь»; инструкция «Ранний выезд гостя»; регламент «Бронирование номеров»; инструкция «Выписка гостей»; регламент «Основные принципы организации SMART lobby»; инструкция «Заполнение профайлов индивидуальных гостей»; регламент «Взаимодействие с участниками программы лояльности в Отеле»; инструкция «О взаимодействии сотрудников СГС и ЦСБ по контролю выгрузки бронирований ОТА».

С данными документами обязаны ознакомиться под роспись все сотрудники службы гостевого сервиса. Также, для сотрудников гостиничного предприятия проводятся различные тренинги и семинары, тренерами которых выступают руководители отелей сети Azimut в г. Москва и г. Санкт-Петербург.

В гостиничной цепи Azimut существуют общие принципы

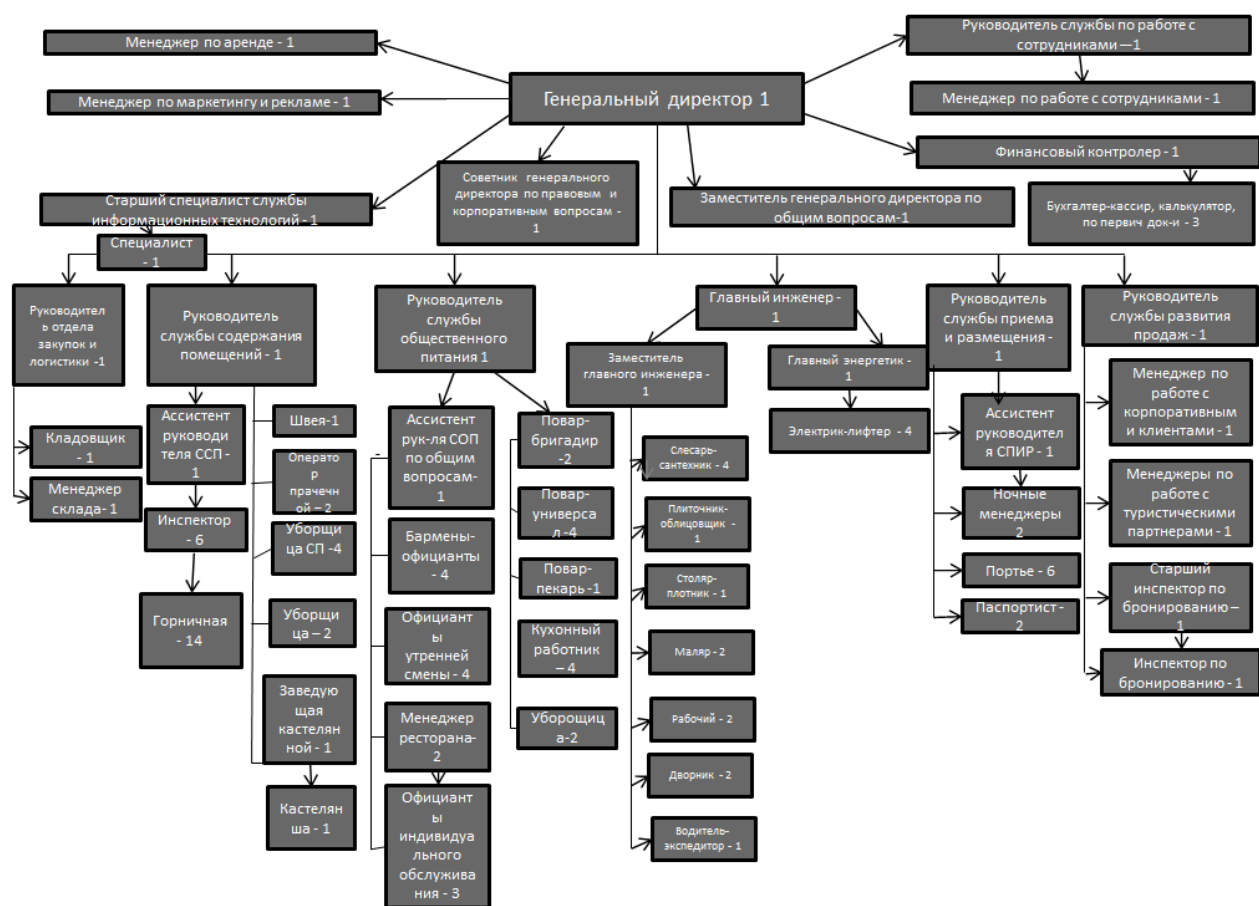


гостеприимства, пример:

Гость – самый важный человек в AzimutHotels. Ради него создаются новые стандарты сервиса, и проявляется забота о комфорте каждого. Радужие, гостеприимство и безупречный сервис – это то, что предлагается гостям. Цель политики AzimutHotels – долгосрочные персональные отношения с гостями, партнерами, сотрудниками.

Помимо этого, профессиональный сотрудник службы гостевого сервиса в своей работе руководствуется идеями терпимости и конфиденциальности. В основе идеи AzimutHotels – создание максимально комфортной атмосферы для гостей, которая способна сделать их пребывание в отеле приятным, удобным и радостным. Служба приема и размещения – это «лицо» гостиничного предприятия, с нее начинается знакомство гостя с отелем [31].

Организационная структура ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» является линейно – функциональной, она представлена на рисунке 4. Сущность данной структуры управления заключается в том, что руководитель является для своих подчинённых начальником по всем вопросам, связанным с их деятельностью при этом каждый начальник отвечает непосредственно за работу своего подразделения. Линейно – функциональная структура образует четкую последовательную иерархию: в идеале вышестоящий руководитель не имеет права отдавать распоряжения каким-либо исполнителям, минуя их собственного руководителя. Сам же такой руководитель видит основную функцию в трансляции приказов, идущих сверху, и весьма ограничен в своей инициативе. Он несёт всю полноту ответственности за вверенных ему подчинённых лиц.



Источник: [документы предприятия]

Рисунок 4 – Организационная структура ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток»

Служба приема и размещения осуществляет бронирование номеров, гостеприимный прием гостей (чистый холл гостиницы, вежливое обращение с клиентами и ответы на все их вопросы, убранные номера) и др. Эта служба в свою очередь делится на несколько частей, каждая из которых решает определенные задачи: прием заявок на гостиничные места и их обработка; подготовка необходимой документации: графиков заезда на каждый день (неделю, месяц, квартал, год), карты движения номерного фонда.

Основными ее задачами являются: регистрация гостей и распределение номеров; ведение реестра состояния номеров; хранение ключей; оформление выездов; ведение счета гостя; координация работы горничных; предоставление гостям различной информации, в частности по работе гостиницы.

Как правило, более половины всех клиентов гостиницы перед приездом предварительно бронируют номера. Процедура бронирования осуществляется по телефону, через коммерческих представителей гостиницы (тур агентов и туроператоров), по почте, телексу, факсу, электронной почте, с помощью глобальных систем бронирования.

К важнейшим функциям службы приема относятся приветствие гостя и выполнение необходимых формальностей при его размещении. От того, как примут гостя, как его поприветствуют, как быстро выполнят необходимые формальности (проверка бронирования, заполнение анкеты, предоплата), во многом зависит первое впечатление от гостиницы в целом. В данном случае к службе приема предъявляются следующие требования:

- служба приема должна быть расположена в непосредственной близости от входа в гостиницу. В случае большой площади гостиничного вестибюля динамичный характер интерьера должен сориентировать гостя в направлении расположения стойки службы приема (Кесербоп);

- стойка портье должна быть аккуратной и чистой;

- сотрудники службы приема должны иметь безупречный внешний вид и соответствующее поведение. С гостями необходимо разговаривать только стоя. Нельзя заставлять гостей ждать. Следует помнить, что для портье нет более важной работы, чем радушный прием гостей.

При размещении необходимо еще раз согласовать условия предварительного бронирования (категорию номера, наличие удобств, вид из окна, цену). К функциям службы приема и расчетной части относятся также распределение номеров и учет свободных мест в гостинице, выписка счетов и осуществление расчетов с клиентами.

