ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ РФ

ФИЛИАЛ СОЧИНСКОГО ГОСУДАРТСВЕННОГО

УНИВЕРСИТЕТА ТУРИЗМА И КУРОРТНОГО ДЕЛА В ОМСКЕ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

К ЗАЩИТЕ ДОПУСТИТЬ

Заведующий кафедрой менеджмента

Д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

''\_\_\_\_'' \_\_\_\_\_\_

ДИПЛОМНЫЙ ПРОЕКТ

На тему: «Совершенствование системы маркетинга в гостиничном бизнесе на примере гостиницы-отеля «Турист»»

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Омск 2008

**Содержание**

Введение

Глава 1. Исследование структуры и организации маркетинга

1.1 Социальные основы маркетинга

1.2 Анализ маркетинговой деятельности гостиничного предприятия

1.3 Специфика маркетинга в индустрии гостеприимства

Глава 2. Исследование структуры и организации маркетинга в гостинице «Турист»

2.1 Краткая характеристика деятельности гостиницы ''Турист''

2.2 Анализ основных экономических показателей гостиницы ''Турист''

2.3 Анализ внутренней и внешней среды ГК «Турист»

2.4 Анализ структуры и организации маркетинговой деятельности в ГК «Турист»

Глава 3. Разработка предложений по улучшению маркетинговой деятельности гостиницы ''Турист''

3.1 Основные предложения по улучшению маркетинговой деятельности гостиницы «Турист»

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Заключение

Список литературы

Приложения

**Введение**

В условиях рыночных отношений центр экономической деятельности перемещается к основному звену всей экономики - предприятию. Именно на этом уровне создаётся нужная обществу продукция, оказываются необходимые услуги. На предприятии сосредоточены наиболее квалифицированные кадры. Здесь решаются вопросы наиболее экономного расходования ресурсов. Применение наиболее производительной техники, технологий. На предприятии добиваются снижения до минимума издержек производства и реализации продукции. Разрабатываются бизнес – планы, применяется маркетинг, осуществляется эффективное управление.

Всё это требует глубоких экономических знаний. В условиях рыночной экономики выживает то предприятие, которое наиболее грамотно и компетентно определит требования рынка, создаст и организует производство продукции, пользующейся спросом, обеспечит высоким доходом высококвалифицированных работников.

Динамичное изменение технологий, борьба за потребителя и качество продукции, рост конкуренции заставляют предприятия по-новому рассмотреть весь комплекс вопросов маркетинговой деятельности.

Динамичное изменение технологий, борьба за потребителя и качество продукции, рост конкуренции заставляют предприятия по-новому рассмотреть весь комплекс вопросов маркетинговой деятельности. Перестройка внутрифирменного управления в последнее время является основой реорганизации всего хозяйственного механизма предприятий. Ориентация на потребительский спрос, проведение маневренной научно-технической инновационной и рыночной политики, стремление к нововведениям стали главными идеями новой философии менеджмента. Стержень этой философии кроется в признании социальной ответственности, лежащей на управляющих.

В странах с развитой рыночной экономикой маркетинговая деятельность рассматривается как ведущая функция управления, определяющая рыночную и производственную стратегии предприятия и основанная на знании потребительского спроса. В этих условиях маркетинговая деятельность представляет собой систему организации деятельности предприятия, фирмы, корпорации по разработке, производству и сбыту товаров на основе изучения запросов потребителей с целью получения высокой прибыли.

Целевая ориентация и комплексность маркетинга — это слияние в один поток всех составляющих маркетинговой деятельности для достижения устойчивой рентабельности в заданных временных пределах, как правило, на 5-7 лет и более. Практика применения маркетинга показала, что использование только отдельных составляющих, например изучения товара, услуг и работ или прогнозирования рынка, не дает должного эффекта. Лишь комплексный подход позволяет эффективно прорваться на рынок с товарами и услугами, особенно это касается гостиничных услуг. Все вышеизложенное определяет актуальность темы: «Совершенствование структуры и организации маркетинга гостиничного бизнеса»

Цель данной работы – исследование организации маркетинговой деятельности в гостинице «Турист» и разработка мероприятий по ее совершенствованию. Из поставленной цели вытекают следующие задачи:

Рассмотреть теоретические аспекты маркетинговой деятельности

Дать краткую характеристику деятельности гостиницы «Турист»

Провести анализ основных экономических показателей гостиницы «Турист»

Провести анализ внутренней и внешней среды ГК «Турист»

Провести анализ структуры и организации маркетинговой деятельности ГК «Турист»

Разработать пути совершенствования маркетинговой деятельности в гостинице «Турист»

Объектом исследования является гостиничный комплекс «Турист»

Предметом исследования является организация маркетинговой деятельности в ГК «Турист»

Теоретической и методологической основой данной работы послужили работы отечественных и зарубежных экономистов.

В данной работе использованы следующие методы исследования - метод системного анализа, экономико-статистические методы, методы сравнительного анализа.

Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы и приложения.

**Глава 1. Исследование структуры и организации маркетинга**

**1.1 Социальные основы маркетинга**

Маркетинг затрагивает жизнь каждого из нас. Это процесс, в ходе которого разрабатываются и предоставляются в распоряжение людей товары и услуги, обеспечивающие определенный уровень жизни. Маркетинг включает в себя множество самых разнообразных видов деятельности, в том числе маркетинговые исследования, разработку товара, организацию его распространения, установление цен, рекламу и личную продажу. Многие путают маркетинг с коммерческими усилиями по сбыту, тогда как на самом деле он сочетает в себе несколько видов деятельности, направленных на выявление, обслуживание, удовлетворение потребительских нужд для решения целей, стоящих перед организацией. Маркетинг начинается задолго до и продолжается еще долго после акта купли-продажи. Термин «маркетинг» появился в экономической литературе США на рубеже XIX—XX столетий, в его основе — английское слово «тагке» (рынок). Производный от него термин «маркетинг» означает буквально «торговая на рынке».

В основу концепции маркетинга положены идеи удовлетворения нужд потребителей. Появление данной концепции связано с затруднениями в сбытовой деятельности, когда кризис перепроизводства товаров потребовал исследования конъюнктуры рынка.

В начале XX в. существовало коммерческое понимание маркетинга — как метода сбыта, его цель — найти покупателя для продукции, которую производитель в состоянии выпускать.

Используя в управлении теорию маркетинга, предприятия, и тур фирмы строят свою деятельность в соответствии с ее ключевым принципом: производить то, что продается, а не продавать то, что производится.

С 50-х годов XX в. в странах с развитой рыночной экономикой маркетинг рассматривается как ведущая функция управления, основанная на изучении потребительского спроса. В настоящее время маркетинг в сфере туристского бизнеса —- это система организации всей деятельности тур фирмы на основе комплексного изучения рынка и реальных запросов потребителей с целью получе ния прибыли.

Маркетинг — понятие сложное, в мировой экономической литературе существует множество его определений. По оценке Американской маркетинговой ассоциации (АМА), их насчитывается свыше двух тысяч. Ведущие американские маркетологи трактуют понятие «маркетинг» следующим образом.

Ф. Котлер: «Маркетинг — это вид деятельности, направленный на удовлетворение потребностей человека посредством обмена».

Дж.Эванс и Б.Берман: «Маркетинг — это продвижение, управление и удовлетворение спроса на товары, услуги, организации, людей, территории и идеи посредством обмена».

