

ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В ГОРОДЕ ВЛАДИВОСТОКЕ

П.О. Гавриленко

бакалавр

В.В. Жохова

канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и торговли, научный руководитель

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Владивосток, Россия*

В статье определено понятие конкурентоспособности гостиничного предприятия, проведено исследование и анализ конкурентоспособности Владивостокского гостиничного предприятия, осуществлена сравнительная оценка конкурентоспособности предприятия и предприятий-конкурентов и предложены рекомендации по повышению его конкурентоспособности.*

Ключевые слова: конкурентоспособность, маркетинг, гостиничные услуги, отель.

ASSESSMENT OF COMPETITIVENESS ON THE EXAMPLE OF A HOTEL COMPANY CITY OF VLADIVOSTOK

The article defines the concept of competitiveness of a hotel enterprise, conducted a study and analysis of the competitiveness of the Vladivostok hotel enterprise, carried out a comparative assessment of the competitiveness of the enterprise and competitor enterprises and proposed recommendations to improve its competitiveness.

Keywords: competitiveness, marketing, hotel services, hotel.

В виду привлекательности рынка гостиничных услуг и развития туризма количество предприятий данной отрасли активно возрастает. Конкурентоспособность является главной составляющей успеха гостиницы, а конкуренты подталкивают к повышению уровня предоставляемых услуг и изобретению новых, заставляют отели стремиться беспрестанно развиваться, чтобы быть востребованными на рынке.

За последние годы отмечен рост количества отелей в столице Дальневосточного Федерального округа – в г. Владивостоке. По данным Росстата в Приморье в 2020 году насчитывалось 618 коллективных средств размещения, что в 1,2 раза больше чем в 2019 году; по данным Российской гостиничной ассоциации во Владивостокском городском округе располагается 341 коллективное средство размещения [1]. Активно действует государственная программа «Развитие туризма в Приморском крае на 2020–2027 годы», направленная на повышение конкурентоспособности туристского и гостиничного рынка региона.

Владивосток не только один из крупнейших морских портов Дальневосточного бассейна, это ближайший сосед стран Азиатско-Тихоокеанского региона (Корея, Японии, Китая), а значит, иностранный турпоток создает благоприятную почву для развития гостиничной индустрии.

Однако, как показывает исследование, гостиницы не всегда используют в своей деятельности маркетинговые приемы, не исследуют отличительные конкурентные преимущества, не выдерживают конкуренции на рынке и не могут выбрать верную конкурентную стратегию своего поведения на рынке. С развитием рынка проблема конкурентоспособности гостиниц резко обострилась, ее решение требует от игроков поиска путей повышения конкурентоспособности на рынке гостиничных услуг. Разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности для гостиницы с целью повышения ее конкурентоспособности является важной частью предпринимательской деятельности. Поэтому в настоящем исследовании ставились задачи определить понятие «конкурентоспособность гостиничного предприятия», изучить факторы конкурентоспособности, методы и критерии оценки его конкурентоспособности и рассмотреть пути повышения конкурентоспособности гостиничного предприятия одной из гостиниц города Владивостока.

Конкурентоспособностью является способность компании завоевать больший сегмент рынка за счет удовлетворения потребностей потенциальных покупателей. По мнению амери-

* В статье изменено название гостиничного предприятия по просьбе его руководства.

канского маркетолога, экономиста Филипа Котлера, конкурентоспособностью является свойство, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с ситуацией для аналогичных объектов, представленных на данном рынке [4].

Исследование некоторых определений конкурентоспособности предприятия представлены в табл. 1.

Таблица 1

Определения конкурентоспособности предприятия

Автор	Определение
Власенко В.Е. [2]	Конкурентоспособность предприятия характеризует его способность конкурировать на рынке предлагая более привлекательный продукт в сравнении с подобными продуктами благодаря наилучшему качеству
Чудновский А.Д. [9]	Конкурентоспособность предприятия динамическая категория, зависит от факторов как внешней, так и внутренней среды и с течением времени может меняться
Фатхутдинов Р.А. [8]	Конкурентоспособность организации в целом как свойство объекта, характеризуется степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке
Клейнер Г.Б. [3]	Конкурентоспособность предприятия зависит от изменений, происходящих на макро- и мезо-экономическом уровне в стране и мире (политическая ситуация в стране и мире, развитие правовой системы, демократизация общества, развитие промышленности, рост или падение интереса к инвестированию, налоговая политика, доходы населения, уровень инфляции, визовые формальности

Очевидно, что в определениях отсутствует единый взгляд на данное понятие, оно рассматривается с разных точек зрения:

- конкурентоспособность предприятия определяется как действие факторов внешней и внутренней среды его жизнедеятельности;
- конкурентоспособность организации – это способность производить конкурентоспособный товар или услугу;
- конкурентоспособность предприятия представляет собой относительную характеристику, отражающую отличие процесса развития данного производителя от производителя конкурента.