На каждого гостя после его пребывания в гостинице заполняется специальная карточка, в которой содержится информация, собранная со всех служб гостиницы, имевших с гостем контакт. При повторном приезде эта информация дает возможность персоналу значительно повысить качество обслуживания, позволяет во многом превосходить предпочтения и пожелания

гостя.

Подобная работа очень важна для приобретения постоянных клиентов и является дополнительной рекламой гостиницы. На современных гостиничных предприятиях эту работу выполняют с помощью компьютерной техники, позволяющей создать обширный банк данных о клиентах.

Ресторан, как подразделение общественного питания, обслуживает гостей согласно меню, которое является основой любой ресторанной концепции, независимо, к какому типу данное предприятие питания относится. Большую роль при этом играет профессионализм метрдотелей и официантов, находящихся в непосредственном контакте с клиентами.

Бухгалтерия документально оформляет совершаемые хозяйственные операции на предприятии: снабжение, приобретение товаров, сырья, материалов, расчетные операции с поставщиками, транспортными организациями, бюджетом, составляет калькуляцию произведенной продукции, проводит инвентаризацию, начисляет заработную плату и налоги, ведет отчетность предприятия.

Отдел кадров осуществляет прием на работу персонала, проводит аттестацию сотрудников.

Служба безопасности выполняет функции поддержания порядка и безопасности в гостиничном комплексе, поскольку гостиница несет ответственность за обеспечение разумной безопасности своих клиентов.

Служба технического ремонта создает условия для проживания гостей и функционирования предприятия в целом посредством ремонта и благоустройства гостиничного предприятия.

Служба маркетинга занимается всей маркетинговой деятельностью фирмы, анализирует маркетинговую среду предприятия, изучает спрос и потребности клиентов, анализирует деятельность конкурентов.

Кроме этого служба осуществляет работу с отзывами и жалобами клиентов. Служба маркетинга имеет план маркетинговой деятельности, который постоянно изменяется в зависимости от потребностей гостей,

гостиницы и постоянно изменяющихся условия рынка.

Таким образом, ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» – это современная гостиница, расположенная в центре г. Владивостока с номерным фондом 378 номеров, что делает ее крупнейшим гостиничным предприятием на территории города. Номерной фонд гостиничного комплекса представлен 3 видами номеров – «Стандарт», «Супериор» и «Люкс», каждый из которых удовлетворяет потребности различных сегментов потребителей. Деятельность отеля регламентируется рядом правил и стандартов общих для всей сети Azimut. Организационная структура гостиничного предприятия – линейно – функциональная. Такая структура обеспечивает наиболее оптимальное распределение трудовых ресурсов гостиницы и соответствует специфике оказываемых ею услуг.

## **2.2 Анализ обеспечения конкурентоспособности предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» в сфере конгрессно – выставочных услуг**

ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» – это бизнес – отель, ориентированный на деловой сегмент. Следовательно, важным аспектом деятельности гостиничного предприятия является предоставление конгрессно – выставочных услуг.

Гостиница удобно расположена в центре Владивостока, располагает современными залами – трансформерами, выполненными в строгом лаконичном дизайне. Мультимедийное оснащение и индивидуальный подход к клиентам делает ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» идеальным местом для проведения как бизнес мероприятий, так и частных торжеств.

В гостинице имеется 4 зала – один банкетный и три конференц – зала (которые могут быть объединены в один большой), предназначенные для проведения конференций, банкетов, презентаций.

Каждый из этих залов имеет несколько вариантов расстановки столов, которые позволяют организовать мероприятия различного масштаба и целей

проведения.

В таблице 9 представлен перечень залов и все возможные варианты расстановки столов.

Таблица 9 – Перечень конференц – залов ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток», их размер и варианты возможной расстановки столов

Наименование зала	Размер зала	Возможная расстановка столов/ тах кол-во персон				
		Театр	Круг, полукруг	Класс	По периметру	П-образная
Владивосток	330 кв.м	200	100	66	50	50
Берлин	57 кв.м	50	24	30	24	18
Москва	57 кв.м	50	24	30	24	18
Санкт-Петербург	75 кв.м	90	24	24	30	27
Москва + Санкт-Петербург	133 кв.м	140	48	42	45	40
Санкт-Петербург + Москва + Берлин	189 кв.м	190	72	66	55	50

Источник: [31]

Стоимость аренды залов указана в таблице 10.

Таблица 10 – Стоимость аренды конференц – залов ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток»

Наименованиезала	Стоимость аренды зала, руб./час
Владивосток	от 6000 рублей
Берлин	от 2400 рублей
Москва	от 2400 рублей
Санкт-Петербург	от 3000 рублей
Москва + Санкт-Петербург	от 4500 рублей
Санкт-Петербург + Москва + Берлин	от 6000 рублей

Источник: [31]

В каждом конференц – зале ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» предоставляются следующие услуги:

- аудио – видео оборудование;
- Wi-Fi;
- лекционный набор;

– банкетное и фуршетное меню.

В качестве дополнительного оборудования за дополнительную плату предоставляются проектор, экран, акустическая система, плазменная панель, флипчарт и ноутбук.

Имеются четыре варианта меню кофе – брейков, имеющих различный ассортимент блюд и напитков на выбор заказчика (Морской, Берлинский, Приморский, Азимут).

В гостинице ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» также есть бизнес – центр, в котором гости могут бесплатно воспользоваться компьютерами, отсканировать, распечатать, отскерокопировать и отправить по факсу все необходимые документы.

С целью оценки конкурентоспособности был проведен сравнительный анализ представленных конгрессно – выставочных услуг в отелях г. Владивостока, специализирующихся на бизнес туризме. Результаты этого анализа приведены в таблице 11.

Таблица 11 – Сравнительный анализ конгрессно – выставочных услуг отелей г. Владивостока

	«AZIMUT Владивосток»	«Hyundai»	«Экватор»	«Гостиничный комплекс ДВФУ»
Количество конференц- залов	4	5	6	5
Общая площадь залов	520кв.м	886 кв.м	552кв.м	5 500 кв.м
Вместимость	до 250человек	до 690человек	до 539человек	до 900 человек
Оснащение залов	Современное звуковое, световое и визуальное оборудование, отсутствует синхронное оборудование	Современное звуковое, световое и визуальное оборудование, кабинка для переводчика	Современное звуковое, световое и визуальное оборудование, отсутствует синхронное оборудование	Современное техническое оснащение всех конференц- площадок от звукового и мультимедийного до синхронного оборудования
Наличие wi-fi	+	+	+	+

*Окончание таблицы 11*

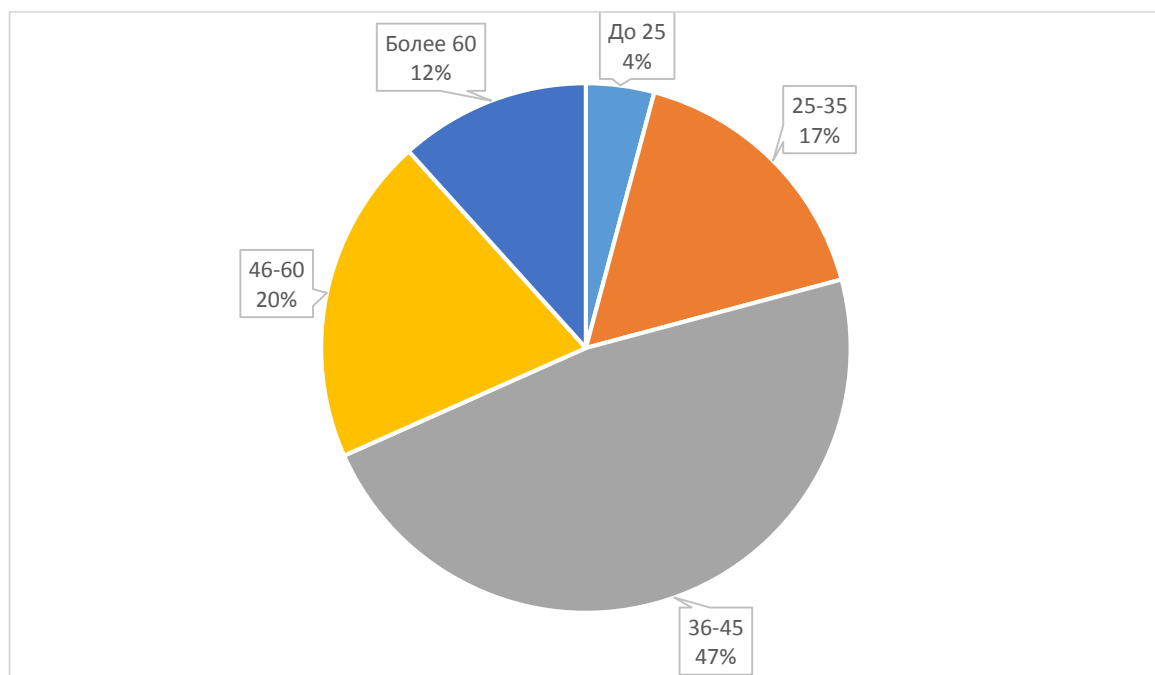
Услуги кейтеринга	+	+	+	+
Наличие бизнес-центра	+	+	+	-
Услуги трансфера	+	+	+	-