Первая предполагает проведение маркетинговых исследований. Вторая охватывает планирование и практическое осуществление маркетинговой деятельности.

Среди зарубежных исследователей вторая функция называется принципом «Четырех Пи»— комплекс маркетинга.

Потребность в рыночной концепции управления в маркетинге особенно ощущается в настоящее время в связи с обострением конкурентной борьбы в странах с рыночной экономикой. Маркетинг повышает обоснованность принимаемых решений по раз личным вопросам производственной, научно-производственной, финансовой и сбытовой деятельности, распространяя планомерность на сферу рыночных связей. Это находит отражение в рационализации процесса товародвижения, совершенствовании практики учета и прогнозирования рыночной ситуации в процессе внутрифирменного планирования. Маркетинг позволяет найти сред ство смягчения и устранения кризисов перепроизводства, обеспечить соответствие спроса и предложения.

Задачи и функции маркетинга не остаются неизменными. Классик американского маркетинга Ф. Котлср отмечал: «Маркетинг — это сфера быстрого устаревания задач, политических установок, стратегий и программ». Каждая фирма должна периодически переоценивать свой общий подход к рынку, пользуясь для этого приемом, известным под названием ревизии маркетинга.

Если в индустриальную эпоху маркетинг ориентировался на массовый спрос, на рынки массового производства, где конкуренция строилась вокруг цен и издержек производства, то в ин формационную эпоху производитель должен выпускать прежде все го то, чего еще нет на рынке. При этом конкурентоспособность все более определяется не только возможностями предприятий обновлять ассортимент продукции и услуг, но и умением создавать для себя новый рынок. Поэтому в настоящее время стратегии маркетинга должны опираться на долгосрочный прогноз, а так тика — отражать конъюнктуру и принципы формирования рынка.

Маркетинг как рыночная концепция управления декларирует свою генеральную цель (миссию) как удовлетворение человеческих потребностей. Конкретизируя эту позицию, следует выделить, что истинные цели системы маркетинга отражают четы ре альтернативных варианта:

достижение максимально высокого потребления;

достижение максимальной потребительской удовлетворенности;

предоставление максимально широкого выбора;

максимальное повышение качества жизни.

Цели маркетинга являются инструментом для достижения целей предприятий индустрии гостеприимства.

Что вся деятельность предприятия гостеприимства строится на трех базовых принципах: ориентация на потребителя, на цели, на системный подход. Конечной целью рыночных исследований является выявление целевого рынка, на котором предприятие может реализовать с наибольшей эффективностью свои производственные возможности.

В результате маркетинговых исследований рынка туристских и гостиничных услуг нужно получить:

информацию для принятия стратегических решений (стоит ли выходить на рынок?);

информацию для принятия тактических решений (планирование объемов продаж);

информацию для обеспечения банка данных, находящихся в распоряжении предприятий.

В систему маркетинга входят;

изучение конъюнктуры и динамики спроса на данные туристские и гостиничные услуги;

анализ изменения цен на данные туристские и гостиничные услуги и их заменители;

прогноз роста доходов потребителей и их потребностей в данных услугах;

использование рекламы как главного инструмента неценовой борьбы с конкурирующими фирмами;

стимулирование сбыта туристских услуг (привлечение покупателей посредством предоставления льгот, расширение гарантированных прав потребителя, организация лотерей, выставок-продаж и др.);

планирование ассортимента товаров и услуг с учетом социально-психологических установок потребителей (общественного мнения о престижности покупки данной услуги, колебаний моды);

специальная организация обслуживания потребителя, основанная на принципе: услуга ищет потенциального туристского потребителя.

Сердцем туристского предприятия в рыночной экономике становится отдел маркетинга — специальное управленческое звено, объединяющее действия в области сбыта, рекламы, цены и качества туристской услуги.

Появление маркетинга связывают со сменой индустриальной эпохи развития информационной. За последние 150 лет произошли глобальные изменения в производстве и социальной структуре. Маркетинг и стал следствием этих перемен.

Начало индустриальной эпохе было положено промышленной революцией первой половины XIX в. Переход к информационной эпохе ведущие страны Запада начали в 50-60-с годы XX в. и завершили к середине 80-х годов.

Подкрепление туристского продукта в значительной степени соответствует тактике не ценовой конкуренции, которую используют предприятия индустрии гостеприимства, работая на рынке туристских и гостиничных услуг. Использование такого подхода содействует поиску и закреплению клиентов, которые, получая серьезное и продуманное подкрепление, останавливают свой вы бор за туристским продуктом того или иного предприятия индустрии туризма и гостеприимства.

Особую роль в подкреплении туристского продукта играют информационная база и комплекс информационных услуг, представляемых туристским предприятием. Продвижение туристского продукта в значительной степени зависит от данного компонента. Особую роль в этом процессе играют печатные средства рекламы (каталоги, брошюры, проспекты, памятки, информационные листы и др.)- Такое подкрепление позволяет клиенту получить самые подробные сведения, провести сравнительный анализ и в конечном итоге сделать самостоятельный выбор.

Туристские ярмарки свидетельствуют, что предприятия туристской индустрии России значительную роль отводят подкреплению предлагаемых туристских услуг, ощущается активная работа над имиджем своих фирм, идет профессиональный подход к работе на стенде, отшлифовывается фирменный стиль, развивается информационная база индустрии туризма и гостеприимства. Кроме того, идея подкрепления заставляет пристально взглянуть на систему поведения клиента. С точки зрения конкуренции такой подход позволяет туристским и гостиничным предприятиям вы явить возможности, подкрепить свое товарное предложение более эффективным способом. Формируется поле «новой конкуренции» — это конкуренция между собой не того, что предлагается туристскими фирмами, а того, чем они дополнительно снабжают свои продукты в виде специфических услуг, консультаций, ин формации и прочих важных составляющих. Каждое туристское предприятие должно заниматься анализом собственного туристского продукта, выделяя его сильные и слабые стороны, а так же отличия продуктов своего предприятия от продуктов конкурентов.

Маркетинг-вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена. Основными понятиями сферы маркетинга являются следующие: нужды, потребности, запросы, товар, обмен, сделка и рынок.

Управление маркетинг -это анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных целей организации. Занимающийся маркетингом должен хорошо уметь воздействовать на уровень, время и характер спроса, поскольку существующий спрос может не совпадать с тем, которого желает для себя фирма.

Управление маркетингом может осуществляться с позиций пяти разных подходов.1 Концепция совершенствования производства утверждает, что потребители будут благоволить товарам, доступным по низким ценам, и, следовательно, задача руководства -совершенствовать экономическую эффективность производства и снижать цены. Концепция совершенствования товара исходит из того, что потребители оказывают предпочтение товарам высокого качества и, следовательно, больших усилий по стимулированию сбыта не требуется. Концепция интенсификации коммерческих усилий базируется на том, что товары организации не будут покупать в достаточных количествах, если не побуждать потребителей к этому с помощью значительных усилий в сфере сбыта и стимулирования. Концепция маркетинга строится на утверждении, что фирма должна выявить с помощью исследований нужды и запросы точно очерченного целевого рынка и обеспечить их желаемое удовлетворение. Концепция социально-этичного маркетинга провозглашает залогом достижения целей организации ее способность обеспечить потребительскую удовлетворенность и долговременное благополучие и потребителя и общества в целом.

