

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра гостиничного дела

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ М. Д. Батраев  
(подпись) (инициалы, фамилия)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

43.03.03 Гостиничное дело  
код и наименование направления подготовки

43.03.03.02.01 Ресторанное дело  
код и наименование профиля подготовки

Внедрение дополнительных услуг, как фактор повышения  
конкурентоспособности на примере «Hilton Garden Inn Krasnoyarsk»  
тема

Руководитель \_\_\_\_\_ доцент, канд.техн. наук О. М. Сергачева  
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник \_\_\_\_\_ ТТ17-03БПГР В. В. Куликов  
подпись, дата группа инициалы, фамилия

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ О. М. Сергачева  
подпись, дата инициалы, фамилия

Красноярск 2021

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра гостиничного дела

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ М. Д. Батраев

подпись

инициалы, фамилия

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ**

в форме \_\_\_\_\_ **бакалаврской работы**  
(бакалаврской работы, дипломного проекта, дипломной работы, магистерской диссертации)

Студенту (ке)

Куликову Владиславу Вячеславовичу

(фамилия, имя, отчество студента(ки))

Группа ТТ17-02БПГР

направление подготовки 43.03.03

(код)

Гостиничное дело

(наименование)

профиль 43.03.03.02.01 Ресторанное дело

Тема выпускной квалификационной работы

Внедрение дополнительных услуг, как фактор повышения конкурентоспособности гостиницы на примере «Hilton Garden Inn Krasnoyarsk»

Утверждена приказом по университету № 4906/с от 09.04.2021г.

Руководитель ВКР

О. М. Сергачева, канд.техн.наук, доцент, доцент кафедры гостиничного дела ИТиСУ

(инициалы, фамилия, должность и место работы)

Исходные данные для ВКР

Данные об отеле Hilton Garden Inn Krasnoyarsk» представленные гостиничным предприятием и размещенные в общедоступных источниках

Перечень разделов ВКР

1 Теоретические аспекты формирования дополнительных услуг и оценки конкурентоспособности гостиницы

2 Анализ гостиничного предприятия «Hilton Garden Inn Krasnoyarsk»

3 Развитие дополнительных услуг в Отель Сибиряк филиал ООО «УСК Сибиряк»

Перечень графического или иллюстративного материала: графический материал отсутствует

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_ (подпись)

О. М. Сергачева

(инициалы и фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_ (подпись,

В. В. Куликов

инициалы и фамилия студента(ки))

«14 » апреля 2021 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты формирования дополнительных услуг и оценки конкурентоспособности гостиницы.....	6
1.1 Дополнительные услуги: сущность и классификация.....	6
1.2 Конкурентоспособность в условиях рынка и её оценка.....	13
1.3 Зарубежный и отечественный опыт развития дополнительных услуг для повышения конкурентоспособности гостиницы.....	23
2 Анализ гостиничного предприятия «Hilton Garden Inn Krasnoyarsk».....	34
2.1 Организационно-экономическая оценка гостиницы «Hilton Garden Inn Krasnoyarsk».....	34
2.2 Анализ и оценка дополнительных услуг в «Hilton Garden Inn Krasnoyarsk».....	39
2.3 Анализ рынка дополнительных услуг, предоставляемых гостиничными предприятиями города Красноярска.....	43
3 Развитие дополнительных услуг в Отель Сибиряк филиал ООО «УСК Сибиряк».....	46
3.1 Идея внедрения коктейльного бара в Отель Сибиряк филиал ООО «УСК Сибиряк».....	46
3.2 Организация работы коктейльного бара в «Hilton Garden Inn Krasnoyarsk».....	48
3.3 Финансовый план проекта .....	52
Заключение.....	58
Список использованных источников.....	60
Приложение А Планируемые расходы и доходы предприятия.....	62
Приложение Б Расчет окупаемости проекта.....	63

## ВВЕДЕНИЕ

Ещё со времён древних государств различные средства размещения играют большую роль в жизни путешественников. Это самая основная оказываемая услуга во время путешествий или деловых поездок. Гостиничный бизнес – это, на сегодняшний день оказывание двух основных услуг, проживание и питание. Если питание может быть подано в формате дополнительной услуги, то проживание всегда было и будет основой для этой индустрии. Поэтому сейчас есть на рынке такие средства проживания, как хостелы, базы отдыха, и разные по своим услугам, которые подаются, как основные, гостиницы.

На сегодня гостиничная индустрия шагнула настолько вперёд, что её представители находятся в каждой точке, где хочет побывать человек. Именно отсюда возникает конкуренция. Но чтобы быть конкурентоспособным, надо что-то предлагать своим гостям, что-то уникальное, либо достаточно просто сделать это максимально качественно.

Гостиничное предприятие – это коммерческое предприятие, главная цель которого зарабатывать деньги и приносить прибыль своим инвесторам. Но чтобы зарабатывать нужно сначала вложиться в эту идею. Инвестировать не только в саму бизнес-идею, но также в людей, которые будут реализовывать этот проект. Именно так должно быть любое развитие в любой сфере деятельности человека и никак наоборот.

Такие важные критерии, как цена, расположение, категория отеля, его инфраструктура, внешний вид и интерьер, техническое оснащение и многое другое, являются «визитной карточкой» любой гостиничной компании, её «лицом». Но этого недостаточно, чтобы привлечь больше гостей. Новые идеи, нестандартный подход, расширение спектра услуг и повышение качества оказываемых услуг необходимы для успешной работы организации. Именно привлечение дополнительных услуг, внедрение их в структуру предприятия

может сделать гостиницу конкурентоспособным участником рынка и, кроме того, вывести ее на более высокую рыночную нишу.

Увеличение прибыли, привлечение дополнительных потребителей и инвестиций в этот бизнес, реализация предприятия, как лучшего в этой сфере – это задача каждого предприятия и не только в секторе гостиничного бизнеса. В гостиничной индустрии ты должен каждую секунду доказывать свою состоятельность, чтобы твой постоялец не ушел к твоим конкурентам. В этом также помогают различные технологии, которые способствуют более комфортному пребыванию гостей.

Актуальность выбранной мной темы исследования заключается в том, что во многих гостиничных предприятиях, где оказывается высокий уровень сервиса, иногда не хватает чуть более широкого спектра дополнительных услуг. А ведь за счёт внедрения этих самых услуг можно зарабатывать. А ведь именно это самая главная цель в бизнесе.

Внедрение дополнительных услуг - это процесс нелёгкий и решится на него может не каждое предприятие, так оно требует определённого анализа со стороны вероятных потребителей. Это необязательно должны быть постояльцы гостиницы. Это могут быть и жители города. А также внедрение требует определённых финансовых вливаний. Любое внедрение - это ответственность и не только перед инвесторами, а главное перед гостями, которые и будут постоянно пользоваться этими самыми услугами, которые вы оказывается для их комфортного пребывания.

Объектом выпускной квалификационной работы является гостиничное предприятие Отель Сибиряк филиал ООО «УСК Сибиряк».

Предметом выпускной квалификационной работы являются дополнительные услуги гостиницы Отель Сибиряк филиал ООО «УСК Сибиряк».

Целью данной работы является разработка и обоснование мероприятий по внедрению дополнительных услуг в организацию работы Отель Сибиряк филиал ООО «УСК Сибиряк» с целью повышения конкурентоспособности.