Источник: [составлено автором]

В качестве существенных недостатков конгрессно – выставочных услуг ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» по сравнению с конкурентами является низкая вместимость конференц – залов отеля, что является препятствием для организации крупных мероприятий, а также отсутствие возможности синхронного перевода, сужающего возможности коммуникации иностранных бизнес туристов.

С целью анализа обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия в сфере конгрессно – выставочных услуг было проведено анкетирование, в котором приняли участие 120 респондентов.

На рисунке 5 указана возрастная категория респондентов.

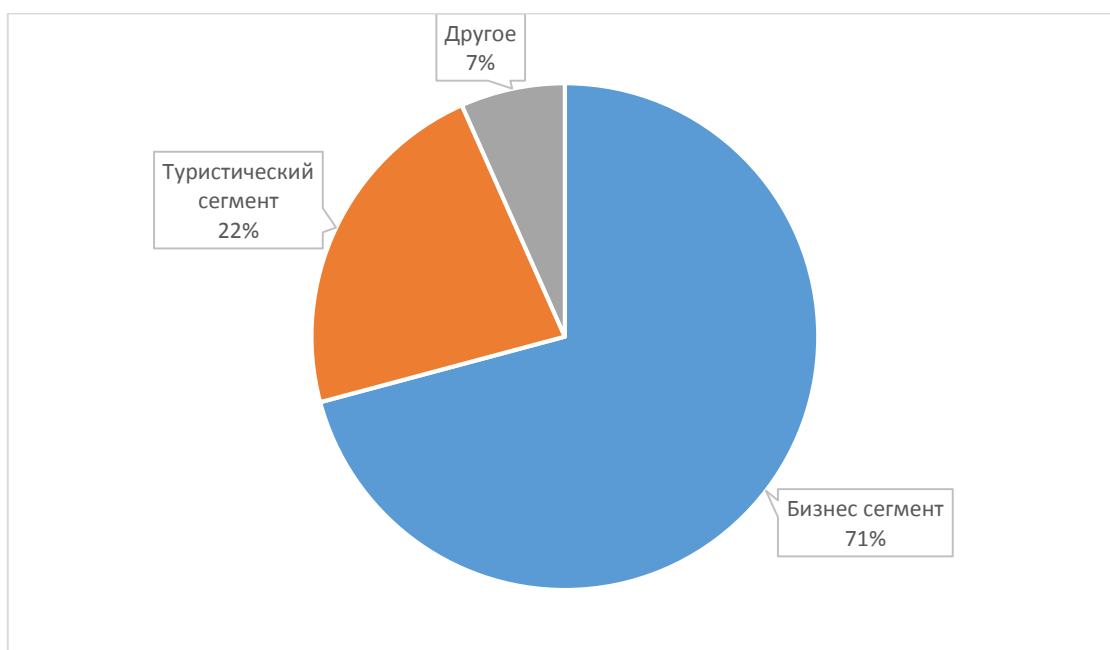


Источник: [составлено автором]

Рисунок 5 – Возрастная категория респондентов



На рисунке 6 отображены сегменты потребителей гостиничной услуги предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток».



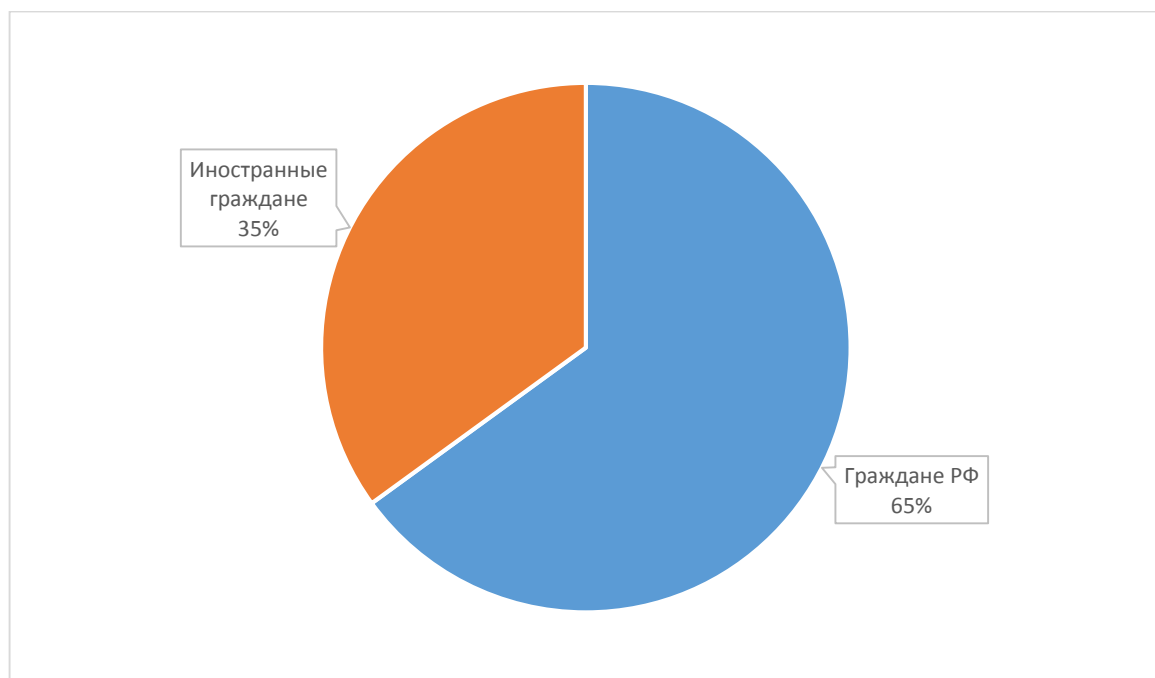
Источник: [составлено автором]

Рисунок 6 – Сегменты потребителей

Из приведенной диаграммы видно, что 71% гостей - это бизнес сегмент, туристический сегмент составляет 22%, и 7% гостей отеля посещают г. Владивосток с другими целями.

ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток», рассчитан в основном на деловых клиентов, так как они являются основным контингентом гостиницы. Данная категория клиентов обеспечивает наполняемость гостиницы практически круглый год, особенно в летний период (высокий сезон). Такие клиенты, как правило, пользуются услугами конференц-зала, ресторана. Корпоративные клиенты (большие группы людей, сотрудники компаний). Клиенты этой категории приезжают в отель с деловыми целями - для проведения конференций, семинаров, презентаций. Так же они часто арендуют конференц-залы. Туристический сегмент, это в основном семейные пары с детьми и без детей, как правило, они останавливаются в гостинице летом.

