

**ВЫБОР АТТРИБУТОВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
КОНКУРЕНТНОГО АНАЛИЗА ХОСТЕЛА**

Статья посвящена рассмотрению подходов к проведению конкурентного анализа для конкретного средства размещения – хостела. Показано, сегмент хостелов среди коллективных средств размещения динамично растет, конкуренция между игроками возрастает. Это приводит к необходимости разработки конкурентной стратегии и поиску устойчивых конкурентных преимуществ. В качестве объекта исследования и разработки атрибутов для построения конкурентных профилей выбран хостел. Показано, какие результаты дает построение конкурентных профилей, и как эти результаты могут быть использованы при разработке конкурентных стратегий. Сделан вывод о том, что проведение конкурентного анализа с учетом обоснованного выбора параметров для оценки будет способствовать формированию ценности для потребителя.

*Ключевые слова:* конкурентный профиль; конкурентное преимущество; средство размещения; стратегический анализ; хостел.

**I.S. Berezhnaya  
D.I. Khlebovich****CHOICE OF ATTRIBUTES FOR HOSTEL COMPETITIVE ANALYSIS**

The article is devoted to the consideration of approaches to competitive analysis for a particular place of accommodation – hostel. It is shown that the segment of hostels among the collective place of accommodation is growing dynamically, the competition among the players increases. This leads to the need to develop a competitive strategy and search for sustainable competitive advantages. As an object of research and development of attributes for the construction of competitive profiles the hostel was selected. It is shown what results the construction of competitive profiles gives and how these results can be used in the development of competitive strategies. It is concluded that the competitive analysis, taking into account the reasonable choice of parameters for evaluation, will contribute to the development of value for the consumer.

*Keywords:* competitive profile; competitive advantage; place of accommodation; strategy analysis; hostel.

Активное развитие сферы услуг обусловлено влиянием целого ряда факторов. Среди основных К. Лавлок выделяет такие, как: политика государства; тенденции бизнеса; совершенствование информационных технологий; социальные изменения; интернационализация [4]. Новые виды услуг – неотъемлемый компонент развития сферы социально-культурного сервиса. Социально-культурный сервис включает множество предприятий, учреждений, организаций и физических лиц, непосредственно взаимодействующих с потребителем либо самостоятельно выполняющих определенные функции для обогащения

духовной, интеллектуальной жизни людей, создания условий для социально-культурной деятельности, а также для полноценного отдыха.

Индустрия туризма и гостеприимства – динамично развивающаяся отрасль [6]. Число средств размещения увеличивается (рис. 1) [13]. В условиях конкуренции условием для достижения экономических и маркетинговых результатов становится продуманная конкурентная стратегия и формирование конкурентных преимуществ.