Практическая деятельность маркетинга оказывает большое влияние на людей, выступающих в качестве покупателей, продавцов и рядовых граждан. В качестве ее целей выдвигаются такие, как достижение максимально возможного высокого потребления, достижение максимальной потребительской удовлетворенности, пре доставление потребителям максимально широкого выбора, максимальное повышение качества жизни. Многие считают, что целью должно быть именно повышение качества жизни, а средством ее достижения - применение концепции социально-этичного маркетинга.

Интерес к этой деятельности усиливается по мере того, как все большее число организаций в сфере предпринимательства, в между народной сфере и некоммерческой сфере осознают, как именно маркетинг способствует их более успешному выступлению на рынке.

Нужды

Исходной идеей лежащей в основе маркетинга, является идея человеческих нужд. Мы определяем нужду следующим образом: Нужда-чувство ощущаемой человеком нехватки чего-либо.

Нужды людей многообразны и сложны. Тут и основные физиологические нужды ;i пище, одежде, тепле и безопасности; и социальные нужды в духовной близости, влиянии и привязанности; и личные нужды в знаниях и самовыражении. Эти нужды не создаются усилиями Медисон - авеню а являются исходными составляющими природы человека.

Если нужда не удовлетворена, человек чувствует себя обездоленным и несчастным. И чем больше значит для него та или иная нужда, тем глубже он переживает. Неудовлетворенный человек сделает одно из двух: либо займется поисками объекта, способного удовлетворить нужду, либо попытается заглушить ее.

Потребности

Второй исходной идеей маркетинга является идея человеческих потребностей.

Потребность-нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида. Проголодавшемуся жителю острова Бали требуются плоды манго, молоденький поросенок и фасоль. Проголодавшемуся жителю Соединенных Штатов -булочка с рубленым бифштексом, обжаренная ч масле картофельная стружка и стакан кока-колы. Потребности выражаются в объектах, способных удовлетворить нужду тем способом, который присущ культурному укладу данного общества.

По мере прогрессивного развития общества растут и потребности его членов. Люди сталкиваются со все большим количеством объектов, пробуждающих их любопытство, интерес и желание. Производители со своей стороны предпринимают целенаправленные действия для стимулирования желания обладать товарами. Они пытаются сформировать связь между тем, что они выпускают, и нуждами людей. Товар пропагандируют как средство удовлетворения одной или ряда специфических нужд. Деятель маркетинга не создает нужду, она уже существует.

Продавцы часто путают потребности с нуждами. Производитель буровых коронок может считать, что потребителю нужна его коронка, в то время как на самом деле потребителю нужна скважина. При появлении другого товара, который сможет пробурить скважину лучше и дешевле, у клиента появится новая потребность (в товаре-новинке), хотя нужда и останется прежней (скважина).

Запросы

Потребности людей практически безграничны, а вот ресурсы для их удовлетворения ограниченны. Так что человек будет выбирать те товары, которые доставят ему наибольшее удовлетворение в рамках его финансовых возможностей.

Запрос-это потребность, подкрепленная покупательной способностью.

Нетрудно перечислит!, запросы конкретного общества в конкретный момент времени. В конце 70-х годов 200 млн. американцев купили 67 млрд. яиц, 250 млн. цыплят, 5 млн. сушилок для волос, оплатили 133 млрд. пассажиро-миль па внутренних авиалиниях страны и свыше 20 млн. лекций преподавателей английского языка и литературы в колледжах. Эти и прочие потребительские товары и услуги породили в свою очередь запросы более чем на 150 млн. т стали, 4 млрд. т хлопка и множество других товаров промышленно го назначения. И это лишь несколько запросов экономики, оцениваемой 1,5 трлн. долл.

Общество могло бы планировать объемы производства па следующий год, исходя из совокупности запросов предыдущего

но планируемой экономикой. Однако запросы - показатель недостаточно надежный. Людям надоедают вещи, которые ныне в ходу, и они ищут разнообразия ради разнообразия. Смена выбора может оказаться и результатом изменения цен или уровня доходов. К. Ланкастер отмечает, что товары-это, по сути дела, наборы свойств, и люди останавливают выбор на тех продуктах, которые обеспечивают им получение лучшего набора выгод за свои деньги3. Так,, автомобиль «Фольксваген» воплощает в себе элементарное средство транспорта, невысокую покупную цену, топливную экономичность и европейский. ход, а «Кадиллак»-высокий комфорт, роскошь и престиж. Человек выбирает товар, совокупность свойств которого обеспечиваем ему наибольшее удовлетворение за данную цепу, с уметом своих специфических потребностей и ресурсов.

Товары

Человеческие нужды, потребности и запросы наводят на мысль о существовании товаров для их удовлетворения. Товар мы определяем следующим образом:

Товар-вес, что может удовлетворить потребность или нужду и предлагается рынку с целью привлечения внимания, приобретения, использования или потребления Мораль заключается в том, что производители должны отыскивать потребителей, которым они хотят продавать, выяснять их потребности, а затем создавать товар, как можно полнее удовлетворяющий эти потребности.

Понятие «товар» не ограничивается физическими объектами.

Товаром можно назвать все, что способно оказать услугу, т.e. удовлетворить нужду. Помимо изделий и услуг, это могут быть личности, места, организации, виды деятельности и идеи. Потребитель решает, какую именно развлекательную передачу по смотреть но телевидению, куда отправиться на отдых, каким организациям оказать помощь, какие идеи поддержать. И если использование термина «товар» временами кажется неестественным, его можно заменить другими - «удовлетворится!» потребности», «средство возмещения» или «предложение». Все эти слова имеют определенное ценностное значение для разных лиц.

Обмен

Маркетинг имеет место в тех случаях, когда люди решают удовлетворить свои нужды и запросы с помощью обмена.

Обмен-1;кт получения от кого-либо желаемого объекта с предложением чего-либо взамен.

Обмен - один из четырех способов, посредством которых от дельные лица могут получить желаемый объект. К примеру, проголодавшийся человек может раздобыть пищу следующими способами: обеспечить себя сдой сам с помощью охоты, рыбной ловли или сбора плодов (самообеспечение), у кого-то украсть еду (отъем), выпросить се (попрошайничество) и, наконец, предложить за пре доставление ему еды - какое-либо средство возмещения, скажем, деньги, другой товар или какую-то услугу (обмен).

Из этих четырех: способов удовлетворения нужд наибольшими преимуществами обладает обмен. При нем людям не приходится посягать на прав; других, не приходится зависеть от чьей-то благотворительное ги. Не приходится им и производить самостоятельно любой предмет первой необходимости независимо от того, умеют они это дел; ть или нет. Можно сосредоточиться на создании вещей, производство которых они хорошо освоили, а потом поменять их па нужные предметы, сделанные другими. В результате совокупное производство товаров в обществе возрастает.

Обмен-основное понятие маркетинга как научной дисциплины. Для совершения добровольного обмена необходимо соблюдение пяти условий:

Сторон должно быть как минимум две.

Каждая сторона должна располагать чем-то, что могло бы представить ценность для другой стороны.

Каждая сторона должна быть способна осуществлять коммуникацию и доставку своего товара.

Каждая сторона должна быть совершенно свободной в принятии пли отклонении предложения другой стороны.

5. Каждая сторона должна быть уверена в целесообразности или желательности иметь дело с другой стороной.