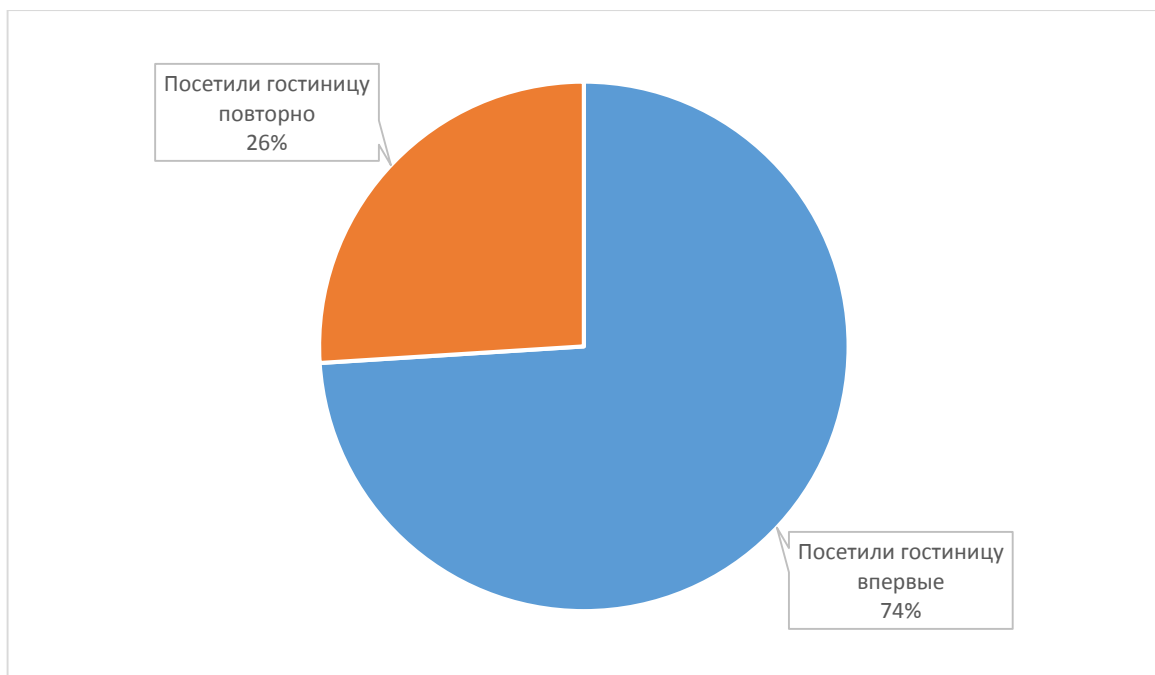
Как свидетельствуют данные рисунка 7 иностранцы, принявшие участие в опросе, составили около трети (35%), в то время граждане РФ (65%).



Источник: [составлено автором]

Рисунок 7 – Доля иностранных граждан и граждан РФ

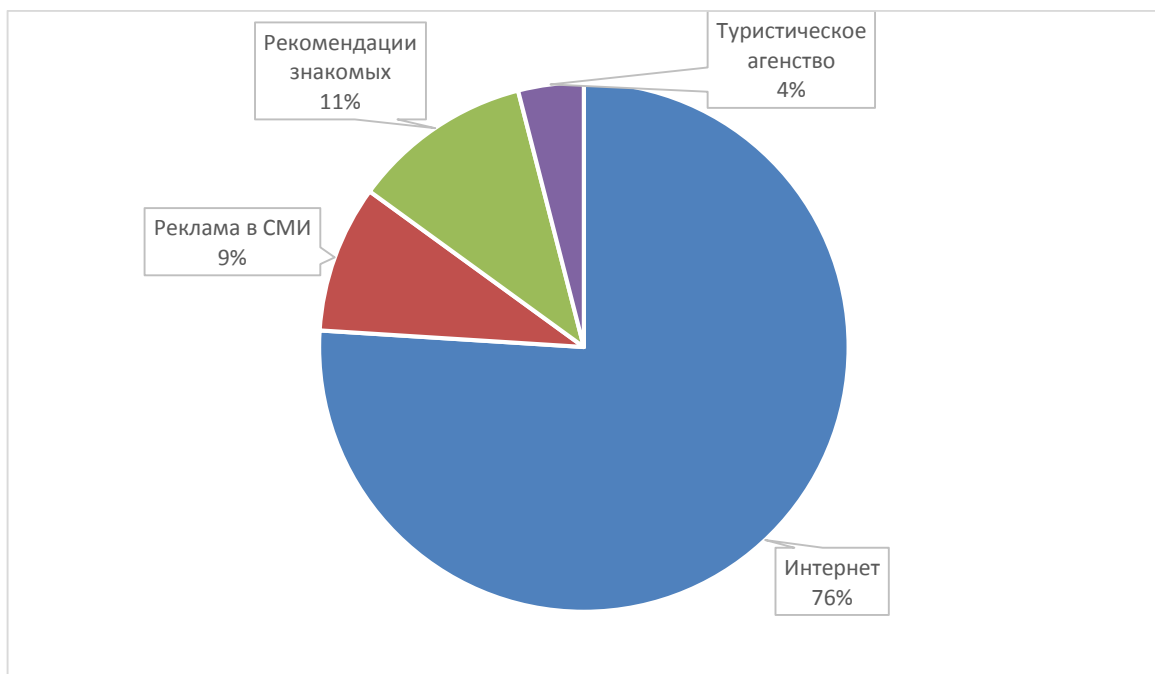
По данным рисунка 8 количество гостей, посетивших гостиницу впервые, составило 74%, тогда как гостей, останавливающихся в отеле более одного раза, составило 26%.



Источник: [составлено автором]

Рисунок 8 – Доля лояльных клиентов гостиницы

Основные источники информации об отеле приведены на рисунке 9.

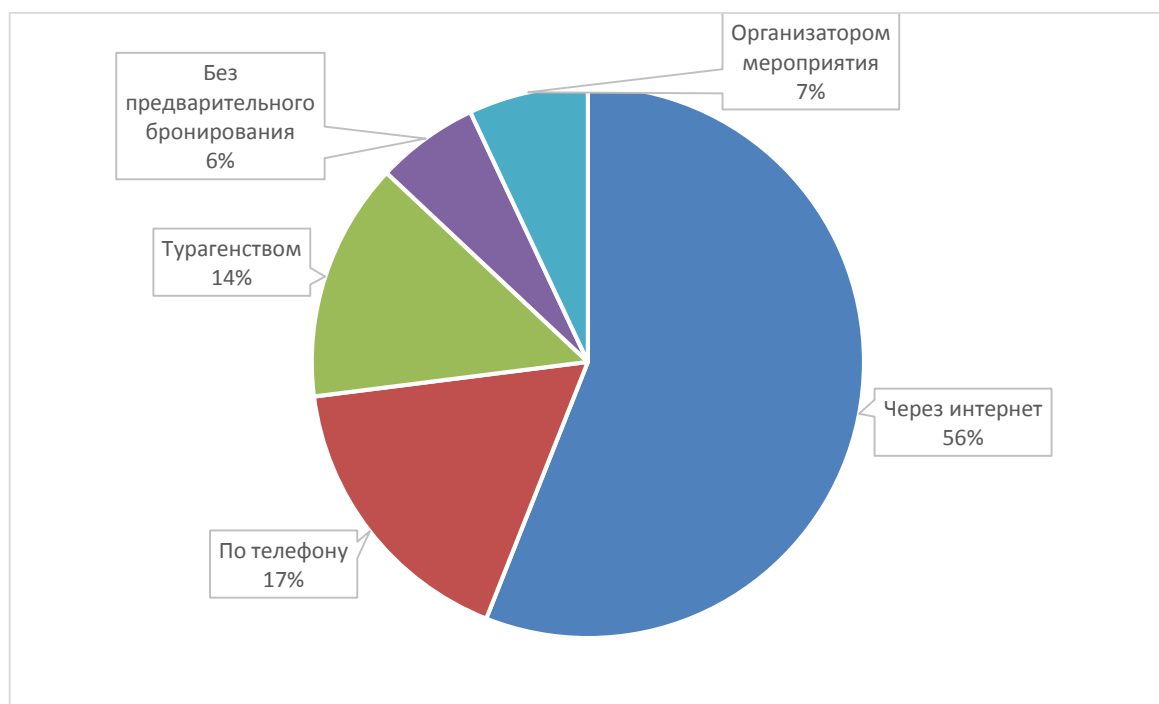


Источник: [составлено автором]

Рисунок 9 – Основные источники информации об отеле

Основным источником информации об отеле послужил интернет, так 76 % опрошенных узнали о гостинице из этого источника.