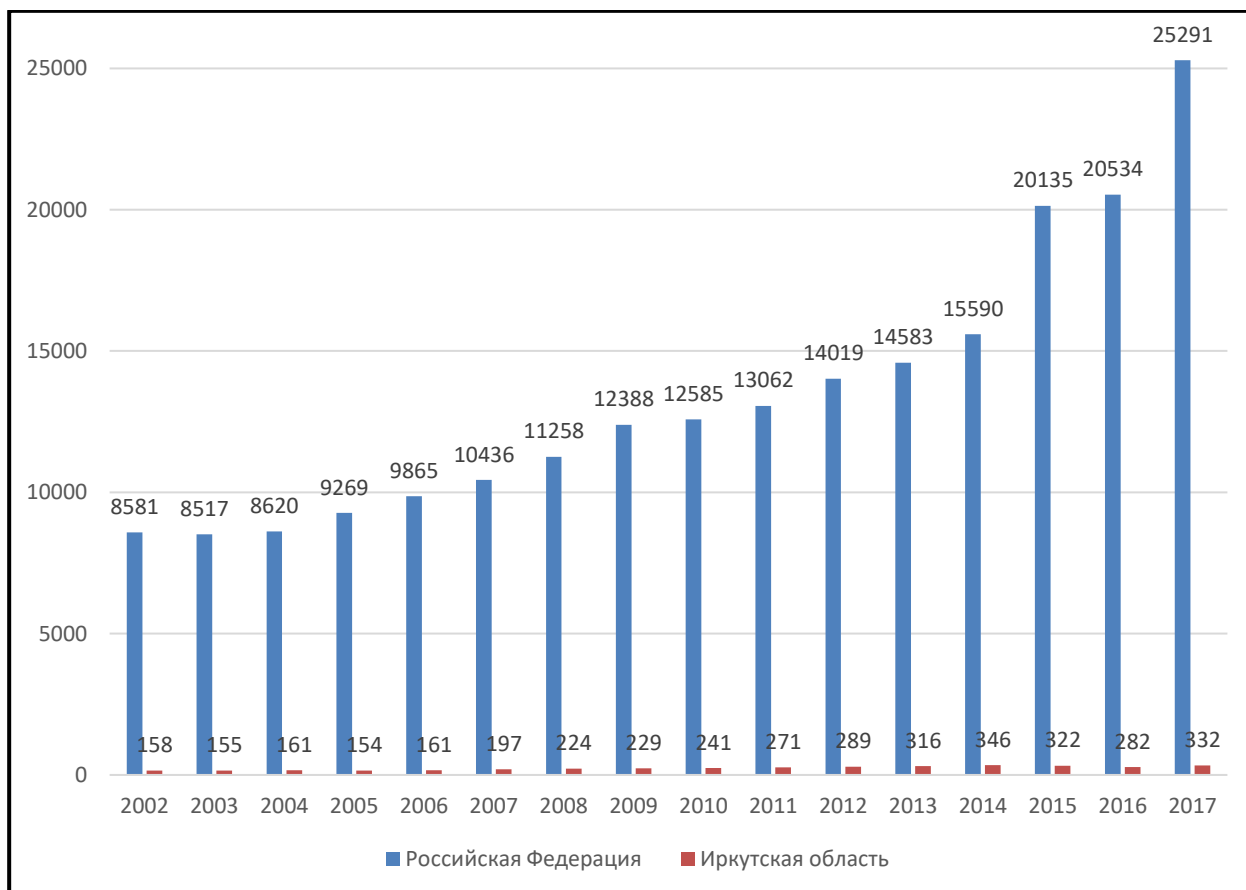


Рис. 1. Динамика числа коллективных средств размещения, ед.

Одним из типов коллективных средств размещения является хостел. Хостел – это экономичное средство размещения, которое отличается невысокой стоимостью и возможностью проживания большого количества людей в одном номере. Хостел первоначально являлся европейской системой размещения. Жилье предоставляется на короткий или длительный срок. Основное удобство – спальное место, дополнительные удобства в комнате отсутствуют. Исторически, хостелы – это некий симбиоз европейских апартаментов, русских доходных домов и американских мотелей, которые еще сотни лет назад предлагали непривередливым путешественникам недорогое место для ночевки.

Согласно Национальному стандарту РФ «Услуги средств размещения. Общие требования к хостелам» [6], хостел определяется как «экономичное средство размещения, предназначенное для временного проживания, преимущественно для малобюджетного туризма, имеющее номера/комнаты различной

вместимости и санузлы, как правило, за пределами номера/комнаты, а также помещения (зоны, места) для общения гостей».

Хостелы сегодня уже не рассматриваются как средство размещения с низким качеством услуг. Потенциальный рост данного сегмента оценивается как 15–20 % ежегодно [10]. По оценкам Е. Сливиной, руководителя агентства по туризму Иркутской области, на территории региона работает 51 хостел, располагающий примерно 1,5 тыс. мест [3]. По другим оценкам, число мест размещения в хостелах Иркутской области – 1 960. Доля хостелов среди всех средств размещения составляет 10 %, а доля мест размещения – 6,5 % [12]. За три года (с 2016 по 2019 г.) количество хостелов возросло в 1,6 раза, а за семь лет (с 2012 по 2019 г.) – в 2,8 раза. Среднегодовая загрузка хостелов не превышает 60 % [8].

По данным всемирного онлайн сервиса бронирования Hostelworld.com [16], 476 хостелов в 69 городах России входят в данную сеть. Из них 17 находятся в Иркутске. Таким образом, во всемирной системе бронирования представлена треть хостелов Иркутской области (табл. 1). В другой всемирной системе бронирования Booking.com зарегистрировано уже 46 хостелов [15].