Эти пять условий создают всего лишь потенциальную возможность обмена. А вот состоится ли он, зависит от соглашения между сторонами о его условиях. Если соглашение достигнуто, можно сделать вывод, что в результате обмена все его участники получают выгоду (или по крайней мере не несут ущерба), поскольку каждый из них был волен либо отклонить, либо принять предложение.

Сделка

Если обмен-основное понятие маркетинга как научной дисциплины, то основной единицей измерения в сфере маркетинга является сделка.

Сделка - коммерческий обмен ценностями между двумя сторонами.

Для этого нужно, чтобы сторона Л передала стороне Б объект Икс и получила от нее взамен объект Игрек. Скажем, Джонс дает Смиту 400 долл. и получает телевизор. Это классическая денежная сделка, хотя присутствие денег в качестве коммерчески обмениваемых ценностей совсем не обязательно. При бартерной сделке в обмен на телевизор Джонс даст Смиту холодильник. Вместо товаров в ходе бартерной сделки могут обмениваться услуги, например когда юрист Джойс составляет завещание врачу Смиту в обмен па медицинское обследование (см. врезку 1).

Сделка предполагает наличие нескольких условий: 1) по меньшей мере двух ценностно-значимых объектов, 2) согласованных условий ее осуществления, 3) согласованного времени совершения, и 4) согласованного места проведения. Как правило, условия сделки поддерживаются и охраняются законодательством.

Сделку следует отличать от простой передачи. При передаче сторона Л дает стороне Б объект Икс, humci о не получая при этом взамен. Передачи касаются подарков, субсидий, благотворительных акций, а также являются одной из форм обмена. Ведь передающий подарок рассчитывает на ту или иную выгоду, такую, как доброе расположение к себе, избавление от чувства вины или желание поставить другую сторону в положение обязанной. Профессиональные сборщики пожертвований в разного рода фонды остро ощущают мотивы «взаимности», лежащие п основе поведения жертвователей, и стремятся обеспечить выгоды, которые те для себя ищут. Если о жертвователях попросту забывают или не выказывают им признательности, то фонд вскоре лишится их поддержки. В результате профессиональные деятели рынка в последнее время стали асширительно толковать концепцию маркетинга, включая в се сферу не только исследование поведения в ходе сделок, но и изучение поведения в процессе передач.

При осуществлении передачи деятель рынка стремится вызвать ответную реакцию на то или иное предложение. Эта реакция не равнозначна «покупке» или «коммерческому обмену». Политический капдидат желает получить голоса избирателей, церковь хочет добиться роста численности прихожан, группа общественных действий-того, что называется «восприятием идеи». Маркетинг слагается из действий, предпринимаемых с целью добиться в любой форме желаемой ответной реакции целевой аудитории в отношении какого-либо объекта, услуги или идеи.

Управление маркетингом

С течением времени все, кто занят в процессе обмена, учатся его совершенствовать. В частности, продавцы обретают больший профессионализм в управлении своим маркетингом. Мы определяем управление маркетингом следующим образом:

Управление маркетингом - это анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателя ми ради достижения определенных задач организации, таких, как получение прибыли, рост объема сбыта, увеличение доли рынка и т. и.

В своем наиболее популярном образе управляющий по маркетингу предстает как специалист, изыскивающий столько клиентов, сколько нужно для реализации всего объема продукции, производимой фирмой в данный момент. Однако это слишком узкое представление о круге его задач. Управляющий по маркетингу занимается не только созданием и расширением спроса, по и проблема ми его изменения, а иногда и сокращения. Задача управления маркетингом заключается в воздействии на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это помогало организации в достижении стоящих перед ней целей. Попросту говоря, управление маркетингом -это управление спросом.

Организация вырабатывает представления о желательном уровне спроса на свои товары. В любой отдельно взятый момент времени уровень реального спроса может быть ниже желаемого, соответствовать ему или превышать его. Со всеми этими состояниями и приходится иметь дело управлению маркетингом (см. врезку 2).

Управляющие но маркетингу - это должностные лица фирмы, занимающиеся анализом маркетинговой ситуации, претворением в жизнь намеченных планов и/или осуществляющие контрольные функции. Сюда относятся управляющие по сбыту и сотрудники службы сбыта, руководящие работники службы рекламы, специалисты по стимулированию сбыта, исследователи маркетинга, управляющие по товарам и специалисты по проблемам ценообразования.

Существует пять основных подходов, на основе которых коммерческие организации ведут свою маркетинговую деятельность: концепция совершенствования производства, концепция совершенствования товар; концепция интенсификации коммерческих усилий, концепция маркетинга и концепция социально-этичного маркетинга. Эти концепции олицетворяют собой различные периоды в истории американской экономики и основные социальные, экономические и политические перемены за последние 50 лет. Общая тенденция развития - перенос акцента с производства и товара на коммерческие усилия, на потребителя и все большая ориентация на проблемы потребителя и социальной этичности.

Концепция совершенствования производства утверждает, что потребители будут благожелательны к товарам, которые широко распространены и доступны по цене, а следовательно, руководство должно сосредоточить свои • усилия на совершенствовании производства и повышении эффективности системы распределения.

Концепция совершенствования товара утверждает, что потребители будут благосклонны к товарам, предлагающим как высшее качество, лучшие эксплуатационные свойства и характеристики, а следовательно, организация должна сосредоточить свою энергию на постоянном совершенствовании товара.

Концепция интенсификации коммерческих усилий утверждает, что потребители не будут покупать товары организации в достаточных количествах, если она не пред примет значительных усилий в сфере сбыта и стимулирования.

Концепция маркетинга отражает приверженность фирмы теории суверенитета потребителя. Компания производит то, что необходимо потребителю, и получает прибыль за счет максимального удовлетворения его нужд.

**1.2 Анализ маркетинговой деятельности гостиничного предприятия**

Современный подход к управлению маркетинговой деятельностью предприятия основывается на ориентации производства на потребителей и конкурентов. Это предполагает гибкое приспособление к изменениям рыночной конъюнктуры. Комплекс маркетинговых коммуникаций: элементы, их формы и содержание

Комплекс маркетинговых коммуникаций: элементы, их формы и содержание

Современный маркетинг требует гораздо большего, чем создать товар, удовлетворяющий потребности клиента, назначить на него подходящую цену и обеспечить его доступность для целевых потребителей. Фирмы должны осуществлять коммуникацию со своими клиентами. При этом в содержании коммуникаций не должно быть ничего случайного, в противном случае, у фирмы уменьшится прибыль из-за больших расходов на осуществление коммуникации и из-за нанесенного ущерба имиджу фирмы.

Далее рассмотрим комплекс маркетинговых коммуникаций, который состоит из:

Реклама

Стимулирование сбыта

Паблик рилейшенз

Личная продажа

Реклама - это распространяемая в любой неличной форме, с помощью любых средств информация о физическом или юридическом лице, товарах, идеях и начинаниях (рекламная информация), которая предназначена для неопределенного или определенного круга лиц, открыто исходит и оплачивается рекламодателем и призвана формировать или поддерживать интерес к этому физическому, юридическому лицу, идеям и начинаниям и способствовать реализации товаров, идей, начинаний.

Реклама - это инструмент рынка. По существу, она представляет возможность продавать потенциальному потребителю сообщения об изделие, услуге, начинании. При чем так, чтобы предпочесть это изделие, эту услугу всем другим. В основе рекламы - информация и убеждение.