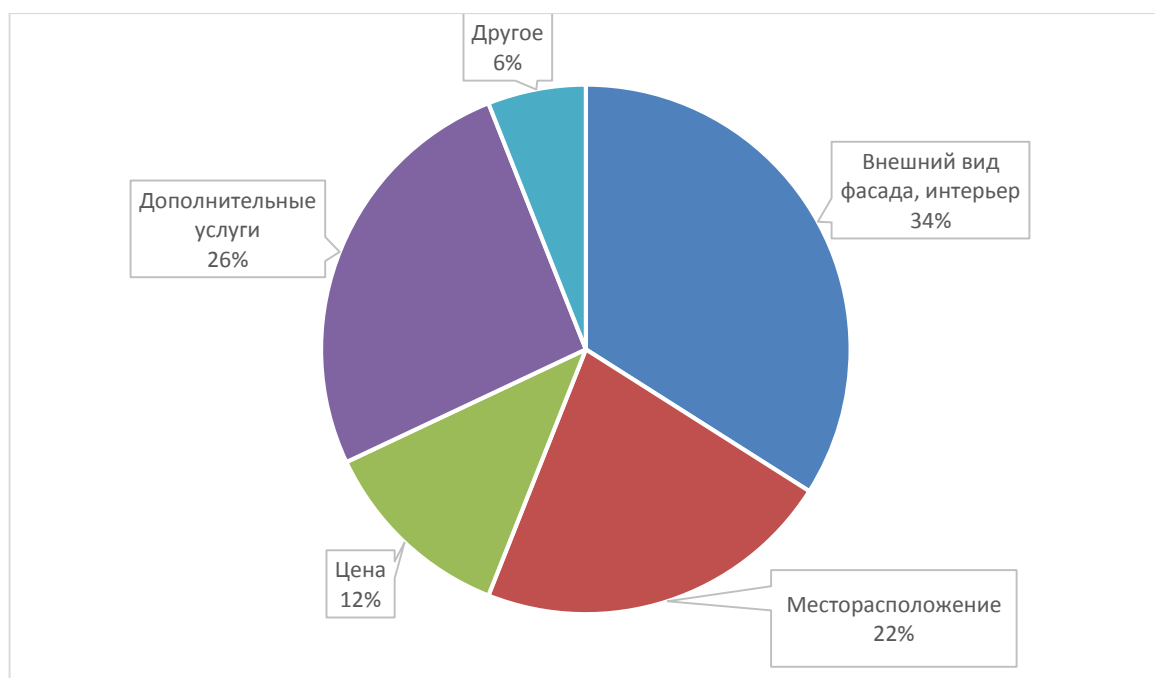
Бронирование по интернету является наиболее популярным у гостей отеля, так, как свидетельствует рисунок 10, 56% опрошенных отметили этот способ.



Источник: [составлено автором]

Рисунок 10 – Наиболее популярные способы бронирования номеров предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток»

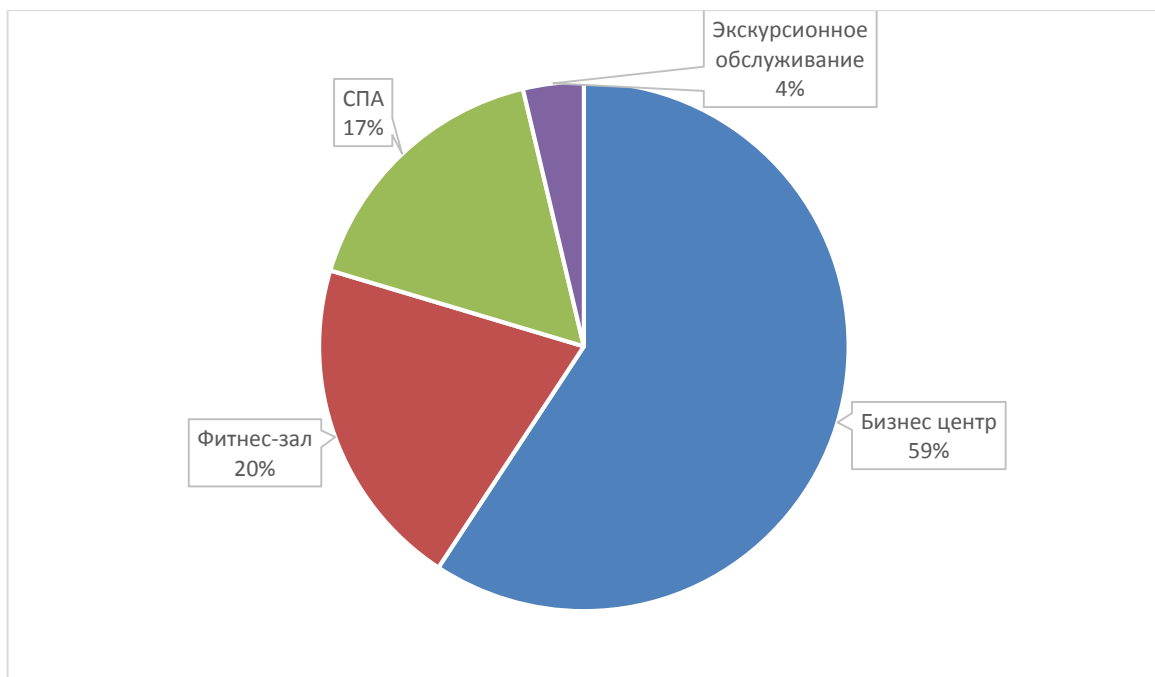
Основным элементом отеля, привлечшим внимание клиентов, является его внешний вид и интерьер, так, как свидетельствует рисунок 11, 34% опрошенных отметили этот вариант.



Источник: [составлено автором]

Рисунок 11 – Факторы, повлиявшие на конечный выбор потребителей

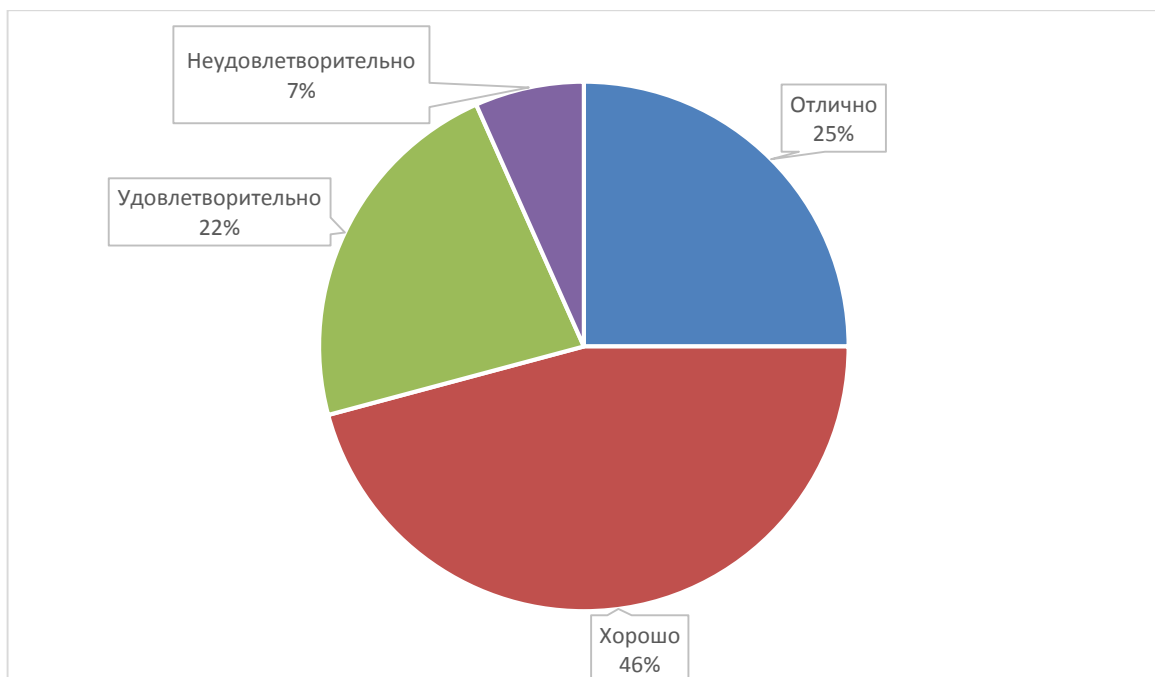
Наиболее востребованными дополнительными услугами отеля являются услуги бизнес центра, так, как свидетельствуют данные рисунка 12, 32% опрошенных отметили, что воспользовались или планируют воспользоваться этой услугой, услуги СПА и фитнес зала отметили 11% и 9% опрошенных, услугами экскурсионного обслуживания воспользовались 2% опрошенных.