Мы согласны с определением исследователя И.А. Сидорова, что конкурентоспособность гостиницы – это способность и возможность средства размещения осуществлять деятельность по оказанию гостиничных услуг в условиях рынка, а также способность иметь преимущества перед гостиницами-конкурентами и за счет этого получать дополнительную прибыль, направляемую как на развитие гостиницы и ее кадрового состава, так и на обеспечение качественного обслуживания клиентов отеля [6].

Ограничения предпринимательской деятельности, вызванные мерами противодействия коронавирусной инфекции в 2020 году, в 1,8 раза снизили доходы Владивостокских гостиниц от предоставляемых услуг по сравнению с предыдущим периодом. Однако это явление временное, и вопрос мотивирования потребителей гостей и побуждение их к возвращению имеют важное значение для развития гостиничного сектора города Владивостока. Указом Президента Российской Федерации от 13 мая 2000 г. № 84 «О внесении изменения в перечень федеральных округов» город Владивосток стал официальной столицей Дальневосточного федерального округа. Новые туристские потоки, которые нуждаются в обслуживании, создают благоприятную среду для развития и модернизации гостиничного бизнеса.

ООО «Гостиница»* предоставляет услуги размещения в номерах отеля. В структуре номерного фонда имеются номера классов: Стандарт, Люкс, Делюкс – 172 номера различных категорий. Средняя суточная стоимость размещения варьируется от 11 130 до 59 920 руб. Организация предоставляет в аренду и обслуживание конференц-залы и банкетные залы, рестораны и дополнительные услуги, среди них: услуги бизнес-центра, спортзала, бассейна и сауны; услуги прачечной и химчистки для гостей отеля и клиентов; обменный пункт и услуги банкомата; заказ цветов; бутик-салон ювелирных изделий, сувениров и картин; салон красоты (прически, маникюр, педикюр). На рисунках 1–2 представлены динамики экономических результатов ООО «Гостиница» и движения ее показателей имущества за анализируемый период времени 2019–2021 года.

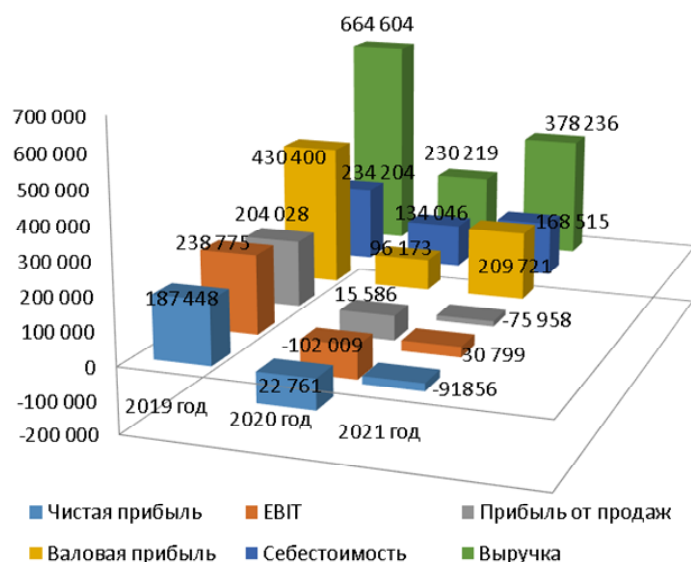


Рис. 1. Динамика экономических результатов ООО «Гостиница» за 2019–2021 год, тыс. рублей