Реклама в СМИ способствует развитию массового рынка сбыта товаров и услуг, и в конечном счете вложения предпринимателей в производство становятся оправданными. Доходы от рекламы начинают обеспечивать жизнедеятельность газет и журналов, стремящихся охватить большую аудиторию. Таким образом, миллионы людей, получают свежие новости, а также и рекламные сообщения.

Реклама может передавать общественные, политические и благотворительные идеи и тем самым становиться частью общественной жизни.

Ценность рекламы заключается и в том, что привлекает к себе талантливых людей, которые превращают ее в искусство.

Можно выделить следующие функции рекламы:

экономическая;

просветительская;

воспитательная;

политическая;

социальная;

эстетическая.

В существующей литературе выделяется несколько взаимосвязанных целей рекламы:

- формирование у потребителя определенного уровня знаний о данном товаре/услуге;

- формирование у потребителя определенного образа фирмы;

- формирование у потребителя благожелательного отношения к фирме;

- побуждение потребителя вновь обратиться к данной фирме;

- побуждение потребителя к приобретению данного товара/услуги у данной фирмы;

- стимулирование сбыта товара/услуги;

- ускорение товарооборота фирмы;

- стремление сделать данного потребителя постоянным покупателем данного товара/услуги.

Реклама играет активную роль в развитии экономики, но как любое другое явление она имеет и недостатки.

К преимуществам рекламы можно отнести:

- возможность привлечения большой аудитории;

- в наличии имеется большое количество различных СМИ и можно выбрать наиболее подходящие для целевых сегментов;

- возможность контролировать содержание сообщения, его оформление, время выхода;

- возможность изменять сообщение в зависимости от реакции целевого сегмента;

- высокая вероятность того, что рекламное сообщение дойдет до потенциального потребителя;

- вероятность того, что покупатель придет к решению о покупке до контакта непосредственно с продавцом.

Главные недостатки рекламы:

- рекламное сообщение является стандартным, негибким;

- нет возможности сосредоточится на индивидуальных потребностях клиента;

- рекламное сообщение является коротким;

- некоторые виды рекламы требуют больших инвестиций;

- в ряде случаев необходимо долго ждать размещения рекламного сообщения

Стимулирование сбыта - маркетинговая деятельность, отличная от рекламы, пропаганды и личных продаж, стимулирующая покупки потребителей и эффективность дилеров: выставки, демонстрации, различные неповторяющиеся сбытовые усилия.

Проведение мероприятий по стимулированию сбыта на сегодняшний день получает все большее развитие в России и является эффективным и сравнительно недорогим методом привлечения потенциальных покупателей. Стимулирование сбыта используется в случаях, если требуется:

- увеличить объем продаж в краткосрочном периоде;

- поддержать приверженность покупателя определенной марке, фирме;

- вывести на рынок новинку;

- поддержать другие инструменты продвижения.

Преимуществами стимулирования сбыта является:

- возможность личного контакта с потенциальными покупателями;

- большой выбор средств стимулирования сбыта;

- покупатель может получить что-то ценное и больший объем информации о фирме;

- возможность увеличить вероятность импульсной покупки.

Но вместе с тем необходимо помнить, что:

- стимулирование сбыта оказывает краткосрочное действие на увеличение объема продаж;

- выступает в качестве поддержки других форм продвижения; требует наличие рекламы;

- имидж фирмы может быть подорван низким качеством элементов стимулирования.

- Решение задач стимулирования сбыта достигается с помощью разнообразных средств.

Существуют мероприятия по стимулированию сбыта, которые направлены не прямо на увеличение продаж в данной торговой точке, а на создание и повышение имиджа фирмы, что косвенно повышает спрос на ее продукцию. Такие мероприятия проводятся на выставках, дискотеках, ночных клубах, и т.п.

В целом с помощью стимулирования сбыта можно продвигать любую продукцию, но наиболее высокие результаты при проведении мероприятий по стимулированию сбыта достигаются с продукцией, находящейся в фазе внедрения на рынок или спада

Как и в случае с личными продажами эффективность проведения мероприятий по стимулированию сбыта определяется качеством работы персонала, а не только удачно выбранными формами стимулирования и грамотно спланированной компанией. И требования к торговому персоналу аналогичны требованиям при осуществлении личных продаж.

Мероприятия по стимулированию сбыта могут проводиться как самой фирмой, так и специализирующимся в этой сфере рекламными компаниями, которые имеют опыт, необходимых квалифицированных специалистов, банк торгового персонала.

Личная продажа. По определению Ф. Котлера под личной продажей понимается устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями с целью совершения продажи.

Эта форма торговли оказывается наиболее эффективной на стадиях:

- формирования покупательских предпочтений и убеждений;

- непосредственного совершения акта купли-продажи.

Причина состоит в том, что техника личной продажи обладает следующими характерными чертами:

- предполагает живое, непосредственное и взаимное общение между двумя и более лицами;

- способствует установлению разнообразных отношений: от формальных продавец-покупатель до крепкой дружбы. Опытный продавец стремиться установить с клиентом долговременный контакт;

- заставляет покупателя чувствовать себя в какой-то степени обязанным, что с ним провели беседу, он испытывает более сильную потребность прислушаться и отреагировать.

В процессе личной продажи могут присутствовать элементы стимулирования сбыта: купоны, конкурсы, премии, различные приглашения, льготы и т. п.

Многие специалисты несмотря на ряд преимуществ личной продажи отмечают ее недостаток - кратковременность эффекта от стимулирования сбыта путем личных продаж.

В этом есть доля истины, но в сфере услуг данный недостаток носит гораздо менее выраженный характер.

Эффективность личных продаж определяется в значительной степени продавцом. Поэтому фирмы тратят много времени, усилий и средств на организацию управления торговым аппаратом фирмы. Пропаганда и Паблик Рилейшнз. По определению Ф. Котлера пропаганда определяется как неличное стимулирование сбыта на товар, услугу, общественное движение посредствам распространения о них коммерчески важных сведений в средствах массовой информации.

Пропаганда является составной частью более широкого понятия, в понятие деятельности по организации общественного мнения (паблик Рилейшнз) . Паблик Рилейшнз - это планируемые продолжительные усилия, направленные на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между организацией и ее общественностью.

В настоящее время целью паблик рилейшнз считается установление двустороннего общения для выявления общих представлений или общих интересов и достижения взаимопонимания, основанного на правде, знании, и полной информированности.

Функции паблик рилейшнз в соответствии с современными представлениями таковы:

- установление взаимопонимания и доверительных отношений между организацией и общественностью;

- создание "положительного образа" организации;

- сохранение репутации организации;

- создание у сотрудников организации чувства ответственности и заинтересованности в делах предприятия;

- расширение сферы влияния организации средствами соответствующей пропаганды и рекламы.

Свои функции паблик рилейшнз могут выполнять в следующих сферах человеческой деятельности:

- общественные отношения;

- правительственные отношения;

- международные и межнациональные отношения;

- отношения в промышленности и финансах;

- средствах массовой информации.

Любые мероприятия паблик рилейшнз состоят из четырех различных, но связанных между собой частей:

- анализ, исследование и постановка задачи;

- разработка программы и сметы мероприятий;

- общение и осуществление программы;

- исследование результатов, оценка и возможные доработки.