Для достижения поставленной цели решены следующие задачи:

- изучены теоретические основы дополнительных услуг в индустрии гостеприимства;
- проведен анализ организационно-хозяйственной деятельности гостиничного комплекса Отель Сибиряк ООО «УСК Сибиряк»;
- разработаны рекомендации по повышению эффективности деятельности предприятия.

Информационной базой исследования послужили нормативные документы и законодательные акты, справочники и учебные пособия, а также статьи из сети Интернет.

Методологической базой исследования послужили методы экономического и статистического анализа, сравнительный и комплексный анализ, методы классификации, количественные и качественные методы.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения разработанного проекта для повышения конкурентоспособности гостиничного комплекса Отель Сибиряк филиал ООО «УСК Сибиряк».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников.

# **1 Теоретические аспекты формирования дополнительных услуг и оценки конкурентоспособности гостиницы**

## **1.1 Дополнительные услуги: сущность и классификация**

Понятие «услуга» представляет собой предпринимательскую деятельность, направленную на удовлетворение потребностей других лиц, за исключением деятельности, осуществляемой на основе трудовых правоотношений. В гостинице все предоставляемые услуги принято делить на основные и дополнительные.

К основным услугам относятся услуги по размещению и питанию.

Дополнительные услуги составляют вторую группу и заказываются, а затем оплачиваются потребителем отдельно за дополнительную плату. Предоставление дополнительных услуг очень явно отражается на финансовой устойчивости предприятия и играет большую роль в общем представлении гостя о гостинице, ее имидже [1].

Здесь помимо материальной стороны обслуживания очень важен индивидуальный подход к потребителю. Для этого, прежде всего, нужно изучить потенциальных потребителей, которые будут пользоваться услугами вашего предприятия. Необходимо понять, на какие категории населения гостинице нужно ориентироваться, изучить их потребности. Также ассортимент дополнительных услуг варьируется исходя из категории самой гостиницы.

Помимо этого, дополнительные услуги могут быть как платными, так и бесплатными.

Дополнительные услуги, которые должен предоставляться бесплатно:

- вызов гостю скорой помощи при необходимости;
- предоставление медицинской аптечки;
- по просьбе гостя разбудить в определенное время;



– предоставление ниток с иглками, кипятка, посуды или столовых приборов;

– при получении корреспонденции доставка ее в номер.

Данный перечень утвержден российским законодательством. Администрация гостиничного предприятия вправе расширить этот ассортимент бесплатных дополнительных услуг, но никак не может сократить или взять за них какую-либо плату, так как это ущемляет права гостя [2].

Помимо предыдущего перечня бесплатных дополнительных услуг, гостиница может предоставить потребителю услуги, оплачиваемые гостем дополнительно за отдельную плату. Их может быть как огромный разнообразный комплекс, так и не предоставляться вообще. Этот аспект зависит от «звездности» гостиничного предприятия. Так как не каждая гостиница может позволить себе довольно затратные дополнительные услуги, ведь это просто не будет окупаемо и рентабельно. Но при этом в любом отеле работники обязаны стремиться к удовлетворению запросов клиентов, чтобы набор предоставляемых услуг оправдывал их ожидания. Другими словами, можно сказать, что дополнительные услуги должны быть целесообразными и оправданными, а самое главное качественными.

Для успешного предоставления дополнительных услуг на базе гостиничного предприятия необходимо учитывать, помимо потребителей, также конкурентов с их предложениями, собственные ресурсы, на основе которых работает предприятие. Также нужно уметь найти оптимальные, более интересные предложения по управлению организацией. Так как дополнительные услуги невозможны без творческого, оригинального подхода. Благодаря этому гостиница сможет выделиться на фоне конкурентов [3].

Помимо всего, дополнительные услуги могут осуществляться своими силами, то есть на территории гостиницы и персоналом, который нанят на постоянной основе, или с помощью сторонних организаций.

Потребитель, изучая различные отели и видя их категории, уже мысленно представляет примерный ассортимент дополнительных услуг, их качество и

количество. То есть разработка перечня таких услуг зависит именно от «звездности» отеля, они должны дополнять друг друга, быть единым целым. Чтобы удовлетворить требования гостя и предвосхищать желания. Например, для гостиниц 4 - 5 звезд характерен большой перечень разнообразных дополнительных услуг для поддержания своего статуса:

- организация общественного питания в ресторане, кафе, баре, закусочной и др. Иногда питание предоставляется круглосуточно.

- возможно проведение банкетов, праздников и т.д.;

- кейтеринг – подразумевается выездное обслуживание клиентов на различных праздниках;

- организация на территории комплекса праздничных торжеств (свадеб, юбилеев, корпоративов и др.), причем данные услуги могут быть не только для постояльцев гостиницы;

- развитие инфраструктуры и связанные с этим развлекательные мероприятия (игровая зона, дискотека, караоке, бильярд, представления, розыгрыши, конкурсы, концерты и др.), здесь может быть большая вариативность развлечений для различных категорий потребителей (например, для детей игровая комната, для взрослых ночной клуб, игровые автоматы, бильярд, для людей зрелого возраста комнаты отдыха, танцевальные площадки);

- предоставление экскурсионного обслуживания по различным достопримечательностям с экскурсоводом, гидом, гидом-переводчиком;

- предоставление и продажа гостям билетов на концерты, в театр, цирк, в музеи и т.д.;

- музыкальное оформление, живая музыка – могут быть как на базе предприятий общественного питания, так и на специальных мероприятиях, в главном вестибюле;

- услуги фотографа – предоставление различных фотосессий, аренда услуг фотографа; – продажа сувенирных изделий;

- услуги прачечной или химчистки;
- покупка и доставка цветов;
- бытовое обслуживание;
- ремонт обуви, одежды;
- предоставление транспортных услуг (прокат автомобилей, лимузинов, заказ такси, трансфер, бронирование билетов на какой-либо вид транспорта для гостя);
- предоставление услуг собственного фитнес-центра – это может быть как небольшая комната с несколькими тренажерами, так и большой тренажерный зал с большим выбором тренажеров, в зависимости от класса гостиницы; – предоставление услуг СПА (массаж, визаж, услуги стилиста, маникюрные услуги и т.д.);
- бассейн, баня;
- спортивные площадки (волейбольная, баскетбольная, теннисная);
- хранение вещей и других ценностей;
- услуги аниматора, фитнес-инструктора и других специалистов (утренняя зарядка, водная аэробика, розыгрыши, конкурсы, советы диетолога и др.);
- предоставление конференц-залов для ведения переговоров.

Подобный перечень может изменяться, расширяться и дополняться в зависимости от интересов гостиницы и ее положения. Здесь должны учитываться такие аспекты как местоположение, категории потребителей, размеры и площадь самого предприятия и его окружающей территории, категория отеля, его целенаправленность и ряд других причин [4].

В дополнительных услугах особую роль играет обслуживающий персонал. Работники гостиницы должны быть доброжелательны и тактичны по отношению к гостю. Ведь здесь важно не количество услуг, а именно их качество. Поэтому должны быть постоянные тренинги и обучения, чтобы коллектив развивался сам и направлял тех, кто только что пришел в команду.

