

HOTELS OPERATOR



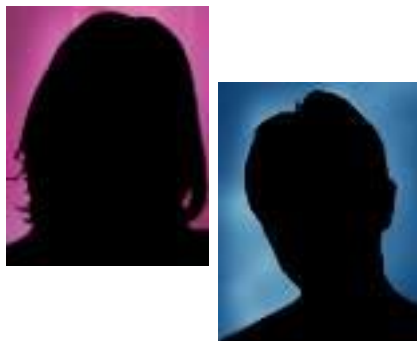
ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

# Управление конкурентоспособностью современного гостиничного предприятия

г. Хабаровск 2007

# Кто мы?



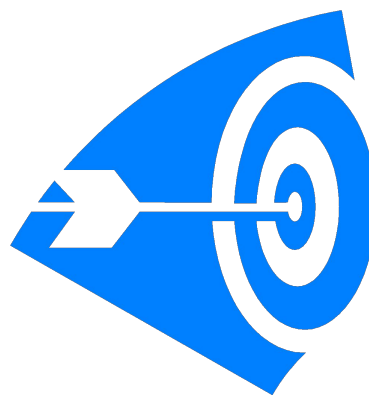
HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

# Каковы наши цели?



**Давайте познакомимся**



# Конкуренция в переводе с латинского «сталкивание»

## Объекты оценки конкурентоспособности

продукт

отрасль

предприятие

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

**Субъект –  
производители  
гостиничных услуг**

**Субъект –  
производители  
гостиничных  
услуг**

**Объект –  
потребности, за  
которые готовы  
платить**

**Конкуренция марки**

**Товарно-видовая конкуренция**

**Товарно-родовая конкуренция**

**Конкуренция желания**

**Субъект –  
производители  
гостиничных  
услуг**

**Субъект –  
производители  
гостиничных  
услуг**

HOTELS OPERATOR



**ACCORD**  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

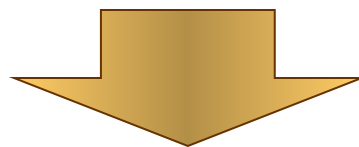
HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

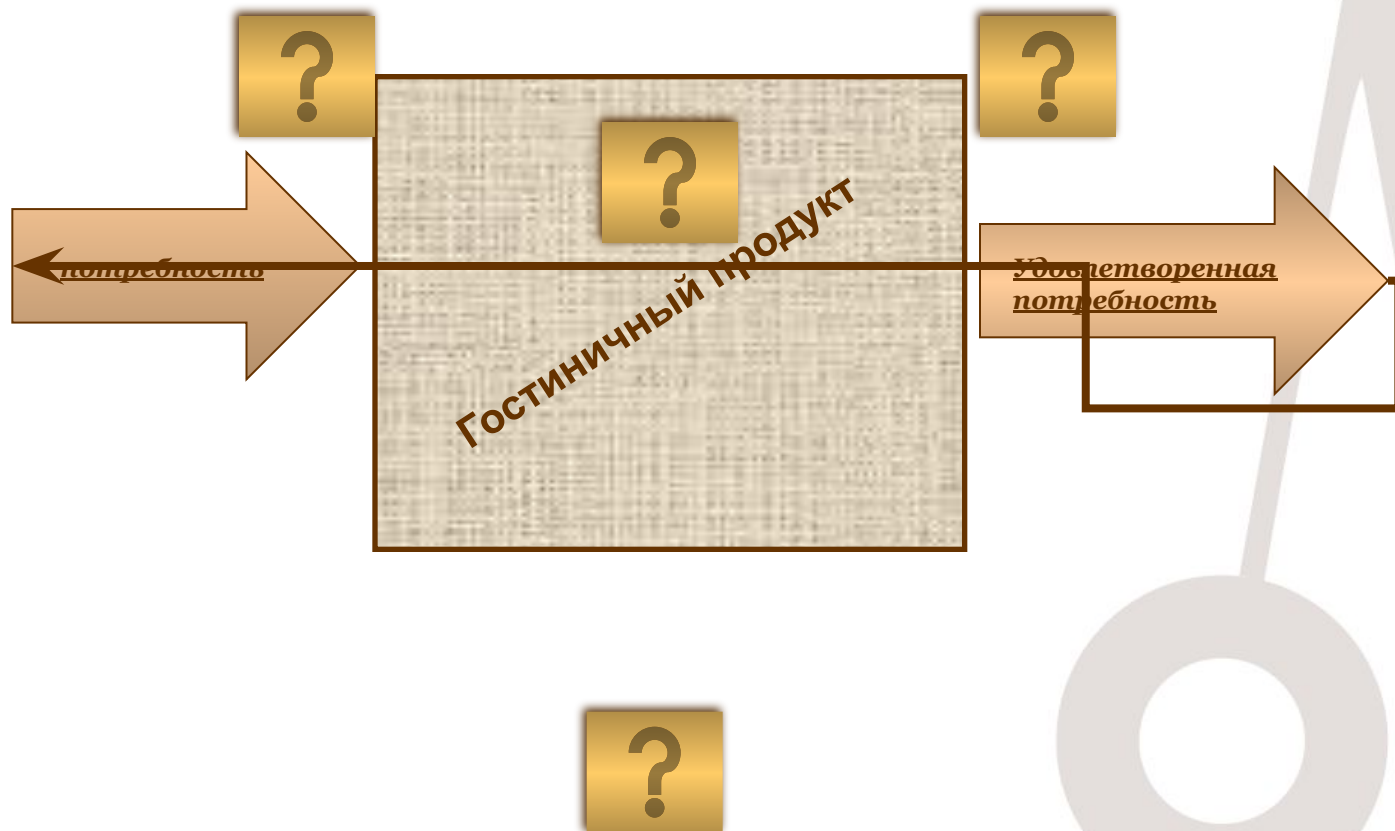
УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