Источник: [составлено автором]

Рисунок 12 – Востребованность дополнительных услуг

Рисунок 13 отображает удовлетворенность гостей отеля оформлением сайта предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток»



Источник: [составлено автором]

### Рисунок 13 – Оценка потребителями официального сайта гостиничного предприятия

Проанализировав данные анкетирования и отзывы потребителей можно сделать вывод, что не во всех номерах работают кондиционеры, аппаратура в бизнес центре низкого качества, также гости не довольны наличием гостевых приборов, зачастую одноразовые тапочки приходится просить на стойке регистрации. Недовольство также вызывает тесное пространство номеров. В качестве анкетных рекомендаций гости отеля выразили желание наличия бассейна и сауны, расширение ассортимента меню ресторана и мини-бара.

Проанализировав данные опроса можно прийти к выводу, что основным механизмом повышения конкурентоспособности гостиницы в деловом сегменте может являться совершенствование позиционирования гостиницы в сети Интернет, что подразумевает улучшение дизайна сайта отеля, реклама, ориентированная на целевой сегмент потребителей, продвижение гостиницы в социальных медиа.

#### **2.3 Рекомендации по обеспечению конкурентоспособности гостиничного предприятия в сфере конгрессно – выставочных услуг**

Анализ деятельности предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток», изучение отзывов потребителей, проведение анкетирования и сравнительный анализ представленных конгрессно – выставочных услуг в отелях г. Владивостока, позволил разработать ряд следующих рекомендаций.

Совершенствование дизайна сайта. Несмотря на концептуальную выдержку, официальный сайт отеля смотрится пустым и имеет существенные недостатки, которые необходимо устранить с целью привлечения дополнительных клиентов. Так, в качестве основных направлений раскрутки сайта, как правило, рассматривается наполнение новостной ленты, которое происходит через:

- Анонсирование событий, которое практически отсутствует. Известно,

однако, что от 60 до 90 % сообщений на официальных страницах в социальных сетях и на официальных страницах отелей и гостиниц представляют собой анонсы акций, событий и просто скидков.

– Отчеты о текущих или прошедших событиях. Как правило, отчеты представляют собой одну или несколько фотографий с коротким текстом – описанием. ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» не размещает отчетов, хотя поводов для подобных отчетов можно найти множество (отель активно участвует в мероприятиях регионального масштаба, социально-ориентированных мероприятиях).

– Саморекламу. Это направление также слабо используется. Хотя потенциал для саморекламы у отеля значителен, начиная от выгод размещения, используемых программ лояльности, заканчивая опытом работы и успешным опытом проведения крупных мероприятий.

Возможность 3D тура по номерам и конференц – залам отеля. Это не только позволит гостю в более полной мере познакомиться с услугами отеля, но и вероятнее заинтересует и оставит впечатление о специфических особенностях гостиницы.

Продвижение на профильных интернет – ресурсах. Развитие информационных технологий существенно изменило способ ведения бизнеса в индустрии гостеприимства. Интернет стал эффективным каналом продаж и продвижения услуг. Продажи через сайты – агентства по онлайн бронированию стали занимать все больший процент от общего количества проданных ночей проживания в гостиницах. Наряду с онлайн агентствами, имеется еще целая масса интернет – проектов, способных повысить эффективность и конкурентоспособность гостиничного предприятия, в том числе к ним относятся профильные туристские порталы (например, Russia Travel), а также профильные сайты, связанные с конгрессно – выставочным сегментом. В качестве примера такого ресурса можно привести издание электронного журнала «Buying Business Travel Russia», которые ежедневно публикует последние новости индустрии делового туризма, аналитические статьи,



специальные репортажи и экспертные интервью с авторитетными представителями отрасли, в качестве рекламы, на сайте размещена баннерная реклама партнеров издания, привлекающая внимание посетителей сайта.

Разработка специальных пакетов услуг, ориентированных на MICE мероприятия. Большинство отелей предлагают готовые конференц-пакеты, в которых заложена аренда зала, стоимость минимального набора оборудования, канцелярия, питание (как минимум, один кофе – брейк). Обычно практикуется один из трех вариантов: продажа конференц-пакета, реализация конференц-услуг по отдельности, под индивидуальные требования заказчика либо смешанный вариант, когда к стандартному пакету добавляются недостающие услуги. Следует отметить, что цена пакета услуг обычно ниже примерно на 20%, чем стоимость этих услуг по отдельности.

Также целесообразно разработать VIP пакеты, ориентированные на потребности бизнес туристов. Такие пакеты услуг включают: vip-обслуживание в аэропортах, доставку документов, vip-обслуживание на месте, сопровождение переводчиком, охранниками, организация транспортного обслуживания (в том числе аренда авто, яхт), заказ и продажу ж/д и авиабилетов, страхование бизнес-туристов (в том числе и групповое), визовые услуги в рамках делового тура и т.д.

Расширение площади и вместимости конференц – залов предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток». В настоящее время проведение массовых мероприятий на территории отеля невозможно или затруднено небольшой площадью и вместимостью его конференц – залов, для устранения данного недостатка можно открыть несколько новых залов на первом этаже гостиницы, территория которого в настоящее время арендуется различными офисами.

Приобретение оборудования для синхронного перевода. В настоящее время в гостинице отсутствует возможность предоставления услуг синхронного перевода, что является весомым недостатком в выборе отеля иностранными делегациями.

Проведение специализированных маркетинговых исследований направленных на выявление потребностей туристов, остановившихся в отеле с деловыми целями. В настоящее время служба маркетинга и отдел продаж осуществляют только исследование общей удовлетворенности своих клиентов, однако исследований различных сегментов потребителей данными службами не проводилось.

Разработка систем лояльности для корпоративных клиентов. МІСЕ занимает особое место в деятельности многих известных зарубежных брендов и для того, чтобы привлечь новых и удержать существующих клиентов они разрабатывают специальные программы лояльности, рассчитанные на данный сегмент. Так предприятию ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» можно предложить следующую накопительную бонусную систему: набрав услуг на определенную сумму, заказчик получает бонус в виде бесплатного оборудования или специальных цен на то же оборудование либо аренду зала.

Совершенствование стандартов и контроля качества услуг конференц – залов и бизнес – центра отеля. Мониторинг отзывов гостиницы на различных сайтах бронирования показал, что бизнес – туристы, посетившие ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток», находили неисправности в предоставленном оборудовании и отмечали его низкое качество. Это может являться следствием низкой проработанностью стандартов предприятия в данной сфере и отсутствием желания у персонала проявлять инициативу в контроле качества конгрессно – выставочных услуг. Для решения данной проблемы следует разработать стандарты обслуживания клиентов бизнес – центра, которые будут включать дополнительную мотивацию персонала выполняющего требования данного стандарта.