Так, многие гостиницы, которые заботятся о своей репутации и имидже, просят по окончании времяпровождения у них гостей заполнить специальные анкеты, в которых просят посетителей оценить работу отеля по различным критериям. Позже эти анкеты сдаются в аналитический отдел, где подробно изучаются, анализируются. А после этого информация передаётся руководителям подразделений, которые принимают меры по предотвращению проблем или поощрению сотрудника.

Для администрации гостиничного предприятия очень важно мнение гостей, поэтому изучая недостатки, согласно анкетам, руководство старается их устранить. Поэтому очень важно, чтобы персонал был деликатным, вежливым, общительным и т.д. Не стоит забывать главное правило при работе с гостями: «клиент всегда прав». Персонал обязан уметь выслушать пожелания гостей и всегда при необходимости своевременно реагировать на их требования и просьбы. Потребитель услуг должен почувствовать себя «как дома», желанным гостем. А персонал, в свою очередь, создать атмосферу уюта, гостеприимства [5].

Информация о дополнительных услугах должна быть наглядна, расположена на видном месте для всех гостей. Обычно это в форме стенда в главном вестибюле на 1 этаже или же информацию можно узнать у администраторов гостиницы у регистратуры. Также информацию необходимо распространить на каждом этаже отеля, в номерах. Часы работы предприятий, предоставляющих дополнительные услуги должны быть удобны для потребителей в любом случае. Все нюансы решаются с каждым гостем в индивидуальном порядке.

Огромную роль в сфере дополнительных услуг играет спрос. Отель предлагает услуги, а потребитель уже выбирает. Согласно законодательству, исполнитель не имеет права без согласия предоставлять какие-либо дополнительные услуги за отдельную плату. Все обязательно должно быть заранее согласовано. Если в договоре не предусматриваются те или иные услуги, потребитель вправе их не оплачивать.

Для успешного предоставления дополнительных услуг на базе гостиницы необходимо учитывать, помимо потребителей, также конкурентов с их предложениями, собственные ресурсы, на основе которых работает гостиничное предприятие. Также нужно уметь найти оптимальные, более интересные направления по управлению организацией. Так как дополнительные услуги невозможны без творческого, оригинального подхода. Благодаря этому гостиница сможет выделиться на фоне конкурентов [6].

Существенную роль в развитии гостиничного предприятия играет и деятельность государства. Ведь помимо того, что гостиница самостоятельно предоставляет дополнительные услуги, она еще и сотрудничает с другими предприятиями досуга (музеи, парки, аквапарки, цирк и многое другое). Поэтому городская инфраструктура должна динамично развиваться, а это полностью зависит от деятельности государственных органов как создателя благоустроенности и комфорта окружающей инфраструктуры.

На сегодняшний день спрос на услуги гостиниц высок, но и запросы потребителей меняются и растут с каждым годом. Приходится придумывать все больше нового. Сюда можно отнести проведение конференций, симпозиумов, собраний, тренингов на базе собственной гостиницы. Так как деловой туризм в России весьма развит, то это направление составит достаточно высокий доход. Следовательно, для этого необходимо иметь специальные залы, помещения, оборудование. Также плюсом здесь является то, что деловые люди предпочитают номера более высокого класса, что также составляет основу для хорошей прибыли [7].

Помимо этого, хороший доход в дополнительных услугах составляет организация праздничных программ. Люди готовы много платить за хороший праздник, приятную атмосферу и качественное обслуживание.

Также существует специальное подразделение в отеле, работающее в индивидуальном порядке, круглосуточно, в зависимости от заказов клиентов, которое называется «room service». Обычно это присуще отелям 4-5 звезд. Это доставка еды в номер, причем блюдо может быть любой сложности. Заказ

формируется по телефону или же гость на специальном бланке пишет блюда и время их подачи и вывешивает бланк на дверь. Официант уже после сервирует стол, подает заказ и рассчитывается с гостем.

Немаловажной составляющей сферы дополнительных услуг является анимационное обслуживание. Оно позволяет создать для гостей хорошее настроение, определенную человеческую культуру, отдохнуть, позаботиться о здоровье и т.д. Сюда относится сфера досуга, спорта, культуры, развлечений. Когда времяпровождение человека состоит из таких аспектов, то жизнь его обогащается здоровьем, полноценным досугом. В последнее время туристов помимо обычного размещения и питания в отеле интересуют интересная развлекательная программа, наличие команды аниматоров.

Анимация предполагает различные шоу, праздничные программы, конкурсы, спортивные состязания, эстафеты, в которых участие принимают сами туристы.

Аниматорами должны быть люди общительные, доброжелательные, веселые, чтобы не давали гостям скучать. Они должны во всем искать компромисс, стараться удовлетворить потребности туристов в разных сферах досуга. По сути, аниматоры находятся с туристами весь день. Они должны целый день коммуницировать с гостями гостиничного предприятия. Например, с утра проводят зарядку или спортивные мероприятия, днем приглашают на какие-либо представления, концерты, а вечером организовывают праздничные шоу, дискотеки, караоке и многое другое.

Для детей есть детские аниматоры, которые занимаются с ними и полностью ответственны за них. Это может быть в виде игр, эстафет, прогулок, экскурсий, похода в аквапарк, а также может занять их различными познавательными взаимодействиями с чем-либо и др.

Анимация, по сути, развивает творчество у туристов, не дает им скучать [8].

Таким образом, можно сделать вывод, что дополнительные услуги в гостиничной индустрии разнообразны, делятся на различные категории.

Существует огромный перечень данных услуг, без которых не может быть полноценного существования гостиничных предприятий. Дополнительные услуги являются залогом хорошей конкурентоспособности среди остальных предприятий.

В любой гостинице работники обязаны стремиться к удовлетворению запросов клиентов, чтобы набор предоставляемых услуг оправдывал их ожидания. Несколько сам набор услуг, а то, как он оказан. Его качество. Иными словами, можно сказать, что дополнительные услуги должны быть целесообразными, оказаны по всем стандартам (а некоторых моментах и лучше) и оправданными.

## **1.2 Конкурентоспособность в условиях рынка и её оценка**

В экономической литературе еще не существует единого определения конкурентоспособности, которое могло бы всесторонне отразить ее сущность как экономической категории. Не разработано универсальных методик, применимых к оценке конкурентоспособности различных экономических объектов и субъектов.

Опираясь на экономическое содержание понятия «конкуренция», многие авторы раскрывают понятие «конкурентоспособность», акцентируя внимание на различных ее аспектах.

На сегодняшний день даны различные определения конкурентоспособности. Они приведены в нижеуказанной таблице.

Таблица 1.1 - Примеры определения термина «конкурентоспособность»

Автор	Определение конкурентоспособности
М. Портер	Свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений
М. Гельвановский	Обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования

## Окончание таблицы 1.1

Автор	Определение конкурентоспособности
П. Завьялов	Концентрированное выражение экономических, научно-технических, производственных, организационно-управленческих, маркетинговых и иных возможностей страны, которые реализуются в товарах и услугах, успешно противостоящим конкурирующим аналогам как на внутреннем, так и на внешнем рынке
В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева	Способность успешно оперировать на конкретном рынке (регионе сбыта) в данный период времени путем выпуска и реализации конкурентоспособных изделий и услуг
Р. А. Фатхутдинов	Свойство объектов, характеризующее степень удовлетворения конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Определяет способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке

Различия в трактовках категории «конкурентоспособность» обусловлены особенностями ее экономической сущности. Прежде всего следует отметить многоуровневый характер конкурентоспособности.