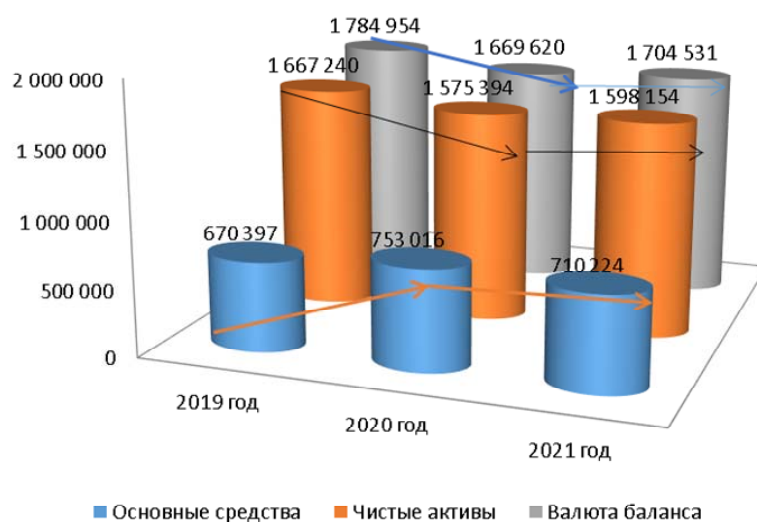


Рис. 2. Динамика показателей имущества предприятия ООО «Лотте Отель Владивосток» за 2019–2021 год, тыс. рублей

Для исследования конкурентоспособности гостиницы был применен экспертный метод. Метод экспертного опроса был направлен на исследовательское поведение респондентов, заключающего в использовании экспертного знания, а также в поиске и приобретении новой информации.

Метод подбора экспертов – документальный, были отобраны сотрудники гостиницы в количестве 7 человек. Коэффициент конкордации $W=0,557$. Опрос руководства гостиничного предприятия способствовал выявлению сильных и слабых сторон гостиницы, возможностей и угроз Владивостокского рынка гостиничных услуг, табл. 3. и формированию SWOT-анализа, табл. 2.

Таблица 2

Исследование конкурентоспособности гостиницы ООО «Гостиница» методом опроса

	Ваши сильные стороны	Ваши слабые стороны
Наличие у Вас опыта организации бизнеса	Да	-
Использование отработанных бизнес-процессов	Да	-

	Ваши сильные стороны	Ваши слабые стороны
Привлечение квалифицированного персонала	Да	-
Административная поддержка Вашего бизнеса	Да	-
Использование известного бренда или франшизы	Да	-
Зависимость бизнеса от поставщиков сырья	Да	-
Собственность на помещение под бизнес	Да	-
Продвижение компании в интернете	-	Да
	Рыночные возможности	Рыночные угрозы
Высокий уровень конкуренции	-	Да
Рост потока клиентов в перспективе	Да	-
Наличие государственной программы поддержки	Да	-
Появление новых конкурентов	Ожидается	-
Снижение платежеспособности потребителей	-	Да
Ужесточение государственного регулирования	-	Ожидается
Рост стоимости обслуживания	Ожидается	-
Ограничения в связи с пандемией	-	Да
Ограничения в связи с геополитической ситуацией	-	Да

Таблица 3

SWOT-анализ гостиницы ООО «Гостиница» методом опроса

	<p><i>Возможности рынка</i></p> <p>Развитие рынка средств размещения;</p> <p>Востребованность гостиниц на рынке гостиничных услуг;</p> <p>Благоприятная политика государства (помощь малому и среднему бизнесу);</p> <p>Государственная поддержка в виде продвижения туристского продукта Приморского края и повышение информированности о нем на мировом и внутреннем туристских и гостиничном рынках;</p>	<p><i>Угрозы рынка</i></p> <p>Большая конкуренция на рынке гостиничных услуг;</p> <p>Развитие пандемии и снижение платежеспособности населения;</p> <p>Ограничения на въезд иностранных туристов в связи с пандемией и геополитической обстановкой</p>
<p><i>Сильные стороны компании:</i></p> <p>Удобное месторасположение гостиницы (центр исторический, деловой, культурный);</p> <p>Известность брэнда Lotte Otel, что привлекает зарубежных гостей;</p> <p>Наличие услуг для бизнеса (офис, техника, переговорные, банкоматы и т.д.);</p> <p>Наличие квалифицированного персонала гостиницы (неукоснительно исполнение набора правил поведения персонала с гостями);</p> <p>Усиленные меры безопасности в отеле</p>	<p><i>Возможности и сильные стороны:</i></p> <p>Модернизация технического оснащения номеров и служебных помещений;</p> <p>Привлечение дополнительных потенциальных групп потребителей гостиничных услуг;</p> <p>Совершенствование обслуживания и расширения ассортимента предоставляемых услуг при наличии хороших площадей (часть холла на 1 и цокольном этажах выглядят пустующими);</p>	<p><i>Угрозы и сильные стороны:</i></p> <p>Большая конкуренция на рынке не способствует реализации услуг;</p> <p>Развитие пандемии и снижение платежеспособности ограничивает поток клиентов, способных оплачивать услуги 5-ти звездочной гостиницы;</p> <p>Предприятие испытывает трудности из-за отсутствия хорошей представленности в социальных сетях и интернете;</p> <p>Увеличения налога на недвижимость (здание отеля является собственностью компании), индексирование кадастровой стоимости объекта недвижимости</p>