Таким образом, для обеспечения конкурентоспособности конгрессно – выставочных услуг предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» были предложены к внедрению 9 мероприятий, а именно:

1. Совершенствование дизайна сайта (наполнение новостной ленты посредством анонсов событий, отчетов о текущих и предыдущих событиях,

использование саморекламы);

2. Добавление возможности 3D тура по номерам и конференц – залам отеля;

3. Продвижение на профильных интернет – ресурсах;

4. Разработка специальных пакетов услуг (MICEиVIP – пакеты);

5. Расширение площади и вместимости конференц – залов;

6. Приобретение оборудования для синхронного перевода;

7. Проведение специализированных маркетинговых исследований направленных на выявление потребностей туристов, остановившихся в отеле с деловыми целями;

8. Разработка систем лояльности для корпоративных клиентов;

9. Совершенствование стандартов и контроля качества услуг конференц – залов и бизнес – центра отеля;

## Заключение

Анализ развития гостиничного и конгрессно – выставочного бизнеса в мировой и отечественной практике подтвердил, что значительная доля всех международных поездок совершается в деловых целях, а участники тех или иных мероприятий могут составлять более половины потребителей услуг гостиничных предприятий, особенно тех, которые специализируются на конгрессно – выставочных услугах. Использование гостиниц в качестве площадок для организации конгрессов и выставок, а также размещения делегаций этих событий и оказания им полного спектра основных и дополнительных услуг стало важнейшей тенденцией индустрии гостеприимства. Это подтверждается статистикой Международной Ассоциации Конгрессов и Конференций (ИССА), которая указывает на то, что в последние годы гостиничные предприятия стали наиболее популярными площадками для проведения международных мероприятий.

Под конкурентоспособностью гостиничной услуги можно понимать способность эффективно и качественно удовлетворять потребности покупателей, превосходя конкурентов на рынке и обеспечивая при этом коммерческий успех гостиницы.

К основным факторам конкурентоспособности конгрессно – выставочных услуг относится: грамотное ценообразование, высокая скорость предоставления услуг, высокое качество обслуживания наличие различных способов дистрибуции и каналов продаж, а также расширенный ассортимент услуг и определенная специализация.

В практической части работы было проведено анкетирование, в ходе которого было выявлено, что:

- основным сегментом потребителей услуг ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» являются бизнес туристы;

- наиболее перспективным каналом продвижения гостиничного продукта является интернет;

– также интернет является наиболее оптимальным вариантом бронирования номеров для гостей отеля;

– интерьер и дополнительные услуги являлись решающими факторами в выборе средства размещения;

– услуги бизнес – центра являются наиболее востребованными, среди прочих дополнительных услуг гостиничного комплекса.

С целью оценки конкурентоспособности был проведен сравнительный анализ представленных конгрессно – выставочных услуг в отелях г. Владивостока, специализирующихся на бизнес туризме. Результаты этого анализа показали, что предприятие ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» уступает своим конкурентам по таким показателям, как площадь и вместимость конференц – залов, также в гостинице отсутствует возможность синхронного перевода.

Таким образом на основе проведенного исследования были разработаны следующие рекомендации:

1. Совершенствование дизайна сайта (наполнение новостной ленты посредством анонсов событий, отчетов о текущих и предыдущих событиях, использование саморекламы);

2. Добавление возможности 3D тура по номерам и конференц – залам отеля;

3. Продвижение на профильных интернет – ресурсах;

4. Разработка специальных пакетов услуг (MICE и VIP – пакеты);

5. Расширение площади и вместимости конференц – залов;

6. Приобретение оборудования для синхронного перевода;

7. Проведение специализированных маркетинговых исследований, направленных на выявление потребностей туристов, остановившихся в отеле с деловыми целями;

8. Разработка систем лояльности для корпоративных клиентов;

9. Совершенствование стандартов и контроля качества услуг конференц – залов и бизнес – центра отеля;

Таким образом, цель выпускной квалификационной работы достигнута: разработаны предложения и рекомендации по обеспечению конкурентоспособности предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» в сфере конгрессно – выставочных услуг.

В ходе достижения цели были решены следующие задачи:

- изучены теоретические основы обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий в сфере конгрессно – выставочных услуг;

- определены особенности гостиничных предприятий в сфере конгрессно-выставочных услуг, а также специфика данных услуг;

- проведен анализ зарубежного опыта развития гостиничного бизнеса в сфере конгрессно – выставочных услуг;

- проведен анализ обеспечения конкурентоспособности предприятия ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» в сфере конгрессно – выставочных услуг;

- разработаны рекомендации по обеспечению конкурентоспособности ООО «Гостиничный комплекс «Владивосток» в сфере конгрессно – выставочных услуг.

### Список использованных источников

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 9 октября 2015 г. N 1085 г. Москва. "Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации" – КонсультантПлюс. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>.
2. Федеральный закон от 24.11.1996 N 132-ФЗ (ред. от 03.05.2012) "Об основах туристской деятельности в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.11.2012) – КонсультантПлюс. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>.
3. Федеральный закон от 29.06.2015 N 162-ФЗ "О стандартизации в Российской Федерации" – КонсультантПлюс. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>.
4. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 13.07.2015) "О защите прав потребителей" – КонсультантПлюс. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>.
5. Приказ Минспорттуризма РФ от 25.01.2011 N 35 "Об утверждении порядка классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы, пляжи" (Зарегистрировано в Минюсте РФ 22.02.2011 N 19918) – КонсультантПлюс. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>.
6. ГОСТ 32608-2014. Межгосударственный стандарт. Деятельность выставочно-ярмарочная. Термины и определения (введен в действие Приказом Росстандарта от 11.06.2014 N 550-ст)
7. ГОСТ Р 53524-2009. Конгрессная деятельность. Термины и определения (утв. и введен в действие Приказом Ростехрегулирования от 15.12.2009 N 775-ст).
8. ГОСТ Р 51185-2008. Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования (утв. и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 18 декабря 2008 г. N 518-ст).
9. ГОСТ Р 56780-2015. Услуги средств размещения. Бизнес-услуги.

Общие требования" (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 27 ноября 2015 г. N 2035-ст)

10. Актуальные проблемы развития туристской индустрии. Учебное пособие / Чудновский А.Д. - Москва: КноРус, 2016. - 432 с.

11. Въездной туризм. Организация эффективной структуры инкамингового туроператора. Учебно-практическое пособие / Калыгина Е.В. - Москва: КноРус, 2016. - 104 с.

12. География российского внутреннего туризма (для бакалавров). Учебное пособие / Косолапов А.Б. - Москва: КноРус, 2017. - 272 с.

13. Гостиничный менеджмент (для бакалавров). Учебное пособие / Федулин А.А. под ред. и др - Москва: КноРус, 2018. - 432 с.

14. Документационное обеспечение туристской деятельности (для бакалавров). Учебное пособие / Гущина И.А., Зайцева Н.А. - Москва: КноРус, 2018. - 240 с.

15. Инновации в сервисе. Учебное пособие / Черников В. Г. - Москва: Русайнс, 2018. - 200 с.

16. Информационные технологии в туристской индустрии (для бакалавров). Учебное пособие / Шитов В.В. - Москва: КноРус, 2018. - 392 с.

17. Конкурентоспособность предприятий сферы услуг: теория и методика оценки: монография / Н.Н. Даниленко, Е.А. Арбатская. — Москва: Русайнс, 2018. — 160 с.

18. Технологии организации туроператорской деятельности. Учебник / Кусков А.С. - Москва: КноРус, 2018. - 384 с.

19. Гаранина Е.Н. Методология и практика формирования конкурентных стратегий гостиничных компаний: монография / Е.Н. Гаранина, Ю.В. Забаев. — М.: Логос, 2013. — 244 с.

20. Джанджугазова Е.А., Первунин С.Н. Российский туризм: анатомия кризиса // Российские регионы: взгляд в будущее. 2015. №1. С. 116-129.