В современной экономике термин «конкурентоспособность» используется применительно к категориям разного уровня: конкурентоспособность товара, фирмы, отрасли, региона и, наконец, конкурентоспособность страны. Чтобы иметь наглядное представление о взаимосвязи и взаимообусловленности различных уровней конкурентоспособности, воспользуемся схемой, представляющей собой своеобразную «пирамиду конкурентоспособности» (рисунок 1.1).



Рисунок 1.1 - Пирамида конкурентоспособности



Между понятиями конкурентоспособности на разных уровнях существует тесная взаимосвязь и взаимозависимость. В частности, страновая и отраслевая конкурентоспособность в конечном итоге зависят от способности конкретных товаропроизводителей выпускать конкурентоспособные товары. Но, с другой стороны, выпуск конкурентоспособной продукции может осуществляться в условиях, созданных для товаропроизводителей в отрасли и в стране в целом, т. е. конкурентоспособность объектов каждого нижестоящего уровня является фактором конкурентоспособности объектов всех вышестоящих уровней. В свою очередь, объекты вышестоящих уровней создают условия, обеспечивающие конкурентоспособность объектов на нижних уровнях.

Вместе с тем между понятиями конкурентоспособности различных уровней существуют принципиальные различия. Например, понятия «конкурентоспособность страны» и «конкурентоспособность предприятия» различаются, во-первых, неодинаковыми целевыми функциями этих объектов. Во-вторых, сами целевые установки развития стран в зависимости от исторически сложившихся традиций живущих в них людей могут существенно различаться. Во многих странах сформировались и развились (при всей их сложности) уникальные хозяйственные уклады со своей структурой и моделями развития. В-третьих, все страны очень различаются по масштабам, роли в мировой истории, экономическим и геополитическим потенциалам. Этим объясняется несходство национально-государственных интересов, экономических стратегий и внешнеэкономических сегментов этих стратегий.

Конкурентоспособность является универсальным показателем, который может применяться во многих сферах жизнедеятельности. Все же по своей сути она остается понятием экономическим, и наиболее правильным является ее применение именно к экономическим объектам.

Все многообразие конкурентных отношений, возникающих в сфере экономики, можно с определенной долей условности подразделить на три уровня:

– микроуровень (конкретные виды продукции, производства, предприятия) – характеристики, отражающие собственно качество и цены продукции;

– мезоуровень (отрасли, объединения предприятий и фирм) – характеристики, обеспечивающие устойчивое улучшение показателей эффективности использования имеющихся производственных ресурсов отраслей;

– макроуровень (народнохозяйственные комплексы, страны, объединения стран) – характеристики, отражающие общее состояние хозяйственных систем, их сбалансированность, инвестиционный климат [9].

Чтобы выполнить поставленную в начале этой работы цель нам нужно будет больше обратить внимание на микроуровень. Так как у нас есть предприятие с дополнительными услугами, но нам их нужно развивать, чтобы занять еще более уверенную лидирующую позицию в гостиничном бизнесе города Красноярска.

Чёткого определения для конкурентоспособности нет, но есть масса методов оценки этой конкурентоспособности. Парадокс, как мне кажется.

Оценка конкурентоспособности является методологической основой для определения путей повышения конкурентоспособности бизнеса предприятия и принятия надлежащих решений по формированию и управлению конкурентными преимуществами. Это позволяет определить сильные стороны и слабости в деятельности хозяйствующего субъекта, укрепления его превосходства и устранения слабых мест.

Принятие эффективных мер, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия, требует наличия объективного инструмента для его определения.

Выбор метода оценки конкурентоспособности бизнеса предприятия становится наиболее важным решением, поскольку оценка должна быть комплексной и точной, иметь объективную количественную и качественную

информацию и в то же время не должна требовать значительных вложений, времени и денег.

В настоящее время нет общепринятого подхода к оценке конкурентоспособности предприятий. Выбор метода оценки - это субъективный процесс и оценка конкурентоспособности определенного объекта с использованием разных методов и подходов, результаты могут быть получены совершенно противоположные. В связи с этим исследование многих экономистов сосредоточенных на изучении теоретических и методологических основ определения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов различны и обширны [10].

Проблема повышения конкурентоспособности организации тесно связана с ее оценкой, поскольку она является ориентиром при принятии решений об укреплении рыночных позиций хозяйствующего субъекта и в то же время указывает на эффективность текущей деятельности.

Оценка конкурентоспособности является основой для определения путей повышения конкурентоспособности бизнеса предприятия и принятия надлежащих решений по формированию и управлению конкурентными преимуществами. Это позволяет определить сильные стороны и слабости в деятельности хозяйствующего субъекта, укрепления его превосходства и устранения слабых мест.

Принятие эффективных мер, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия, требует наличия объективного инструмента для его определения.

По этой причине в настоящее время актуальной задачей является анализ существующих методов и методов поиска, которые позволили бы более объективно и точно определить уровень конкурентоспособности предприятий.

С этой целью рассмотрим следующие методы анализа конкурентоспособности:

- оценка конкурентоспособности с точки зрения сравнительных преимуществ. Здесь основным критерием является низкая стоимость, связанная

с этим методом оценки. Этот метод выражает наиболее традиционную точку зрения о конкурентных преимуществах предприятия: чем выше конкурентоспособность выпускаемой продукции, тем выше конкурентоспособность предприятия. Простота метода - его преимущество. Однако он не учитывает все другие факторы конкурентоспособности, которые уменьшают объективность оценки, тогда как качественная оценка конкурентоспособности предприятия требует более подробной информации;

- оценка конкурентоспособности в рамках теории равновесия что предполагает наличие факторов производства предприятия, которые могут быть использованы более эффективно, чем конкурентами. Эта теория применима, когда рынок характеризуется состоянием равновесия, которое предполагает наличие совершенных условий конкуренции. Предприятие достигает максимальной производительности и продаж продукции на постоянном уровне спроса и технологий на данном рынке. Однако эта ситуация не типична на практике. Кроме того, учитывая только стоимость факторов производства, происходит игнорирование возможностей нематериальных активов предприятия (качество продукции, имидж, рекламный эффект и т. д.), влияние которых может быть весьма решающим. В этом отношении применение описанной теории не всегда может дать надежные результаты;

- оценка конкурентоспособности на основе качества продукции. Этот метод основан на оценке ряда показателей качества продукции и их сопоставлении с соответствующими параметрами конкурирующих продуктов. Преимуществом этого метода является возможность учета потребительских предпочтений. Однако игнорируются другие важные факторы конкурентоспособности, которые снижают надежность и объективность такой оценки.

В методах анализа конкурентоспособности существует группа так называемых «матричных методов» для оценки конкурентоспособности предприятия. К ним относятся следующие инструменты оценки конкурентоспособности:

- Матрица Бостонской Консалтинговой Группы (БКГ) представляет собой теоретически обоснованный метод, основанный на маркетинговой оценке продуктов. Этот метод отличается простотой и ясностью. Это позволяет принимать стратегические решения в отношении стратегии продукта. Однако этот метод часто не учитывает финансовые характеристики конкурентоспособности предприятия. Пример матрицы Бостонской консалтинговой группы отражен в рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 - пример матрицы Бостонской консалтинговой группы

- матрица McKinsey: представляющая собой систему координат, которая используется для принятия стратегических решений на основе соотношения двух параметров: «конкурентоспособность компании» и «привлекательность отрасли» Пример матрицы McKinsey отражен в рисунке 1.3.