Методы Public Relations. Ответственный за связь с прессой обязан обеспечить непрерывный поток новостей, исходящих от организации. Помещение статей - весьма эффективный способ привлечь внимание общественности к предприятию и его деятельности. Все редакторы заинтересованы в том, чтобы получить предложение напечатать статью, и если идея статьи им понравиться, они попросят или прислать статью, или предоставить журналисту возможность получить материалы, необходимые для ее написания.

Другим способом общения со средствами массовой информации являются пресс-конференции. Они проводятся обычно в тех случаях, когда необходимо продемонстрировать какие-либо образцы или другие предметы или же когда речь идет о важной теме, по которой у присутствующих журналистов могут возникнуть вопросы. Пресс-конференции дают также прекрасную возможность для распространения информации, которую по тем или иным соображениям нежелательно распечатывать.

Печатная продукция в паблик рилейшнз. Под печатной продукцией понимаются различные бланки, визитные карточки, счета и прочие печатные материалы, не имеющие непосредственного отношения к паблик рилейшнз, но играющие значительную роль при формировании организацией собственного стиля.

Кино- и фотосредства в паблик рилейшнз. Документальные фильмы служат мощным средством паблик рилейшнз. Они снискали себе популярность еще в 30-х годах и до недавнего времени активно использовались в нашей стране как массовое средство агитации и пропаганды. Видеоклипы снимаются как для товарной или институциональной рекламы, так и для бесплатного распространения в информационных целях.

Использование фотографии в публичной деятельности имеет большое значение. Прежде всего, фотография создает впечатление достоверности и имеет притягательность, который не обладает печатный текст.

Устная речь в паблик рилейшнз. Устная речь служит древнейшим средством общения между людьми и, несмотря на конкуренцию со стороны письменной, остается в настоящее время мощнейшим способом поддержания связей с общественностью. Умение выступать на заседаниях, конференциях, официальных встречах является одним из профессиональных требований в общественной жизни. Подготовка выступления специалистом паблик рилейшнз - обычная практика в правительствах, организациях или на предприятиях.

К этой области паблик рилейшнз относится также контроль за умением вести телефонные разговоры. Телефонный секретарь становится первым человеком, к которому обращается клиент, и его поведение может оказать сильное влияние на первое впечатление о фирме.

Реклама и паблик рилейшнз. Логически реклама является составной частью паблик рилейшнз, поскольку она оказывает влияние на образ компании в глазах общественности. В современном мире недостаточно лишь произвести хороший товар, обеспечить маркетинг, распределить продукцию, успешно разрекламировать ее и продать. Существует два вида рекламы "престижа". Первый ставит перед собой задачу проинформировать общественность о том вкладе, который компания вносит в благосостояние страны. Второй вид рекламы использует не столь прямой подход: он сводиться к предоставлению информации по тем вопросам, которые интересуют общественность; при этом название компании-спонсора просто упоминается.

Спонсорство представляет современную форму покровительства.

Правильнее всего определить спонсорство как один из видов предпринимательской деятельности, основная цель которого заключается в действиях на благо как самого спонсора, так и получателя его помощи. Спонсорство является составной частью стратегии маркетинга, которая определяет лицо компании.

Большое значение в процессе разработки и реализации комплекса маркетинговых коммуникаций имеет оценка эффективности проводимых мероприятий. Различные маркетологи предполагают разные способы оценки.

Так, например, согласно Гермагеновой Л.Ю. методами оценки эффективности комплекса маркетинговых коммуникаций являются: Метод корреляции между объемом продаж и затратами на комплекс маркетинговых коммуникаций;

- Метод контактных аудиторий;

- Метод оценки эффективности по мероприятиям стимулирования сбыта;

- Метод определения степени осведомленности о фирме и ее товарах.

Существуют также и другие способы. Однако, во многом выбор способа оценки зависит от конкретной ситуации и поставленных перед маркетологом задач.

Рассмотрим основные теоретические положения, способствующие решению задач, стоящих перед анализом маркетинговой деятельности гостиничного предприятия.

Изучение рынков сбыта

Говоря о рынке гостиничных услуг, следует прежде определить само понятие :«рынок». В экономической теории рынок рассматривается, прежде всего, как механизм, обеспечивающий взаимодействие большого количества продавцов и, покупателей .товаров и услуг. Для каждого отдельно взятого .предприятия рынок всегда конкретен. И прежде всего, необходимо определить, на каком рынке фирма работает. Конкретный рынок, может характеризоваться территориальными признаками, своей специализацией. Например, можно вы делить московский рынок гостиничных услуг, в рамках этого рынка - рынок экономичного размещения, объединяющий все гостиницы, предлагающие ограниченный набор услуг, и их клиентов. .При этом для, каждой гостиницы можно выделить:

целевой рынок, рынок, на котором фирма реализует или собирается реализовывать свои цели;

бесплодный рынок, т.е. рынок, не имеющий перспектив для реализации услуг; данного предприятия;

основной, рынок - рынок, где реализуется основная часть услуг предприятия;\_

— дополнительный рынок - рынок, на котором обеспечивается продажа некоторого объема услуг;

-растущий рынок - рынок, имеющий реальные возможности для роста продаж;

-прослоенный рынок — рынок, на котором коммерческие операции нестабильны, но имеются перспективы превращения в активный рынок при определенных условиях.

Также следует учитывать, что по степени интереса клиентов различают: ,

потенциальный рынок— объединяет всех клиентов, которые проявляют интерес к приобретению данной услуги;

действительный рынок - все клиенты, проявляющие интерес к приобретению данной услуга, обладающие достаточной для этого платеже способностью и доступом к этой услуге;

освоенный рынок - клиенты, отдающие предпочтение конкретной услуге.:

Рынок характеризуется, прежде всего, своей конъюнктурой. Конъюнктура рынка - экономическая ситуация на рынке в определенный момент времени как результат взаимодействия факторов и условий, определяющих соотношение спроса и предложения на услуги, а также уровень и динамику цен иа них. Конъюнктуру характеризует:

—соотношение спроса и предложения гостиничных услуг; уровень цен;

состояние конкуренции и барьеры для входа в рынок;

степень государственного регулирования;

коммерческие условия реализации услуг;

наличие сезонных колебаний спроса и т.д.

Емкость рынка - объем реализуемых на нем гостиничных ус луг в течение определенного промежутка времени (обычно года). Зная емкость рынка, можно оценить долю рынка, освоенную дан ной гостиницей. При этом различают:

высокую рыночную долю - доля отеля находится на уровне или превышает рыночную долю двух-трех крупнейших конкурентов;

среднюю рыночную долю - доля предприятия равна средней доле ведущих конкурентов;

пониженную рыночную долю - доля предприятия несколько ниже доли ведущих конкурентов; ,

—низкую рыночную долю — доля предприятия значительно ниже доли ведущих конкурентов,

В процессе анализа необходимо также выявить реальных и потенциальных конкурентов, провести анализ их хозяйственной деятельности. Анализ конкурентов и выработка конкретных действий в отношении главных соперников часто приносят больше пользы, чем даже существенный реальный рост на данном сегменте рынка. Зная сильные и слабые стороны конкурентов, можно оценить их потенциал, цели, настоящие и будущие стратегии. Таким образом, предприятие может расширить собственные преимущества в конкурентной борьбе.

При этом выделяют стратегические группы конкурентов: прямые конкуренты и потенциальные. Прямые конкуренты - это. предприятия, которые в прошлом и настоящем выступали и вы ступают как таковые. Потенциальные конкуренты - это существующие предприятия, которые расширяют круг предлагаемых услуг и могут в результате стать прямыми конкурентами, и новые фирмы, только вступающие в конкурентную борьбу.