<i>Слабые стороны компании:</i> Высокая стоимость размещения; Сравнительно низкий балл оценки на Booking.com; Отсутствие хорошей представленности в сети Интернет.	<i>Возможности и слабые стороны:</i> Потребность в номерах более низкой стоимости, которые отсутствуют в отеле; Возможность продвижения компании за счет интернет-маркетинга.	<i>Угрозы и слабые стороны:</i> Большая конкуренция; Наличие пандемии и снижение потока иностранных туристов; Предприятие испытывает трудности в данной деятельности из-за отсутствия маркетинга.
---	---	--

Исследование показывает, что основными направлениями, способствующими развитию компании ООО «Гостиница» являются: государственная политика, направленная на развитие туристских и гостиничных услуг; создание условий для проведения бизнес-конференций; модернизация технического оснащения номеров и служебных помещений; привлечение дополнительных потенциальных групп потребителей гостиничных услуг; совершенствование обслуживания и расширения ассортимента предоставляемых услуг.

При этом обозначены основные проблемы, увеличивающие затраты компании и препятствующие эффективной реализации услуг отеля:

- большая конкуренция на рынке гостиничных услуг;
- появление новых игроков на рынке и регулярный рост количества отелей;
- наличие пандемии и снижение платежеспособности населения и предприятий-потребителей;
- отсутствие активной маркетинговой деятельности в сети интернете.

Экспертами предложено сравнить гостиницы, имеющие примерно одинаковое территориальное расположение и относительно близкий по значению размер номерного фонда (табл. 4).

Таблица 4

Характеристики конкурирующих гостиниц

Гостиница/услуга	ООО «Гостиница»	№1	№2	№3
Кол-во звезд	☆☆☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆
Кол-во номеров	172	103	102	378
Стандарт	+	+	+	+
Комфорт	+	+	+	+
Люкс	+	+	+	+
Бассейн	+	нет	нет	нет
Сауна	+	нет	нет	нет
Бар	+	+	+	круглосуточно
Завтрак	+	+	+	+
Ресторан	+(2)	+	+	+
Банкомат	+	нет	нет	нет
Wi-Fi бесплатно	+	+	+	+
Автопарковка	+	+	+	+
Трансфер до аэропорта	+	+	+	+
Заказ такси	+	+	+	+
Бутики	+	нет	нет	+
Конференц-зал	+	+	нет	+
Бизнес-центр	+	+	+	+
Спортзал	+	нет	нет	+
Парикмахерская	+	нет	нет	+
Гладильная	+	+	+	+
Прачечная	+	+	+	+

Проведено исследование потребителей гостиниц-конкурентов. Результат опросов клиентов получен с помощью информационного сервиса *Booking.com* (с марта 2022 г. сервис *Booking.com* больше не доступен для бронирования в России и Белоруссии) который содержит подробные сведения обо всех средствах размещения, позволяет оценить эти предложения и забронировать номер. Сервис предлагает гостям, посетившим те или иные отели, апартаменты оставить свой отзыв, оценить по 10-ти бальной системе 7-мь основных показателей гостиниц (Расположение, Персонал, Чистота, Комфорт, соотношение цена/качество Удобство и Бесплатный Wi-Fi). На основе данных был построен многоугольник конкурентоспособности, рис. 3. Синим цветом – обозначены показатели ООО «Гостиница», 1 гостиница-конкурент – оранжевый цвет, 2 – серый цвет, 3 – желтый.