Таблица 1

Название хостела	Оценка, балл	Количество отзывов, ед.	Минимальная цена за размещение, р.
<b>Irkutsk City Lodge</b>	8,9	97	350
<b>Rolling Stones Hostel</b>	9,7	45	560
<b>Hostel Discover Siberia</b>	9,7	24	500
52°17' Travelcenter & Guesthouse	9,7	239	600
Z Hostel	9,7	56	480
<b>Reshetnikov Hostel</b>	8,6	87	400
<b>Irkutskie Berega</b>	8,7	19	400
<b>Hostel 3952</b>	7,9	37	500
<b>Super Hostel</b>	8,6	9	450
<b>Baikal Hostel</b>	–	–	600
<b>Montana Hostel</b>	8,9	211	550
<b>Viva Hostel</b>	–	–	400
<b>Tolik Hostel</b>	7,7	9	450
<b>Wanna Sleep Hostel</b>	–	–	400
<b>Krow Hostel</b>	6,6	3	500
<b>Marco Polo Hostel</b>	–	9	500
<b>The Best Hostel</b>	8,5	64	600

Есть мнение, что туристов, желающих посетить Россию с ознакомительными целями, отпугивают гостиницы с высокой ценой [10]. Это может быть принято во внимание, среди прочего, как фактор, способствующий развитию как хостелов, так и хостельного движения в целом.

Четко не определено, являются ли хостелы и отели конкурентами, ведь и те, и другие осуществляют свою деятельность в сфере гостеприимства и являются коллективными средствами размещения [9]. С одной стороны, можно предположить, что они не являются конкурентами, в силу того, что цели и сам

характер ведения бизнеса данных средств размещения различаются по своей сути, а также их услуги предназначены для различных целевых аудиторий.

Отели ориентированы, в большей степени, на обеспеченного клиента (чаще всего с уровнем дохода выше среднего), который желает получить качественный гостиничный сервис с большим количеством дополнительных услуг, за которые он готов платить. Такой гость обычно имеет определенную цель визита, маршрут, часто ему нужно уединение (семейный отдых или командировка). Хостелы рассматриваются как средство размещения эконом-типа, т.е. уровень дохода клиента может быть порядком ниже, при этом потребитель согласен, готов экономить на многих удобствах. Многое зависит и цели поездки. Чаще всего, это туристы и, преимущественно, молодежь. Таким клиентам необходима дружелюбная атмосфера, когда можно пообщаться, поделиться эмоциями и опытом с подобными людьми.

С другой стороны, данные средства размещения вполне могут рассматриваться как конкуренты в том случае, если принимать во внимание их номерной фонд. Если хостел помимо предложения койко-места также может предложить отдельный номер, располагая таковым, то предложения хостелов и отелей становятся относительно идентичными. В таком случае тем более важно выработать конкурентную стратегию для хостела.

Процесс управления сервисными продуктами, направленный на достижение конкурентных преимуществ, более сложен, нежели физическими товарами, в силу того, что услуги имеют ряд принципиальных особенностей, вытекающих из самой их природы. Подходы к оценке конкурентоспособности, например, объектов в сфере туризма могут быть разнообразными [5]. В экономической литературе конкурентные преимущества часто отождествляются с возможностями фирмы более эффективно распоряжаться имеющимися ресурсами, т.е. с ее конкурентоспособностью [17]. Это обоснованно, поскольку смысл конкурентоспособности чаще всего трактуется как способность опережать соперников в достижении поставленных экономических целей. Наличие отдельных конкурентных преимуществ не означает автоматическое предпочтение. Только в комплексе они могут оказать решающее влияние при выборе лучшего. Кроме того, на конкурентоспособность влияют стратегические и тактические изменения на рынке, не связанные с деятельностью предприятия (изменение спроса, демографические сдвиги, природные явления и т.п.). Из сопоставления данных понятий становится ясным активный интерес к исследованию природы конкурентных преимуществ.

Процесс разработки конкурентной стратегии и получения конкурентных преимуществ основан на проведении серьезного ситуационного анализа. Цель такого анализа – показать своеобразный «срез» того положения, в котором находится компания. Хорошо проведенный ситуационный анализ позволяет руководству даже процветающей организации избавиться от иллюзий и трезво взглянуть на истинное положение вещей в организации, наметить новые, наиболее перспективные направления развития основной хозяйственной деятельности, в том числе составить перспективный бизнес-план, маркетинговый

план или стратегическую маркетинговую программу. Схема проведения стратегического анализа представлена на рис. 2.

Ситуационный внутренний и внешний анализ – ключевой этап в алгоритме разработки стратегии организации, а конкурентный анализ – его основной элемент [1]. Этапы проведения конкурентного анализа следующие [11]:

1. Выявление и классификация конкурентов.
2. Сбор данных о деятельности конкурентов.
3. Анализ конкурентоспособности.