- матрица Ансоффа: предназначена для разработки возможных стратегий действий компании в условиях растущего рынка [11]. Возможность роста определяется между категориями существующего рынка и существующим продуктом, существующим рынком и новым продуктом, новым рынком и существующим продуктом, а также новым рынком и новым продуктом. Пример матрицы Ансоффа отражен в рисунке 1.4.

Стратегии по матрицам МакКинзи и DPM			
Привлекательность рынка	<i>Защитите позицию</i>	<i>Инвестируйте в развитие</i>	<i>Развивайтесь селективно</i>
Высокая	Инвестируйте в развитие по максимуму. Концентрируйте свои усилия на сохранении сильных сторон	Боритесь за лидерство. Развивайтесь выборочно в тех направлениях, в которых вы сильны. Укрепляйте свои уязвимые участки	Сосредоточьтесь вокруг небольшого числа сильных сторон. Ищите пути преодоления слабых сторон. Бросайте бизнес, если признаки устойчивого роста отсутствуют
Средняя	<i>Развивайтесь селективно</i>	<i>Извлекайте доход</i>	<i>Небольшое расширение</i>
	Обильно инвестируйте в привлекательные отрасли. Развивайте способность противостоять конкуренции. Делайте упор на повышение прибыльности за счет увеличения производительности.	Защищайте существующую программу. Сконцентрируйте инвестиции в тех сегментах, где хорошая норма прибыли и относительно небольшой риск.	Ищите способы развития без высокого риска; в противном случае минимизируйте инвестиции и улучшайте организацию на уровне операций.
Низкая	<i>Защищайтесь и меняйте ориентиры</i>	<i>Извлекайте доход</i>	<i>Выходите из бизнеса</i>
	Старайтесь зарабатывать сегодня. Сконцентрируйтесь в привлекательных сегментах. Защищайте свои сильные стороны	Защищайте свои позиции в наиболее прибыльных сегментах. Обновляйте ассортимент. Минимизируйте инвестиции.	Продавайте бизнес тогда, когда сможете получить высшую цену. Сократите постоянные издержки и некоторое время избегайте инвестиций.
07.10.2017	Сильная	Средняя	Слабая <sup>42</sup>

Рисунок 1.3 - пример матрицы McKinsey

		Товар	
		Существующий	Новый
Рынок	Существующий	<b>Глубокое проникновение на рынок</b> Провести рекламную акцию, с целью информирования потребителей о деятельности магазина	<b>Разработка товара</b> Ввести в ассортимент реализуемой товарной продукции мужскую и женскую обувь
	Новый	<b>Расширение рынка</b> Открыть магазин женской и мужской одежды в городе №	<b>Диверсификация</b> Открыть прачечную – химчистку в городе №

Рисунок 1.4 - пример матрицы Ансоффа

- SWOT-анализ является наиболее распространенным и универсальным методом, применимым во многих областях. На основе анализа этот метод позволяет выявить сильные и слабые стороны предприятия, а также выявить потенциальные возможности и внешние угрозы. SWOT-анализ предлагает возможность использовать большое количество качественных характеристик и

позволяет характеризовать факторы эффективности предприятия, которые не поддаются количественной оценке. Пример SWOT анализа в рисунке 1.5.

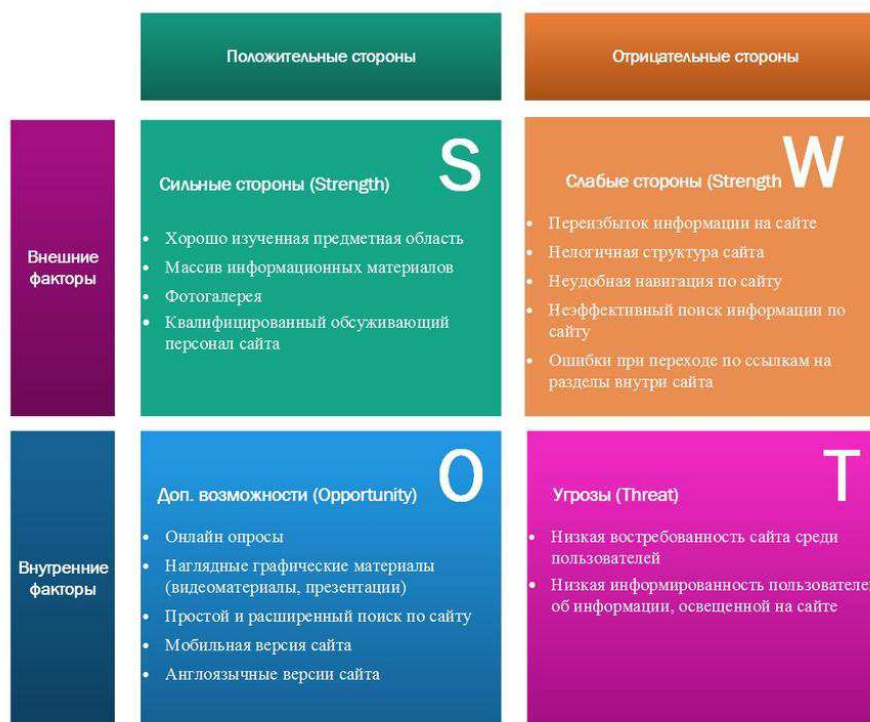


Рисунок 1.5 - Пример SWOT анализа

- методы экспертной оценки часто используются для оценки конкурентоспособности. Основное преимущество этого подхода заключается в его универсальности, а также в способности быстро и просто получить необходимую оценку конкурентоспособности предприятия. Методы экспертной оценки незаменимы в случае, когда невозможно количественно определить некоторые параметры. Качество результатов, полученных при таком подходе, полностью зависит от профессионализма экспертов, их интуиции и видения;

- графический метод, основанный на построении «многоугольника», основан на анализе восьми факторов конкурентоспособности предприятия. Эти факторы представлены в виде полигональных векторов. Накладывая полученные многогранности конкурентоспособности различных предприятий друг на друга, аналитик может визуальнo оценить сильные и слабые стороны предприятия по отношению к конкурентам. Основным преимуществом этого

метода является наглядность полученных результатов. Недостатком является возможная сложность определения фактической длины векторов, что указывает на статус определенного конкурентного фактора предприятия. В этом отношении результаты, полученные с использованием этого метода, являются довольно условными и требуют уточнения. Пример графического метода анализа отражен в рисунке 1.6.