Рис. 3. Многоугольник конкурентоспособности гостиниц-конкурентов

Конкурентоспособность исследуемой гостиницы недостаточно высокая, при этом как эксперты предприятия, так и респонденты *Booking.com* подтверждают необходимость улучшения показателей Цена/Качества. Респонденты считают, что при установленных ценах качество предоставляемой гостиничной услуги не соответствует данному показателю (рис. 4).

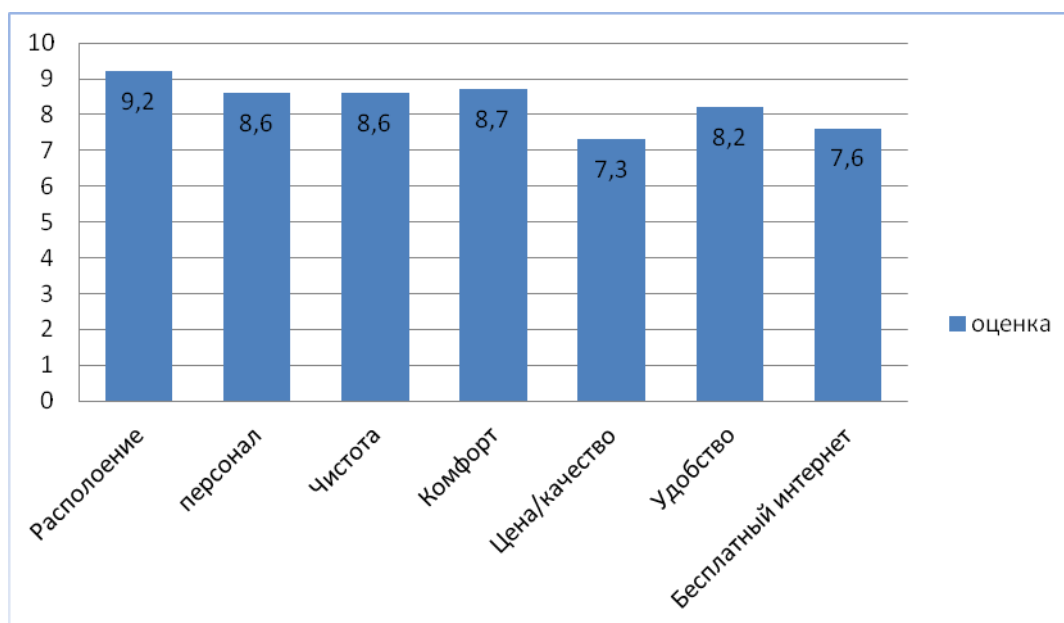


Рис. 4. Оценка критериев конкурентоспособности ООО «Гостиница»

Необходимо для гостиницы, расположенной в центральной части города, имеющий собственное здание с уникальным дизайном определить направление развития как гостиницы с полным комплексом услуг. Это место должно стать идеальным для деловых людей, которые постоянно переезжают с места на место и нуждаются в особом подходе. Гостиница-«ночлежка» этот формат давно устарел. Следует разработать подробный маркетинговый план: по улучшению сервиса и по продвижению гостиницы в пространстве Интернета. Необходимо дооснащение гостиницы цифровыми технологиями: в отзывах клиентов фигурируют жалобы на качество беспроводного интернета – потребуется проработка и смена провайдера; следует оборудовать переговорные комнаты и конференц-залы возможностью проведения видео-связи.

Для улучшения сервиса предусмотреть: организацию встречи на входе для оформления поселения; проведение специализированных семинаров по повышению квалификации персонала; разработку бонусов и премий для персонала, которые вручаются как в течение года, так и по итогам календарного года. Поощрения должны включать компоненту признания (нематериальное поощрение) [5].

Гостиница нуждается в дополнительной организации досуга: мини-бар с живой музыкой и вечерней программой, выставочные центры, центры искусств, кино-показы (например, короткометражных фильмов); читальный зал с прессой и современной бизнес-литературой, классикой. Для vip-клиентов требуются исследования их запросов.

А также маркетологам гостиничного предприятия необходимо системно проводить оценку его конкурентоспособности, определяя основные факторы и критерии конкурентоспособности и исследовать сравнительные характеристики конкурентов-предприятий, используя интегральные показатели конкурентоспособности.