21. Истомина Т.С., Самойленко А.А. Туризм в России – испытание на прочность // Курорты. Сервис. Туризм. 2015. № 1 (26). С. 27-31.



22. Ковтун В.С., Топчий А.В. Диверсификация услуг как инструмент повышения эффективности функционирования предприятий индустрии гостеприимства Приморского края / В.С. Ковтун, А.В. Топчий // Проблемы устойчивого развития туризма. – 2016. – № 3.

23. Карпова Г.А., Хорева Л.В. Экономика и управление туристской деятельностью: учебное пособие в 2-х частях. Ч. 2 / под общ. ред. Г.А. Карповой, Л.В. Хоревой. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 135 с.

24. Кожевникова Н.В. Внутренний туристский рынок: текущее состояние и специфика // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2015. № 6 (50). С. 592-601.

25. Нубарян Г.Д. Система корпоративного обучения на предприятиях индустрии туризма и гостеприимства // В мире научных открытий. 2015. № 1. С. 105-117.

26. Романова Г.М., Ветитнев А.М. Импортзамещение в туризме: новые возможности для российской туриндустрии // Известия Сочинского государственного университета. 2015. № 1. С. 144-150.

27. Индустрия гостеприимства в Приморском крае. 2015: Статистический сборник/ Приморскстат, 2016. – 36 с.

28. Туризм и туристские ресурсы в Приморском крае: статистический сборник. – Владивосток: РОССТАТ, 2015. – 140 с.

29. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

30. Территориальный орган федеральной службы статистики по Приморскому краю [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://primstat.gks.ru/>

31. AzimutHotels. Официальный сайт гостиничной сети Azimut [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://azimuthotels.com/>

32. Booking.com [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.booking.com/>

33. About ICCA // ICCA – International Congress and Convention Association [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.iccaworld.com/abouticca.cfm](http://www.iccaworld.com/abouticca.cfm)

(датаобращения 14.05.2018).

34. APEX Industry Glossary, 2011 Edition. Convention Industry Council, 2011.

35. BusinessTravel/ Международный деловой туризм. №7-8, 2014. – Москва, ООО ИД «Турбизнес», 2014. – 48 с.

36. Conferences and Conventions: A Global Industry (Events Management). Tony Rogers. 3rd edition, 2013, 440 pages.

37. Frederic Perret. About Hotel Classification Systems. World Tourism Organization UNWTO, 2013.

38. Lashley C. Empowerment: HR strategies for service excellence (Hospitality, Leisure and Tourism). – Routledge, 2012. – 319 pages

39. STR Global [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.strglobal.com](http://www.strglobal.com).

40. Industry and market trends // InterContinental Hotels Group [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.ihgplc.com/> (датаобращения 14.05.2018).

41. The Convention Industry Council Manual, 9th Edition. Convention Industry Council, 2014.

42. The International Association Meetings Market 2015. ICCA Statistics Report, June 2016. – 55 pages.

43. The International Association Meetings Market 2018. ICCA Statistics Report, June 2017. – 54 pages.

## Приложение А

### Анкета гостя

#### Уважаемы гости AZIMUT Отель Владивосток!

В целях проведения маркетингового исследования, для улучшения качества обслуживания, просим вас ответить на предлагаемые вопросы. В качестве ответа, выберите один из предложенных вариантов. Ваше мнение крайне важно для нас.

Опрос анонимный.

#### 1. Вы посетили нашу гостиницу впервые?

- Да
- Нет

#### 2. Какова цель вашего приезда в г. Владивосток?

- Деловая поездка
- Отдых
- Другая цель \_\_\_\_\_

#### 3. Откуда вы узнали о нашей гостинице?

- Рекомендация знакомых
- Реклама в СМИ
- Интернет
- Туристическое агентство
- Другое \_\_\_\_\_

#### 4. Как был забронирован номер?

- Турагентством
- Организатором мероприятия
- Без предварительного бронирования
- Через интернет
- По телефону

#### 5. Чем вас привлекла наша гостиница?

- Внешний вид фасада, интерьер
- Месторасположение
- Цена
- Дополнительные услуги
- Другое \_\_\_\_\_

#### 6. Какими из дополнительных услуг вы воспользовались и/или планируете воспользоваться при проживании в отеле?

- Бизнес-центр
- Фитнес-зал
- СПА
- Экскурсионное обслуживание

#### 7. Какие услуги вы бы добавили \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_

**8. Как бы вы оценили удобство и информативность сайта отеля?**

- Отлично
- Хорошо
- Удовлетворительно
- Неудовлетворительно

**9. Хотели бы вы воспользоваться услугами гостиницы вновь?**

- Да
- Нет

**10. Если у вас есть дополнительные пожелания или предложения в адрес гостиницы, просим Вас указать их. Они очень помогут нам улучшить инфраструктуру отеля.**

И в заключение, пожалуйста, расскажите немного о себе:

**11. Назовите, пожалуйста, страну вашего проживания:**

---

**12. Ваш возраст:**

- До 25 лет
- 25-35 лет
- 36-45 лет
- 46-60 лет
- Старше 60 лет

**13. Ваш пол:**

- Мужской
- Женский

**Большое спасибо за ваше время и ответы!**

Автор работы \_\_\_\_\_  
(подпись)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 г.

Нормоконтроль

\_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (Ф.И.О)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 г.

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**Кафедра сервиса и туризма**

**ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ**

на выпускную квалификационную работу студента Николаенко Александра Сергеевича  
специальность (направление) 43.03.03 «Гостиничное дело» \_\_\_\_\_ группа Б1410

Руководитель ВКР старший преподаватель Евгения Викторовна Гарянина

на тему: Обеспечение конкурентоспособности гостиничных предприятий в сфере конгрессно-выставочных услуг.

Дата защиты ВКР «2» июля 2018 г.

Несмотря на определённые достижения, обеспечение конкурентоспособности гостиничных предприятий в сфере конгрессно - выставочных услуг в гостиничной индустрии города Владивостока остаётся проблемой для регионального гостиничного бизнеса. Поэтому в целях повышения конкурентоспособности гостиничных предприятий в сфере конгрессно - выставочных услуг, необходимо комплексно проанализировать взаимодействие всех сторон, заинтересованных в этом процессе, так как использование научных исследований, направленных на разработку научно-методических подходов, поспособствует достижению перспектив в развитии внутреннего и въездного туризма в России и Приморском крае, что обуславливает актуальность выбранной темы.

Цель и задачи ВКР сформулированы в соответствии с темой, они определили структуру работы и методы научного исследования. Квалификационная работа имеет логичную и развёрнутую структуру. В ней автор касается обзора источников информации по выбранной проблеме, определяет значение и основные подходы к обеспечению конкурентоспособности гостиничных предприятий в сфере конгрессно - выставочных услуг.

Особое место в ВКР занимает аналитическое исследование. Оно отличается хорошей проработанностью и глубиной проработки собранных материалов. Результаты исследования были учтены в практической части работы.

В ходе решения задач, поставленных в работе, автор систематизировал значительный материал многочисленных источников, продемонстрировал целеустремлённость, профессиональный подход к решению проблем, навыки и умения.

Работа выполнена с высокой степенью самостоятельности. Уровень исполнения оценивается высоко. Автор работы проявил высокую активность, хорошую работоспособность, позитивное отношение к рекомендациям научного руководителя, нацеленность на результат.

Работа в целом соответствует требованиям ГОСТ, образовательным и научным стандартам. Степень оригинальности 81%.

Работа может представлять интерес для представителей гостиничного бизнеса. ВКР соответствует требованиям, предъявляемым к выпускным квалификационным работам, она может быть допущена к защите.

Заключение: заслуживает положительной оценки и присвоения квалификации бакалавр по направлению «Гостиничное дело»

Руководитель ВКР старший преподаватель \_\_\_\_\_ (подпись) Е.В. Гарянина

« 21 » \_\_\_\_\_ июня 2018 г.