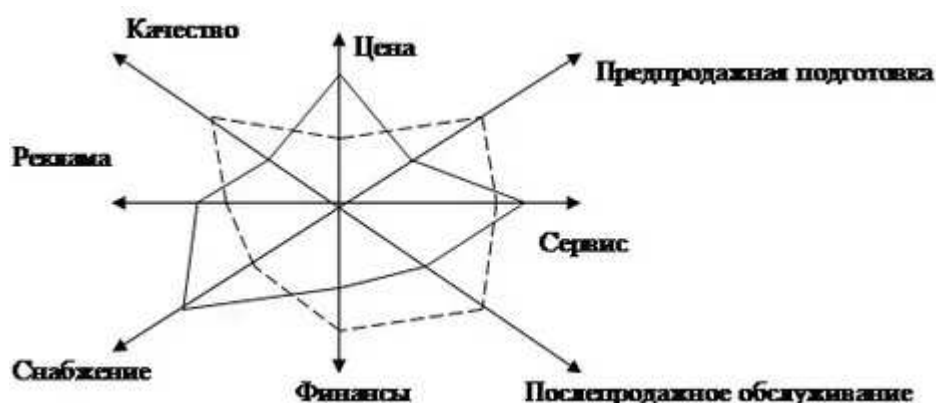


Рисунок 1.6 - Пример графического метода анализа

- оценка конкурентоспособности в рамках теории равновесия. Эта теория применима, когда рынок характеризуется состоянием равновесия, которое предполагает наличие совершенных условий конкуренции. Предприятие достигает максимальной производительности и продаж продукции на постоянном уровне спроса и развития технологий на данном рынке. Однако эта ситуация на практике не типична. Кроме того, учитывая только стоимость факторов производства, аналитик игнорирует возможности нематериальных активов предприятия (качество продукции, имидж, рекламный эффект и т. Д.), Влияние которых может быть весьма решительным. В этом отношении применение описанной теории не всегда может дать надежные результаты;

- метод «профиля требований» основан на применении шкалы экспертных оценок, которая определяет степень продвижения определенного предприятия и корреляцию с самым сильным конкурентом. Преимуществом этого метода является ясность оценки. Недостатком является то, что экспертные оценки могут быть субъективными и не отражать фактическую ситуацию;



- метод «профилей полярности» основан на сравнении параметров, указывающих на сильные и слабые стороны предприятия, с показателями конкурирующих предприятий. Уровень конкурентоспособности в этом методе можно легко и быстро определить. Однако при этом аналитик может не учитывать некоторые характеристики деятельности предприятия и его конкурентов, которые следует учитывать при определении уровня конкурентоспособности. Поэтому применение этого метода также не может дать всестороннюю оценку конкурентоспособности.

Таким образом: существует группа методов оценки конкурентоспособности предприятия, дающая объективное описание оцениваемого объекта. К ним относятся вычислительные, а также комбинированные вычислительные и графические методы.

Для определения уровня конкурентоспособности объекта используются различные критерии оценки, которые лежат в основе расчета индивидуальных, групповых и интегрированных показателей. Для ясности вычислительные и графические методы предоставляют графическую иллюстрацию, которая облегчает анализ. Преимуществом этих методов является точность и точность полученных результатов, хотя они требуют времени и требуют конкретной информации. Другая группа методов оценки конкурентоспособности основана на системном подходе.

### **1.3 Зарубежный и отечественный опыт развития дополнительных услуг для повышения конкурентоспособности гостиницы**

В любой гостинице наряду с основными услугами важнейшую роль играют дополнительные услуги. основополагающим фактором для большого и качественного ассортимента дополнительных услуг является ориентация предприятия на определенные категории потребителей, так как именно они являются пользователями предоставляемых тех или иных услуг. А уже сам гость после того, как воспользуется услугой, будет решать воспользуется он ей

или нет еще раз. А если не понравилась, то потребитель может и вообще отказаться от услуг данной гостиницы и порекомендовать своим друзьям или коллегам туда не приезжать.

Нужно всегда стремиться к совершенству и оказывать максимально возможный спектр дополнительных услуг на пределе возможного качества.

То есть дополнительные услуги могут быть совершенно разными, но их качество и количество напрямую связаны с потребительским спросом, востребованностью в данной индустрии среди постояльцев.

Для успешного предоставления дополнительных услуг на базе гостиницы необходимо учитывать, помимо потребителей, также конкурентов с их предложениями, собственные ресурсы, на основе которых работает предприятие. Также нужно уметь найти оптимальные, более интересные направления по управлению организацией. Так как дополнительные услуги невозможны без творческого, оригинального подхода. Благодаря этому гостиница сможет выделиться на фоне конкурентов [12]. При оказании дополнительных услуг нельзя никак забывать о качестве этих самых услуг, которые вы предоставляется постояльцам вашего отеля

Существенную роль в развитии гостиничного предприятия играет и деятельность государства. Ведь помимо того, что гостиница самостоятельно предоставляет дополнительные услуги, она еще и сотрудничает с другими предприятиями досуга (музеи, парки, аквапарки, цирк и многое другое). Поэтому городская инфраструктура должна динамично развиваться, а это полностью зависит от деятельности государственных органов как создателя благоустроенности и комфорта окружающей инфраструктуры.

Дополнительные услуги – серьезная составляющая гостиничной индустрии, которая при правильном управлении и оригинальном подходе поможет гостинице выделиться среди своих конкурентов [13]. А выделиться надо, потому что рынок огромен.

Организовать различные дополнительные услуги можно таким образом, чтобы помимо привлечения туристов в свою гостиницу, можно было

приглашать и жителей города. Для этого можно на базе предприятия организовывать деловые встречи, симпозиумы, конференции. Также устраивать Дни открытых дверей, проводить интересные экскурсии, организовывать массовые мероприятия на территории, проводить праздники, концерты, дискотеки и многое другое.

Например, на сегодняшний день оказание дополнительных услуг в сфере делового туризма или бизнеса будет приносить немалый доход организации. Если обслуживать бизнесменов, корпоративных клиентов, то доход может составлять 40-50%. Понятно, что для этого необходимо закупить специальное оборудование, технику, организовать специальные помещения, залы для совещаний и собраний, но это все, в конечном счете, быстро окупается, так как подобные мероприятия крайне популярны среди корпоративных организаций, бизнесменов и др.

В проведении и организации различных симпозиумов, ярмарок, выставок российская гостиничная индустрия довольно хорошо преуспевает, поэтому уже в полной мере может посостязаться в этой сфере с зарубежным рынком гостиничной отрасли [14].

В межсезонье, когда спрос на гостиничные услуги падает, именно конгрессный, деловой туризм поддерживает планку объема продаж гостиницы. Для деловых туристов характерно короткое пребывание в гостиницах (обычно 1-2 ночи), но это компенсируется довольно высокими объемами продаж, поскольку данная категория туристов также предпочитает высококомфортабельные номера, следовательно, и цена на них выше. Соответственно при заезде большого количества человек, цель которых деловой туризм, повышается и спрос на дополнительные услуги, оказываемые гостиничным предприятием.

Обычно, если в отель заселяются не индивидуальные деловые туристы, а корпоративные группы, то заполняемость отеля довольно велика. И вследствие чего таким же высоким спросом пользуются рестораны гостиниц, конференц-залы и др. [3].

Дополнительные услуги могут быть самыми разнообразными. Потребители, видя такое разнообразие ассортимента услуг, стали довольно «избалованными» и, например, мало кто из туристов представляет себе гостиницу без бесплатного WI-FI по всей территории, фена, розеток для собственной техники. Это стало уже примитивным и как таковым для потребителей. Они ждут чего-то нового, завлекающего.