Метод по сумме средневзвешенных арифметических групповых показателей конкурентоспособности, формула 1; метод по сумме показателей конкурентоспособности предприятия, формула 2 [8].

$$K = \sum_{i=1}^N W_i K_i,$$

где K_i – единичные показатели конкурентоспособности организации общим числом N ; W_i – показатель значимости (веса) i -го единичного показателя конкурентоспособности.

$$K = \sum_{j=1}^N K_j,$$

где K_i – единичные показатели конкурентоспособности организации общим числом N .

В первом случае, благодаря учету важности единичных показателей конкурентоспособности предприятия, интегральный показатель конкурентоспособности более точно будет отражать эффективность его деятельности. Но есть недостаток: экспертная оценка, при ее использовании значения показателей весомости, могут значительно меняться в зависимости от выбранного сегмента, тогда для проведения опроса и решением проблемы может служить увеличение числа опрашиваемых экспертов. Во втором случае: достоинство – простота в применении. Недостаток: отдельные показатели конкурентоспособности не всегда играют одинаково важную роль в общей конкурентоспособности предприятия.

Следовательно, можно сделать вывод, что проблема оценки конкурентоспособности предприятия является сложной и комплексной, поскольку конкурентоспособность складывается из множества различных факторов. Вышеперечисленные методы оценки конкурентоспособности предприятия одинаково направлены: один метод учитывает резервы в использовании факторов производства, другой – стоимость этих факторов, следующий – качество продукции.

Таким образом, можно сделать следующие выводы. При проведении конкурентного анализа рынка гостиничных услуг г. Владивостока было выяснено, что рынок представлен большим числом маленьких и средних отелей с разной степенью удаленности от центра и предоставляющих различные виды услуг размещения. Преимуществом таких отелей являются приемлемые цены для путешественника со средним достатком. Анализ и оценка конкурентоспособности ООО «Гостиница» выявила, в настоящее время мероприятия по пандемии ослабили свое воздействие на возможности передвижения туристов в гостиницу, гостиничное предприятие не имеет достаточно конкурентных преимуществ и не является конкурентоспособным на рынке.

Исследование показывает – большое внимание следует уделить путешествующим с детьми. Для них организовывать детские игровые комнаты, услуги няни. В ресторанах отелей, предоставлять кухня для детского питания, коляски, средства передвижения и необходимое оборудование.

Следует расширять комплекс услуг для людей с ограниченными возможностями и людей, нуждающихся в специальном питании. Предоставление таких услуг всегда выгодно отражается на имидже предприятия гостиничного бизнеса.

Огромное значение имеет предоставление услуг путешествующим с животными. Сегодняшний клиент все чаще становится гостем, не желающим оставлять своих питомцев дома. Это перспективное развитие гостиниц, имеющих конкурентные преимущества. Открытие «детских садов для питомцев» с обслуживанием может значительно увеличить лояльность приезжающих и привлечет новых покупателей [7].

Исследование показало, ООО необходимы маркетинговые мероприятия по повышению узнаваемости гостиничной услуги с использованием сети Интернет: использование бесплатных средств размещения и социальных сетей, таргетированная реклама, внедрение мобильного приложения будет привлекать клиентов и способствовать закреплению клиента за отелем. Простота в бронировании номеров и самостоятельный их выбор на удобное время станет хорошим элементом для формирования лояльности клиентов [9]. Отделу маркетинга гостиничного предприятия исследование, оценка конкурентоспособности и разработка стратегии повышения конкурентоспособности должно стать основным комплексом мер для на расширения клиентской базы, что может позволить предприятию остаться на рынке города конкурентным.

1. Гостеприимство в Приморье. – Текст: электронный. – URL: <https://primgazeta.ru/news/gostepriimstvo-v-primor-e-28-09-2021-04-42-42> (дата обращения 20.06.2022).

2. Власенко В.Е., БаумгартенЛ. В. Маркетинг гостиничного предприятия: учебник. – Москва: Юрайт, 2021. – 338 с.

3. Клейнер Г.Б. Конкурентоспособность товаров и организаций: практикум. – Москва: Инфра-М, Новое знание, 2018. – 205 с.

4. Котлер Ф., Келле К.Л. . Маркетинг менеджмент: учебник. – Санкт-Петербург: Питер, 2018. – 848 с.