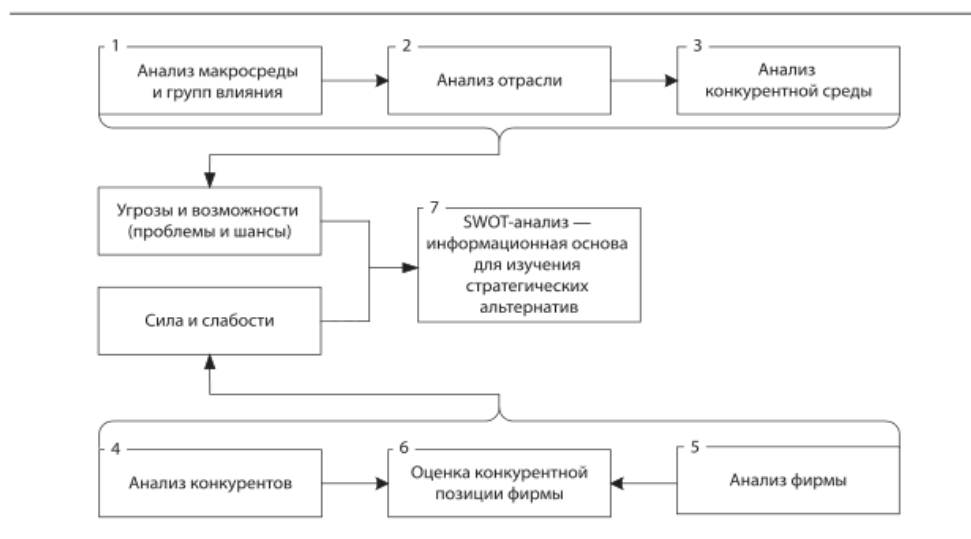


Рис. 2. Схема проведения стратегического анализа [14]

Поскольку пока нет однозначного понимания того, являются ли хостелы и традиционные гостиницы конкурентами, то на начальном этапе конкурентного анализа следует рассматривать только хостелы-конкуренты.

Для визуализации первичных данных и результатов конкурентного анализа удобно использовать такой инструмент как построение профиля конкурентов [1]. С его помощью можно графически отобразить характеристики конкретного хостела и его конкурентов. Польза от такого инструмента заключается в следующем:

- выявление свойств и параметров, по которым происходит сравнение;
- визуализация ответа на вопрос: имеется ли у компании явное конкурентное преимущество, в чем оно заключается, или же компания такая, как все?

Критически важным становится определение параметров для построения профилей конкурентов. Могут быть предложены следующие:

1. Близость к центру города (достопримечательностям).
2. Интервал цен.
3. Рейтинги на ОТА (online travel agency): booking.com, hostelworld.com, hostelbookers.com, tripadvisor.ru.
4. Состояние номерного фонда.
5. Характеристики номера.
6. Разнообразие ассортимента дополнительных услуг.
7. Использование социальных сетей.

8. Наличие сайта.
9. Многоязычность сайта.
10. Близость к аэропорту/железнодорожному вокзалу.
11. Наличие кухни.
12. Наличие лаунж-зоны.
13. Длительность присутствия на рынке.
14. Взаимодействия с экскурсоводами и турагентами.
15. Близость к магазинам.

Безусловно, данный перечень не окончательный. Более того, прибегнув к экспертной оценке необходимо определить коэффициенты значимости для каждого фактора.

Проведение конкурентного анализа и построение конкурентных профилей дает следующие результаты:

1. Определение сильных и слабых сторон хостела по сравнению с конкурентами.
2. Формирование предпосылок для поиска и развития конкурентных преимуществ.
3. Формулирование стратегических альтернатив развития хостела в конкурентной среде.
4. Планирование изменений.

Наличие значительного делового, историко-культурного потенциала в сочетании с возрастающим интересом к истории, культурному наследию, природным рекреационным ресурсам и спросом со стороны целевых аудиторий позволяют рассматривать г. Иркутск и Иркутскую область как привлекательный регион для туристов. Развитие альтернативных средств размещения приводит к усилению конкуренции со стороны ряда традиционных средств размещения [2]. Возрастающая конкуренция как между различными средствами размещения, так и внутри одной группы (хостелов) ведет к появлению разнообразного предложения на рынке, росту качества услуг. Однако, это станет возможным, если руководители средств размещения будут продуманно подходить к разработке конкурентных стратегий и стремиться к предложению на рынке, действительно, ценности.