Анализ ценовой политики

Предприятие устанавливает цены на таком уровне и так изменяет их в зависимости от ситуации на рынке, чтобы обеспечить достижение краткосрочных и долгосрочных целей.

В процессе анализа устанавливается:

-1- насколько цены отражают уровень издержек;

— какова вероятная реакция покупателей на изменение цен (эластичность спроса);

используется ли политика стимулирования цен;'

привлекательны ли цены предприятия в сравнении с ценами конкурентов;

чем отличается политика ценообразования на данном предприятии от ценовой политики конкурентов;

как реагирует предприятие на изменение цен конкурентными фирмами;

какова государственная политика в Области ценообразования на аналогичные товары (услуги).

Следует также учитывать, что ценовая политика может корректироваться с учетом стадии жизненного цикла услуги . Согласно Ф. Котлеру, можно выделить следующие виды цен:

1. Предельная цена на товар, т.е. максимально допустимая.

2: Цена, установленная в соответствии со стратегией «снятия сливок»

с рынка. Этот вид цены может быть установлен на популярную

марку товара в начале его серийного производства.

3.Цена, установленная в соответствии со стратегией прочного внедрения на рынок. Как правило, ниже цены конкурентов независимо от уровня качества товара,

Ступенчатые цены на товары одного параметрического ряда в рамках ассортимента данного продавца.

Цена лидера рынка.

6- Престижная, очень высокая цена на товары очень высокого качества.

Психологическая цена (например, 99,99 долл.).

Цены на дополнительные комплектующие товары.

Скорректированные цены с учетом;— транспортных расходов;

географических и зональных особенностей условий потребления;

скидок;

изменения спроса покупателей.

Определяться цена может на основе:

издержек и рентабельности;

установления норматива прибыли, обеспечивающего безубыточность предприятия при условии, что издержки производства оптимальные;

оценки экспертами качества товара и спроса на него;

анализа динамики цен конкурентов;

закрытых торгов;

математико-статистических методов.

Анализ конкурентоспособности.

Для предпринимательской деятельности в области гостеприимства характерна высокая степень конкуренции. Под конкуренцией понимается соперничество на каком-либо поприще между от дельными юридическими или физическими лицами (конкурентами), заинтересованными в достижении одной и той же цели. С точки зрения предприятия такой целью является максимизация прибыли за счет завоевания предпочтений потребителя.

Под конкурентоспособностью понимают характеристику продукции, которая показывает ее отличие от товара-конкурента как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по за тратам на ее удовлетворение.

Оценка конкурентоспособности основывается на исследовании потребностей покупателей и требований рынка.

Конкурентоспособность товара определяется его параметрами:

техническими (свойства товара, область его применения);

эргономическими (соответствие потребностям человеческого организма);

эстетическими (внешний вид);

-нормативными (соответствие действующим нормам и стандартам);

-экономическими (уровень цен, размер цен у потребителей).Главными задачами анализа конкурентоспособности является:

оценка и прогнозирование конкурентоспособности продукции (услуг);

изучение факторов, воздействующих на ее уровень;

разработка мер по обеспечению необходимого уровня конкурентоспособности.

Для выяснения конкурентоспособности услуга необходимо сопоставить параметры анализируемой услуга и услуги-конкурента с уровнем, заданным потребностью покупателя, и сравнить полученные peзультаты. На рис. 4.1 представлена методика анализа конкурентоспособности предприятия.

Единичные показатели конкурентоспособности отражают про центное отношение уровня какого-либо технического или экономи ческого параметра к величине того же параметра услуги-конкурента:

g=P/Pioo\*lOO,

где g - единичный параметр показателя; Р '- уровень параметра ис следуемой услуги; Р10о - уровень параметра услуги, принятый за образец, удовлетворяющий потребностям покупателя на 100%.

Групповой показатель конкурентоспособности (G) объединяет единичные показатели (gj) по однородной группе параметров (техническим, экономическим, эстетическим) с помощью весовых коэффициентов (aj), определяемых экспериментальным путем: G = ai gi

Интегральный показатель (J) представляет собой отношение группового показателя по техническим параметрам (От) к -групповому показателю по экономическим параметрам (Оэ):

J = Gt / Gэ

Если J<1, то анализируемая услуга уступает образцу, а при J>1 - превосходит образец по своим параметрам. Этот параметр может называться также рейтинговой оценкой услуга.

Необходимо также учитывать такие основные показатели ра боты гостиничного предприятия, как доход, затраты, прибыль, рентабельность, производительность труда и т.д., так как изуче ние и анализ этих показателей позволяет получить более полно представление о внутренней среде организации, ее слабых и сильных сторонах, ее резервах и неиспользованных возможностях.

**1.3 Специфика маркетинга в индустрии гостеприимства**

В гостиничном бизнесе маркетинг часто отождествляют со сбытом гостиничных услуг, и это не удивительно. Деятельность отдела сбыта у всех на виду. Его менеджер организует для клиентов туры, принимает их в пунктах гостиничного общепита. Таким образом, получается, что маркетинговые функции этого отдела у всех на виду, в то время как аналогичные функции других отделов выполняются за закрытыми дверями. В ресторанном бизнесе маркетинг часто путают с рекламой и стимулированием сбыта. Часто приходится слышать, как менеджеры ресторанов говорят, что «не верят в маркетинг», имея в виду, что они разочарованы воздействием на публику их рекламной кампании. На самом же деле реклама и сбыт в ресторанном деле — лишь компоненты одного из элементов маркетинг-микс и часто не самые главные. Реклама и сбыт являются компонентами политики продвижения, стимулирования товаров и услуг в системе маркетинговых мер воздействия на рынок. Другие элементы ее — сам то вар, его цена и распределение. Маркетинг также включает в себя комплексные исследования, информационные системы и планирование.

Важность маркетинга

В ресторанном секторе этой отрасли маркетинг играет все возрастающую роль. Прекрасные коммерческие перспективы этого сектора привлекли к нему гигантов пищевой индустрии, таких как Pizza Hut (Pepsico), Kentucky Fried Chicken (Pepsico) и Olive Garden (General Mills), которые создали свои сети ресторанов. Этим компаниям приходится действовать в условиях жест кой конкуренции, в которых без владения искусством маркетинга невозможно отвоевать для себя места на полках супермаркетов и их долларовые поступления. Они весьма успешно перенесли эти умения в сферу ресторанного бизнеса, подняв искусство маркетинга на новую ступень.

Появление на рынке гостинично-ресторанного бизнеса этих гигантов превратило его из семейного бизнеса, где частное владение ресторанами и гостиницами было нормой, в индустрию, в которой которые принято называть «сетями».

Сходные тенденции характерны и для гостиничного дела. Аналитики предрекают, что индустрия гостеприимства будет консолидироваться примерно таким же образом, как это происходило на авиалиниях, и в ней тоже будут задавать тон пять или шесть крупнейших корпораций. Такая консолидация создаст рынок с очень жесткой конкурентной борьбой.