**Конкурентоспособность –  
способность предприятия и его  
продукции отвечать  
требованиям данного рынка в  
рассматриваемый период**



**Оценка  
конкурентоспособности –  
прерогатива потребителя**

# Основа конкурентоспособности – удовлетворение потребностей



HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

- **Как возникают потребности?**
- **В чем они состоят?**
- **Можно ли управлять формированием потребностей?**
- **Почему потребители индивидуальны, а потребности общие?**
- **Почему потребности привели потребителя именно в наше предприятие?**
- **Как сделать так, чтобы при возникновении определенной потребности гость пришел именно к нам?**



**Каждый гость имеет индивидуальные потребности, но потребности сегмента универсальны, потому что одинаковы факторы их формирующие**

### **Что делать?**

- **Работа с постоянными гостями**
- **глубокое изучение потребностей,**
- **индивидуализация обслуживания**
- **ведение баз данных**

### **2. Работа по изучению основного сегмента в целом**

- **Как живет?**
- **Чем занимается на работе и в свободное время?**
- **Почему путешествует?**
- **Как принимает решение о поездке?**
- **Сколько тратит и сколько может потратить в поездке?**





## Методы изучения потребностей

- ✓ **Опросный лист (анкета), предлагаемый гостю для оценки качества предоставляемых услуг.**
- ✓ **Непосредственное общение обслуживающего и руководящего персонала с гостем.**
- ✓ **Специфические виды guest relations.**

*Все перечисленные способы применимы в условиях любой гостиницы и недорого в осуществлении.*

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

**Анкета должна быть проста в заполнении. Нельзя требовать от гостя развернутых ответов и практических предложений по улучшению работы. Рекомендуются применять простую шкалу оценки, не заставляющую гостя долго обдумывать ответ.**

**Анкета должна находиться на самом видном месте в номере, на стойке администратора. Необходимо помнить, что для заполнения анкеты у гостя под рукой должна быть ручка (карандаш), иначе вы получите дополнительное неудовольствие (раздражение) гостя.**

**Анкета должна быть качественно оформлена. Необходимо, чтобы текст легко читался даже людьми с плохим зрением, поэтому тщательно выбирайте размер шрифта. Помните, что даже качество бумаги формирует ваш престиж в глазах респондента.**

**Сведения, содержащиеся в анкете, не должны быть доступны персоналу без вашего разрешения.**

**Желательно использовать ящики для анкет.**

**Почему анкетирование бывает неэффективным?**

**Почему нельзя полностью полагаться на результаты анкетирования?**

- 1. Анкета может не отражать психологическое состояние гостя во время заполнения**
- 2. Гость не хочет/не любит заполнять анкеты**
- 3. Гость не имеет времени для заполнения анкеты**
- 4. Вопросы анкеты не отражают того, что хочет сказать гость**
- 5. Гость намеренно субъективен**
- 6. Обслуживающий персонал выпрашивает положительные отзывы**
- 7. Обслуживающий персонал уничтожает неприятные анкеты**
- 8. Гость может не так понимать смысл задаваемых вопросов**

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

## Что позволяет сделать непосредственное общение с гостем?

- 1. Изучить карту реальности гостя, научиться управлять потребностями**
- 2. Разработать методы воздействия на потребителей для стимулирования их желания купить те или иные услуги или приехать снова**
- 3. Изучить потребности гостей, которыми они руководствуются при покупке тех или иных услуг (и использовать полученные данные при проведении маркетинговых мероприятий)**
- 4. Изучить спрос на различные виды услуг в зависимости от пола, возраста и индивидуальных особенностей гостей**
- 5. Изучить психологические особенности воздействия и результативности маркетинговых мероприятий, в частности рекламы**