Даже популярные и известные мировые гостиницы или их сети стараются как можно чаще удивить своих постояльцев, придумать что-то новое. Ведь стабильность – это хорошо, но стремление вперед, к новому всегда привлекает большее количество клиентов. Необычная мебель, новейшее электронное оборудование, игровые комнаты с автоматами, собственный ночной клуб и многое другое, все это лишь малая часть задумок современных гостиничных предприятий, которая реализуется уже сейчас в отелях во всем мире [15].

Наблюдая за развитием мирового рынка гостиничной индустрии, в частности зарубежного, российские предприятия данной отрасли стараются соответствовать данной планке, поддерживать высокий стандарт качества по оказанию дополнительных услуг.

Выделиться среди предприятий-конкурентов, привлечь большой поток потребителей поможет именно дополнительный продукт гостиницы, благодаря которому предприятие будет получать немалый дополнительный доход наряду с доходом от основных услуг. Внедрение дополнительных услуг должно быть организовано крайне грамотно, профессионально, согласно общей концепции гостиницы, иначе потребительская реакция будет негативна, в форме недовольств со стороны постояльцев, что принесет немалый вред предприятию. Это будет выражаться в имидже гостиницы, а также принесет большой урон финансам предприятия, ведь для внедрения дополнительных услуг необходимые денежные вложения и труд.

Разработка системы дополнительных гостиничных услуг требует оригинального подхода, непримитивного мышления, творческого потенциала,

организаторских способностей персонала, нежели организация и предоставление основных услуг в гостиничном сервисе [16].

Если даже гость отеля не собирается задерживаться и остается всего лишь на ночь, то здесь тоже можно внедрить дополнительные услуги и сделать приятное клиенту. Например, оригинально предоставить завтрак гостю. Ведь помимо обычных завтраков, которые предлагаются во многих гостиницах (континентальный, американский), существует их целая вариативность:

- расширенный – дополняет континентальный завтрак другими блюдами и напитками по желанию гостя;

- английский – завтрак подается в номер, помимо кофе или чая, предлагаются булочки, джем, блюда из яиц и многое другое;

- завтрак с шампанским – также подается в номер, помимо кофе, чая, булочек, каши и других блюд, подается шампанское или вино (обычно по какому-либо официальному поводу, в честь праздника);

- поздний завтрак – с 12 до 14 часов, разрешен поздний выезд. Такие дополнительные предложения, несомненно, порадуют гостя и оставят приятное впечатление от обслуживания [17].

Чем же еще можно привлечь клиентов? Помимо вышесказанного, существуют такие аспекты, как программы лояльности, акции и специальные предложения, и многие другие дополнительные услуги.

Что касается, различных программ лояльности, то они разрабатываются для хорошего впечатления гостя об отеле, поддержания постоянной клиентуры. Чтобы гость стал нашим постоянным клиентом, его нужно заинтересовать, показать, что он нам важен. Кроме того, удовлетворенный клиент будет с удовольствием рекомендовать услуги те или иные услуги гостиничного комплекса своим знакомым, друзьям, то есть здесь срабатывает принцип «сарафанного радио».

Существуют такие программы лояльности, которые широко применяются во многих гостиницах и позволяют создать благоприятный образ о предприятии в глазах постояльцев. Это могут быть:

- скидки постоянным клиентам – это довольно хорошая мотивация на пользование услугами гостиницы не один раз, здесь могут быть различные виды скидок (скидки детям, постоянным клиентам, пенсионерам, гостям, оплатившим счет по безналичному расчету и многое другое);

- бонусные баллы – здесь гость набирает определенное количество бонусов при неоднократном пользовании гостиничными услугами и при накоплении определенной суммы бонусов может обменять их на бесплатное предоставление какой-либо услуги;

- программы для корпоративных клиентов – здесь данной категории потребителей могут предоставляться различные скидки, льготы, помощь в организации деловых встреч и так далее;

- накопительная система – здесь гостю выдают специальную базовую карточку, на которую будут накапливаться баллы в зависимости от посещаемости гостиницы, приобретении определенных услуг, траты определенной суммы денег (когда накапливается определенная сумма денег и количество посещений, то клиент становится VIP-клиентом, который сможет пользоваться некоторыми привилегиями).

При разработке и реализации таких программ важно учитывать тот фактор, что данные программы должны предоставляться небольшому количеству гостей. Это должно быть более индивидуально, эксклюзивно, гость должен почувствовать себя значимым [18].

Также, помимо таких программ, гостиницы очень часто предлагают своим гостям определенные акции, специальные предложения, пакеты услуг. Примером таких предложений могут послужить пакеты «выходного дня», в который могут входить различные развлекательные услуги, лечебные, расслабляющие процедуры. Все это с проживанием на 2 дня по цене, ниже

обычной. Также пакет «свадебной ночи», где гостей размещают в роскошном номере, украшают его цветами, шарами, предлагают стол в ресторане, шампанское в номер и так далее.

Таких предложений и программ существует огромное количество, их можно варьировать, менять, дополнять и так далее. Но в любом случае подобные программы привлекают немалый интерес различных категорий потребителей. Ими могут быть совсем не туристы из других регионов, а местные жители города.

Российские и зарубежные отели стараются предоставить своим клиентам широкий ассортимент дополнительных услуг для того, чтобы повысить интерес к своим предприятиям среди потребителей и выделиться на рынке рыночной индустрии. Такие услуги обуславливаются множеством различных факторов, таких как, функциональность, местоположение, категория, сезонность и т.д. [4].

Рассматривая зарубежный опыт развития дополнительных услуг для повышения конкурентоспособность предприятия, стоит отметить, что зарубежная система классификации гостиниц «HotelStars», которая объединяет практически все европейские страны, берет за основу французскую систему классификации.

Зарубежные отели, их работа и опыт очень интересны для рассмотрения, поскольку крупные гостиничные предприятия, их сети могут включать в себя несколько различных брендов, различающихся по категорийности и предлагать собственные системы классификации. Подобное представление о зарубежных гостиницах более подробное, нежели «звездность» и в какой-то степени более понятно туристу [15].

Рассмотрим следующие зарубежные бренды гостиниц:

– «Motel 6» – данный бренд рассчитан в основном на категорию автотуристов и представляет собой совокупность мотелей класса Эконом. Здесь предлагается абсолютный минимум услуг, но зато существуют специальные программы для студентов и пенсионеров;

– «Ibis» – здесь представлены отели бюджетной категории. Дополнительные услуги предлагаются в зависимости от местоположения гостиниц (курорты, центр города, аэропорт и др.). Это могут специальные программы дополнительных услуг для спортсменов, SPA-процедуры, проведение конференций, деловых встреч и т.д.;

– «Mercure» – ориентация, прежде всего, на обслуживание корпоративных клиентов, компаний, деловых туристов и бизнесменов. Средняя ценовая категория. Логично, что дополнительные услуги связаны с проведением различных деловых симпозиумов, конференций, тренингов и т.д.;

– «Novotel» – здесь также среднеценовой сегмент отелей. Характерен тем, что предлагаются специальные пакеты дополнительных услуг на различные категории клиентов по определенным поводам. Например, пакеты «выходного дня», семейные, по определенным праздникам, событиям, для бизнесменов и многое другое;

– «MGallery» – бренд включает в себя отели высокой категории с достаточно дорогими дополнительными услугами. Данные гостиницы представляют собой «отели-бутики», которые выделяются некой эксклюзивностью, отличным обслуживанием, нестандартным интерьером и выгодным местоположением. Здесь также предлагаются различные пакеты специальных дополнительных услуг для различных категорий постояльцев, но расширенные и эксклюзивные. Для ценителей высокой кухни на базах отелей работают непревзойденные рестораны, а для любознательных туристов предлагаются индивидуальные экскурсии по городу;

– «Pullman» – также ориентирован на потребителей с высоким уровнем доходов. Позиционирует себя как бренд отелей бизнес-класса. Например, один из таких отелей в Париже предлагает самые широкомасштабные конференции в городе с удобной инфраструктурой и высочайшими технологиями и оборудованием.