### **Список использованной литературы**

1. Баева О.Н. Разработка стратегий в системе корпоративных отношений (на примере санаторно-курортного учреждения) / О.Н. Баева, Т.А. Кондрацкая, Д.И. Хлебович // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2015. – № 6, Т. 25. – С. 980–989.
2. Даниленко Н.Н. Региональный рынок гостиничных услуг: необходимость и возможность развития альтернативных средств размещения / Н.Н. Даниленко, О.А. Суранова // Baikal Research Journal. – 2017. – Т. 8. – № 2.
3. Запрет хостелов в жилых домах не приведет к снижению турпотока в Иркутской области [Электронный ресурс] // Сибирские новости: независимое информационное агентство. – Иркутск, 2019. – Режим доступа: <http://snews.ru/news/zapret-hostelov-v-zhilyh-domah-ne-privedet-k-snizheniyu-turpotoka-v-irkutskoy-oblasti>.

4. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии / К. Лавлок. – М. : Вильямс, 2005. – 1008 с.
5. Ласси М.Ю. Анализ подходов к оценке конкурентоспособности регионального туризма в России / М.Ю. Ласси // *Baikal Research Journal*. – 2017. – Т. 8. – № 2.
6. Морозова М.А. Роль туризма в устойчивом социально-экономическом развитии регионов Сибирского федерального округа / М.А. Морозова, Н.В. Рубцова // *Региональная экономика: теория и практика*. – 2016. – № 8. – С. 187–198.
7. Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 56184-2014 «Услуги средств размещения. Общие требования к хостелам» (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 23 октября 2014 г. № 1393-ст) [Электронный ресурс] // Гарант. Информационное-правовое обеспечение. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/71003618>.
8. Около 30-ти хостелов принимают туристов в Иркутске [Электронный ресурс] // *IrkutskMedia: межрегиональный медиахолдинг*. – Иркутск, 2019. – Режим доступа: <https://irkutskmedia.ru/news/506474/?from=50>.
9. Рубцова Н.В. Оценка состояния туристской сферы Иркутской области в рамках имеющейся информационной базы / Н.В. Рубцова // *Baikal Research Journal*. – 2012. – № 5.
10. Туватова В.Е. Совершенствование маркетинговой деятельности в гостиничном бизнесе / В.Е. Туватова // *Маркетинг услуг*. – 2007. – № 4. – С. 288–293.
11. Филимоненко И.В. Технология исследования конкурентов на рынке потребительской продукции предварительного выбора / И.В. Филимоненко, А.В. Худоногов // *Маркетинг и маркетинговые исследования*. – 2010. – № 2. – С. 126–137.
12. Хостелы в жилых помещениях запретят с 1 октября [Электронный ресурс] / *Байкал24: информационное агентство*. – Иркутск, 2019. – Режим доступа: <https://baikal24.ru/text/05-04-2019/066>.
13. Число коллективных средств размещения [Электронный ресурс] / ЕМИСС. Государственная статистика. Официальный сайт. – Режим доступа: <https://fedstat.ru/indicators/search?searchText=%D1%81%D1%80%D0%B5%D0%B4%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0+%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F>.
14. Шкардун В.Д. Роль аналитической функции маркетинга в процессе стратегического планирования на предприятии / В.Д. Шкардун // *Маркетинг и маркетинговые исследования*. – 2008. – № 4. – С. 312–324.
15. Booking.com [Электронный ресурс] // Официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.booking.com>.
16. HostelWorld. Accommodation Around the World [Электронный ресурс] // Официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.hostelworldgroup.com>.
17. Grönroos C. From scientific management to service management. A management perspective for the age of service competition / С. Grönroos // *International Journal of Service Industry Management*. – 1994. – Vol. 5. – № 1. – P. 5–20.

### **Информация об авторах**

*Бережная Ирина Сергеевна* – студент магистратуры, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск; e-mail: irserber@mail.ru.

*Хлебович Дарья Игоревна* – кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, e-mail: hlebovichdi@bgu.ru.

### **Authors**

*Berezhnaya Irina Sergeevna* – master student, Chair of Management, Marketing and Service, Baikal State University, Irkutsk; e-mail: irserber@mail.ru.

*Khlebovich Daria Igorevna* – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management, Marketing and Service, Baikal State University, Irkutsk, e-mail: hlebovichdi@bgu.ru.