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

## **В целом:**

понять поведение покупателей  
услуг отеля для выбора  
наилучшего, оптимального, менее  
затратного и наиболее  
эффективного варианта  
предоставления услуг

# Ошибки и проблемы

- 1. Отсутствие навыков культуры общения с гостем и знаний по психологии и философии сервиса.**
- 2. Замалчивание результатов общения с гостем перед руководством отеля во избежание наказания, увольнения, усложнения собственной работы.**
- 3. Отсутствие ориентации на клиента. Ориентация на собственные возможности или возможности гостиницы.**

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

# Возможности решения

- 1. Социально-психологические и коммуникативные тренинги с персоналом**
- 2. Coaching**
- 3. Мотивационная политика**
- 4. Mystery guest**

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

# Специфические виды guest relations

- ✓ специальная телефонная линия для приема заявок от гостей, связанных с качеством обслуживания
- ✓ введение должности guest relations или консьержей
- ✓ проведение акций (День благодарения гостя, традиционный опрос постоянных гостей)

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ



HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

- **На чем основана наша способность удовлетворять потребности?**
- **Какими должны быть свойства и характеристики гостиничного продукта, чтобы удовлетворить предполагаемые или установленные потребности?**

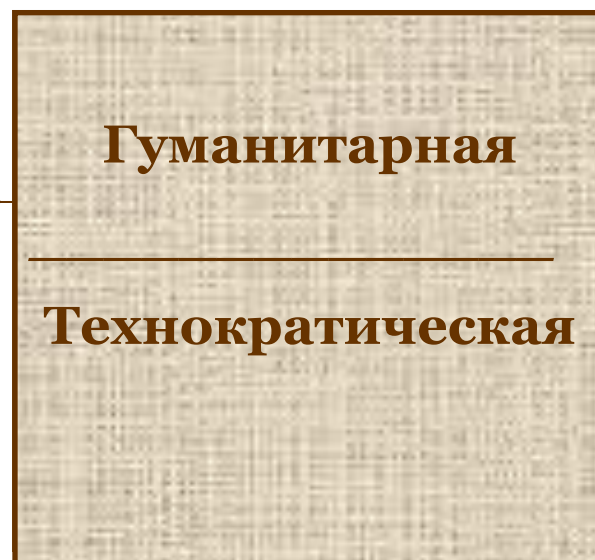
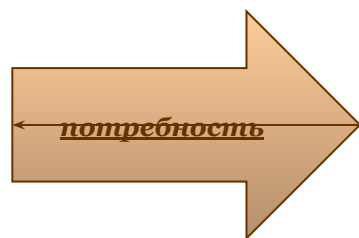


HOTELS OPERATOR



**ACCORD**  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ



# Технократическая составляющая

- качество материально-технической базы
- оптимизация технологических процессов и организационной структуры управления
- создание широкого спектра дополнительных услуг, желательно ориентированных не только на гостей отеля, но и на местных жителей

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

# Гуманитарная составляющая

- ✓ качество сервиса,
- ✓ корпоративная культура,
- ✓ применение систем мотивации персонала,
- ✓ ориентированность на гостя

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

HOTELS OPERATOR



**ACCORD**  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ



# **Проблемы управления качеством гостиничного продукта**

- 1. Дискретность производства и целостность потребления гостиничного продукта**
- 2. Относительность восприятия качества**
- 3. Изменяемость качества во времени**
- 4. Участие гостя в производстве**

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

# Комфорт как основное свойство гостиничного продукта

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

Эстетический

Экономический

## Комфорт

Безопасности

Психологический

Информационный

Бытовой

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

- **Надо ли узнавать, удовлетворена ли потребность, и как это сделать?**
- **Почему модель циклична, если потребность удовлетворена?**
- **Всегда ли она циклична?**





HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

**Выгодно ли нам, чтобы  
модель была цикличной и  
почему?**

**Есть ли необходимость  
что-то менять, если мы  
обслуживаем одного и того  
же гостя?**



## **Циклическая модель дает нам возможность:**

- 1. Экономить на маркетинговых мероприятиях, направленных «в никуда»**
- 2. Экономить на не предоставлении невостребованных услуг**
- 3. Оптимизировать весь технологический процесс обслуживания**

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

# **Зачем что-то менять, если гость один и тот же?**

- 1. Для повышения доходности**
- 2. Для повышения конкурентоспособности за счет опережения рынка**
- 3. Для продажи того, что выгодно нам, а не гостю**