Подобное распределение брендов существует и в других крупных международных гостиничных сетях [15].

Зарубежные отели, даже самые популярные и крупные, с каждым годом стараются придумать все новые и новые дополнительные услуги для привлечения клиентов. Так, гостиничные сети Hilton Worldwide и Starwood Hotels and Resorts предлагают бесплатные дополнительные услуги своим постояльцам для их большей комфортности:

- подушки на выбор – постояльцам предлагается целый ассортимент подушек, различающихся по жесткости, материалу, форме (таким образом, у туристов не будет никаких проблем со сном);

- аренда автомобилей – гостям предлагается бесплатный прокат высококлассных автомобилей, но не более, чем на 4 часа и при условии бронирования данной услуги заранее;

- электронные книги – для тех, кто любит почитать во время отдыха, отели предлагают электронные книги, которыми гости без ограничения могут пользоваться на всей территории отеля.

Также постояльцам в этих отелях могут предложить ночники, настольные игры, спортивный инвентарь, прокат камеры GoPro. Помимо этого существуют специальные предложения для интересного времяпровождения гостей: изучение иностранных языков на базе отелей, необычные спортивные игры и другое [15].

Также зарубежные отели идут и на более серьезные уловки, чтобы завлечь к себе туристов. Например, в некоторых городах, в частности, во Флориде есть подводная гостиница, где помимо великолепного вида на морской мир, есть возможность дайвинга, «живого общения» с обитателями морского дна. Также, в определенных странах, например, в Голландии и США существуют отели, построенные в зданиях бывших тюрем. Там номера выполнены в стиле тюремных камер.

Отели на деревьях, в домиках хоббитов в стиле фильма «Властелина колец», в пещерах, в салоне самолета, в каньоне, стеклянных иглу и многие

другие – все это составляет уникальность данных средств размещения, на которую откликается огромное количество туристов.

Опыт зарубежных стран очень интересен и важен особенно для представителей отечественной гостиничной индустрии, поэтому российские отели активно заимствуют у них методы и способы организации дополнительных услуг [6].

Рассматривая отечественную практику, стоит опираться на различные ГОСТы, Правила предоставления гостиничных услуг и др. То есть, набор минимальных услуг уже определён государством. Больше можно оказывать, меньше – нельзя. В соответствии с данными документами любые средства размещения обязаны предоставить гостям:

- уборка персоналом номера;
- хранение ценностей гостей в специально отведенных для этого сейфах;
- предоставление утюга;
- предоставление корреспонденции в номер;
- утренняя побудка по просьбе гостя;
- смена постельного белья и полотенец.

То есть, таким образом, ГОСТ определил минимальный перечень дополнительных услуг для российских средств размещения. Даже самые бюджетные мини-отели стараются сделать проживание в отеле как можно комфортнее с помощью таких услуг, как бесплатный интернет на всей территории, продажа средств личной гигиены, продажа кулинарной продукции и многое другое.

Еще одной особенностью гостиниц в Российской Федерации является ярко выраженная активность во время праздников, которая выражается в увеличении ассортимента дополнительных услуг. В такие даты конкуренция между отелями очень растет, поэтому предприятия стараются переманить клиентов к себе с помощью дополнительных услуг. Например, в Новый Год организуют интересные зимние экскурсии, зимние состязания и игры (гонки на

собачьих упряжках, катания с горки, битва снежками), сказочные праздничные представления, розыгрыши призов и подарков, вечеринки и др. Также большинство российских гостиниц, как и зарубежные партнеры, ориентируется на деловых туристов, так как это приносит немалый доход. Эти предприятия ориентируются на деловых людей, командированных из различных городов, особенно из Москвы. Это дает высокий процент заполняемости отелей [19].

Отечественная гостиничная индустрия также стремится удивить своих потенциальных потребителей необычностью, оригинальностью в своих дополнительных услугах. Например, в Кабардино-Балкарии есть отель на горе Эльбрус, состоящий из специальных модулей-капсул, где конечно же, можно приобрести услуги горнолыжных катаний или катаний на канатной дороге и другое.

Также существует единственный в России иглу-отель неподалеку от Петропавловска. Домики выстроены из снежных кубиков и выполнены в традиционном стиле народов Севера. На территории отеля находится термальный бассейн под открытым небом, теплая столовая, а также предоставляется много дополнительных услуг, связанных с экскурсиями, катаниями на санях, оленьих упряжках и др. [4].

Таким образом, можно сказать, что российская гостиничная индустрия считается приемником многих зарубежных стандартов, поскольку немного отстает по уровню от всемирных тенденций. Но это не мешает развиваться отечественному гостиничному сервису быстрыми темпами. В некоторых сферах дополнительных услуг, таких как организация деловых конференций, наша индустрия уже вполне может посостязаться с зарубежной.

При этом следует отметить, что дополнительные услуги в гостиницах в настоящий момент являются «лицом» предприятия, выдающимися особенностями, которые могут выделить гостиницу среди ее конкурентов. Верное ведение конкуренции на рынке представляет собой знание управления гостиницы своих слабых и сильных сторон, возможностей и угроз, а также знание ситуации на рынке и постоянный контроль аналогов конкурентов. Но


это произойдет в том случае, если будет организовано правильное управление, нестандартный подход и оригинальность. Дополнительные услуги должны быть оправданными и целесообразными, которые определяются факторами сезонности, местоположения, категории гостиницы и т.д. Основопологающим фактором, который мотивирует внедрение дополнительных услуг, является увеличение прибыли гостиницы.

***Раздел 2 – «Изъято», Раздел 3 – «Изъято», Заключение «Изъято», Список использованных источников – «Изъято», Приложения А, Б – «Изъято»***

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра гостиничного дела


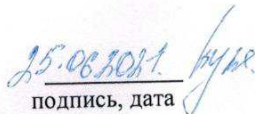

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
 М. Д. Батраев  
(подпись) (инициалы, фамилия)  
« 25 » 06 2021 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

43.03.03 Гостиничное дело  
код и наименование направления подготовки

43.03.03.02.01 Ресторанное дело  
код и наименование профиля подготовки

Внедрение дополнительных услуг, как фактор повышения  
конкурентоспособности на примере «Hilton Garden Inn Krasnoyarsk»  
тема

Руководитель	 подпись, дата	25.06.21 доцент, канд.техн. наук должность, ученая степень	<u>О. М. Сергачева</u> инициалы, фамилия
Выпускник	 подпись, дата	25.06.2021 ТТ17-03БПГР группа	<u>В. В. Куликов</u> инициалы, фамилия
Нормоконтролер	 подпись, дата	25.06.21	<u>О. М. Сергачева</u> инициалы, фамилия

Красноярск 2021