5. Панкова С.В., Кубаткина Г.А. Понятие и классификация гостиничных услуг как объекта управленческого учета // Вестник Оренбургского государственного университет. – 2009. – № 2.

6. Сидоров И.А. Анализ конкурентоспособности организации и её конкурентов // Журнал «У». Экономика. Управление. Финансы. – 2017. – С. 65–67

7. Стиглер Дж. Совершенная конкуренция: исторический ракурс. – Текст: электронный // Вехи экономической мысли: теория фирмы. [сайт]. – URL:https://seinst.ru/files/vehi_2_stigler_1_perfect-competition.pdf (дата обращения: 02.05.2022).

8. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие. – Москва: Эксмо, 2018. – 320 с.

9. Чудновский А. Д. Управление индустрией туризма России в современных условиях. – Текст: электронный // [сайт]. – URL: <https://library.nuft.edu.ua/ebook/file/hyd78.pdf> (дата обращения: 04.03.2022).

МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СЕТЕВЫХ ОТЕЛЕЙ

Д.Ю. Гаврилов

магистрант

А.В. Перфильев

канд. хим. наук, доцент кафедры туризма и экологии

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Владивосток, Россия*

Для современного развития национального гостиничного бизнеса ключевую роль играют гостиничные сети, в основе которых заложена сетевая форма организации и развития бизнес-процессов. В статье проводится анализ стратегий развития сетевых отелей, приводится описание каждой стратегической модели гостиничной сети. Дается характеристика сетевых отелей г. Владивостока. Предложены стратегии развития для анализируемых гостиничных сетей.

Ключевые слова: *сетевые отели, стратегическое развитие гостиничного бизнеса, модель стратегического развития, управление сетевыми отелями, анализ стратегий гостиничной сети.*

MODELS OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF CHAIN HOTELS

For the modern development of the national hotel business, a key role is played by hotel chains, which are based on a network form of organization and development of business processes. The article analyzes the development strategies of chain hotels, provides a description of each strategic model of the hotel chain. The characteristic of the chain hotels of Vladivostok is given. Development strategies for the analyzed hotel chains are proposed.

Keywords: *chain hotels, strategic development of the hotel business, strategic development model, management of chain hotels, analysis of hotel chain strategies.*

Введение

В условиях экспансии международного гостиничного бизнеса отечественным гостиничным предприятиям сложно выдерживать конкуренцию на рынке. Особенно остро стоит проблема удержания высоких позиций в среднем ценовом сегменте под давлением международных сетевых операторов. Узнаваемость бренда на рынке гостиничных услуг, единые стандарты обслуживания и унификация систем управления и подготовки кадров становится ключевым преимуществом сетевых гостиниц по мнению ведущих экспертов отрасли.

Доля сетевых отелей на рынке в США 90% от всех гостиниц, в Европе этот показатель приближается к 40%. На данный момент более 300 гостиничных сетей работают в международном пространстве и на их долю приходится более 50% гостиничных номеров [1]. По данным отчетов компании EY в 2020 году 81% гостиниц состоит в международных сетях (Rezidor Hotel Group, Accor Hotels, Marriott International, InterContinental Hotels Group, Hilton Worldwide), в отечественных сетях доля 13,5% приходится на сеть крупных отелей (Бархатные сезоны, AZIMUT Hotels, Amaks Hotels&resorts, ГОСТ Отель Менеджмент, Маринс Парк Отель) [2]. В 2020 году в РФ на рынке гостиничных услуг функционировало 22 международных и 35 отечественных гостиничных сетей. Основная доля деятельности отечественных гостиничных сетей приходится на регионы и курортные зоны (88%) [3, 4]. Вместе с тем, многие гостиницы, состоящие в отечественных сетях отелей, не имеют единых стандартов узнаваемого бренда.

С целью стратегического получения прибыли и развития гостиничного бизнеса компании индустрии гостеприимства должны иметь не только конкурентоспособный гостиничный продукт, но и модель стратегического развития гостиничной сети. Единые стандарты обслуживания и узнаваемый бренд привлекательны для инвесторов, а также формируют надежный и привлекательный статус для большинства туристов. К 2023 году прогнозируется рост объема номерных фондов международных сетей на 3–5% по сравнению с отечественными гостиничными сетями, что обострит конкурентную борьбу гостиничных услуг и потребует новых управленческих решений, учитывая опыт международного гостиничного бизнеса.