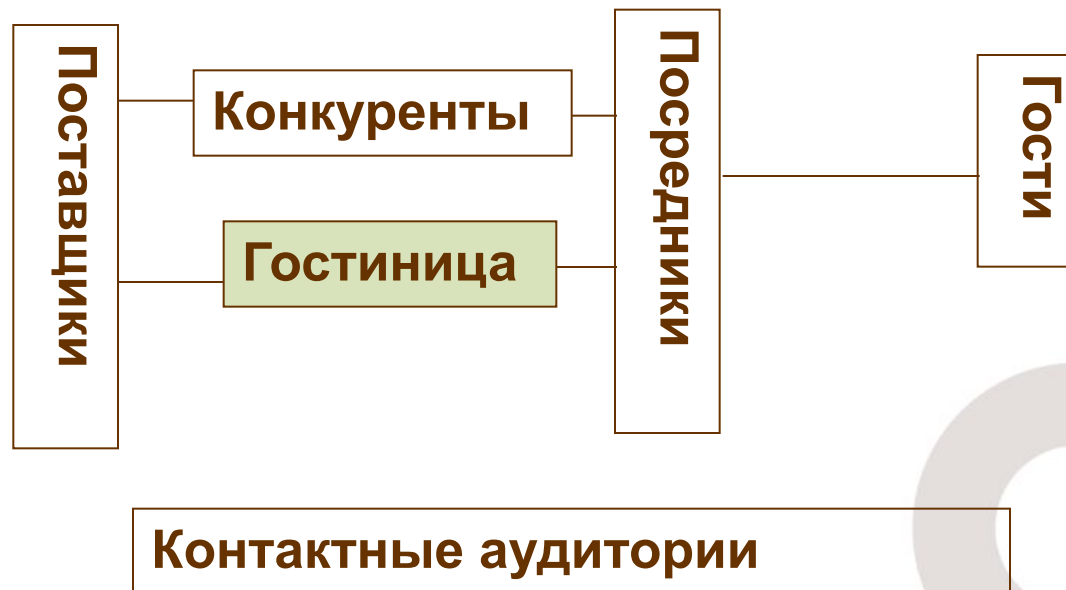
HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

# Направления работы с внешним окружением



HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

# Конкуренты

Какие бывают конкуренты?

На основе чего мы конкурируем?

Какую пользу мы можем извлечь из конкуренции?

1. Работа с существующими конкурентами. Изучение:
  - ценовой политики
  - договорной политики и работы с посредниками
  - особенностей продукта – конкурентов
  - сильных и слабых сторон
2. Изучение тенденций развития рынка, работа на опережение появляющихся новых конкурентов

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

Найдите 10 отличий от конкурентов и придерживайтесь их при ведении боевых действий в конкурентной борьбе

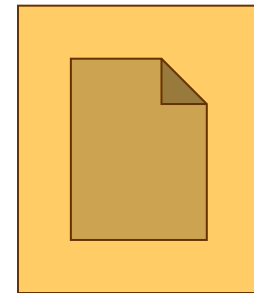
# Анализ конкурентной среды как возможность сравнить себя с конкурентами марки

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ



HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

**Для повышения эффективности работы с ближайшими конкурентами необходимо создание системы сбора и анализа маркетинговой информации, позволяющей держать руку на пульсе конкурентной борьбы**



# Систематизация направлений управления конкурентоспособностью

HOTELS OPERATOR



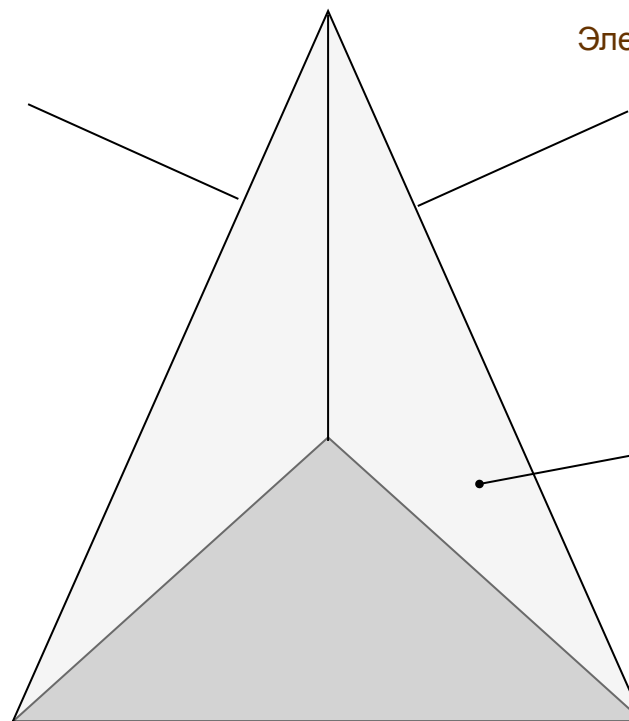
ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

Функциональная

Элементная

Процессная



# Благодарю за внимание

Екатерина Гаранина  
Генеральный директор  
ACCORD management group

[www.accordmg.ru](http://www.accordmg.ru)

garanina@accordmg.ru

г. Хабаровск

2007

HOTELS OPERATOR



ACCORD  
MANAGEMENT GROUP

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