В ответ на все более возрастающее давление со стороны конкурентов гостиничные сети зависят все более и более от компетенции их менеджеров по маркетингу. В служебной иерархии многих сетей гостиниц положение маркетингового менеджера такое же ответственное, как и генерального менеджера. В некоторых сетях созданы структуры, предусматривающие непосредственную подчиненность менеджера по маркетингу менеджеру всей корпорации, поднимая таким образом главного специалиста по маркетингу до уровня генерального менеджера. Маркетинг — это философия, которую необходимо освоить всем менеджерам. Правда, менеджер по маркетингу занимается им весь свой рабочий день, а остальные — только часть. Успешное проведение маркетинга в гостинично-ресторанном бизнесе зависит в высшей степени от организации всей индустрии путешествий. Например, многие из гостей, проживающих в курортных местах, покупают места в гостинице одновременно с билетом на транспорт в одном и том же туристическом агентстве. Дав согласие на сотрудничество с транспортными организациями, отели эффективно отделываются от конкурентов. Точно таким же образом они развивают связи с авиалиниями, которые организуют чартерные рейсы.

Коммерческий успех компаний, специализирующихся на организации круизов, стал результатом совместного маркетинга многих членов индустрии океанских путешествий. Например, Бостонский порт был заинтересован в активизации круизного бизнеса. Руководство порта провело активную маркетинговую кампанию по популяризации в Бостоне океанских круизов. Сумев привлечь внимание бостонцев, они затем разрекламировали соответствующие туристические агентства. Это было тоже немаловажно, поскольку именно через туристические агентства приобретается до 95% мест на круизные лайнеры. В результате этого совместного маркетинга Бостонский порт удвоил количество пассажиров, обслуживаемых этими линиями, что дало местной экономике $17,3 млн.В условиях усиления конкуренции компании вынуждены сосредоточивать внимание на удовлетворении потребностей клиентов. У компаний, которые не делают этого, нет будущего. Об этом писал Роберт Кейт более 30 лет назад в своей классической статье «Революция в маркетинге»:

Скоро станет нормой, что деятельность любой корпорации — как финансовой, так и торговой — будет направлена на удовлетворение нужд и запросов потребителя. Когда мы достигнем этой стадии, можно будет сказать, что революция в маркетинге свершилась.

В наши дни во многих преуспевающих фирмах эта стадия близится к завершению. Все их отделы задействованы в удовлетворении нужд клиента. Например, расчетный отдел совершенствует форму счетов так, чтобы в ней легко мог разобраться любой человек, организовавший через фирму то или иное мероприятие, любой из служащих административно-хозяйственного от дела должен уметь ответить на любой вопрос гостя относительно работы служб гостиницы, например гостиничного ресторана, и вообще все служащие фирмы должны проявлять искреннюю заботу о благополучии клиента. Первоначально маркетинг развивался применительно к продаже физически ощутимых товаров, таких, как зубная паста, сталь, автомобили, различное оборудование. В наши дни в разных точках планеты наметилась четкая тенденция к феноменальному расширению сферы услуг, т. е. производству таких товаров, которые практически лишены физического содержания

Культура обслуживания

Некоторые менеджеры склонны оценивать свою работу в терминах конкретных, осязаемых товаров, произведенных под их руководством. Причем замечено, что в ресторанах быстрого обслуживания, где менеджеры считают, что там продаются только гамбургеры, обслуживающий персонал отличается нерасторопностью, медлительностью, имеет неопрятный внешний вид, как и само заведение, в результате чего мало кто из посетителей приходит к ним еще раз. Поэтому одна из главных задач индустрии гостеприимства состоит в том, чтобы развивать обслуживающую сторону бизнеса, развивать культуру сервиса.

Эта культура заключается в умелом удовлетворении нужд клиента. Она должна характеризовать стиль работы руководства и пропитывать деятельность компании сверху донизу. Айсадор Шарп поддерживает культуру обслуживания s отелях компании Four Seasons личным примером общения с персоналом и последовательной политикой компании в этом вопросе. Принцип приоритета интересов клиента подкрепляется у них практикой поощрения служащих за неординарные действия, направленные на удовлетворение нужд клиента, — их провозглашают лучшими работниками года.

Высокая культура обслуживания помогает служащим решать проблемы клиента. Чтобы она процветала в учреждении, ее надо поощрять. Люди обычно делают то, за что их поощряют.

Люди, работающие в сфере маркетинга услуг, не должны упускать из виду четыре специфические черты своего товара: неосязаемость, неотделимость от источника, непостоянство качества и несохраняемость.

Неосязаемость

В отличие от материальных товаров услуги нельзя попробовать на вкус, на ощупь, их не увидишь и не услышишь до момента их непосредственного оказания. До того как пассажир сел в самолет, у него есть только авиабилет и обещание авиакомпании доставить его целым и невредимым до места назначения. Гостиничные работники отдела сбыта не могут взять с собой на рынок гостиничный номер, чтобы продемонстрировать «товар» во время продажи. Фактически они продают не сам номер, а только право занять его на определенное количество времени. Когда гость покидает гостиницу, с ним не остается ничего гостиничного, кроме оплаченного счета.

Чтобы уменьшить неопределенность, порождаемую исконной неосязаемостью сферы услуг, клиент, прежде чем обратиться за ними, ищет нечто осязаемое, свидетельствующее хоть в какой-то мере о качестве этих услуг. Внешний вид ресторана — вот что видит посетитель, подходя к нему. В каком состоянии поддерживается примыкающий к нему участок и общий вид ресторана дают нам возможность судить о том, насколько хорош он или плох. Самые разнообразные факты материального характера сигнализируют о качестве нематериальных услуг

Центры для проведения культурных мероприятий и различных конференций — один из секторов индустрии гостеприимства — особенно нуждаются в подобной визитной карточке. Они должны отличаться от пансионатов и обычных отелей. Вот черты, отличающие эти центры:

Специальный конференц-зал, использующийся только по этому назначению.

Круглосуточное функционирование вместе с гарантией безопасности как для самих гостей, так и для их имущества. Так, чтобы они могли без опаски оставлять в номерах свои портфели, компьютеры и тому подобное.

Кофе в любое время, а не только в перерыве между заседаниями конференций.

Комплексное обслуживание и фиксированные цены для каждого участника конференции за каждые сутки.

Международная Ассоциация конференц-центров предлагает оперативные базы данных для организаторов мероприятий, которые содержат информацию о всех центрах такого рода: размеры, местоположение, возможности, цены и т. д. Организатор может увидеть на своем мониторе план помещения и особенно конференц-зала и выбрать такой центр, который бы идеально подходил для его целей.

Неотделимость от источника и объекта услуги

В большинстве ситуаций, типичных для индустрии гостеприимства, оказание Услуги требует присутствия и того, кто оказывает ее, и того, кому она оказывает ся. Служащие, осуществляющие этот контакт с клиентом, — часть продаваемого товара. Блюда в ресторане могут быть приготовлены прекрасно, но если официант не умеет их поднести как следует, это снижает общую оценку ресторана в глазах посетителя. И суждение его будет скорее всего негативным.

Непостоянство качества

Услуги сферы гостеприимства отличаются изменчивостью, т. е. их качество зависит от того, кто их оказывает и при каких условиях. Есть несколько при чин этой изменчивости. Во-первых, услуги такого рода оказываются и принимаются одновременно, что ограничивает возможности контролировать их качество. Временная неустойчивость спроса делает проблематичным сохранение качества обслуживания в периоды, когда спрос становится повышенным. Многое зависит от состояния оказывающего услугу в момент ее оказания. Один и тот же человек может прекрасно обслужить вас сегодня и скверно — завтра. Причины этого скверного обслуживания могут быть самые разные: может быть, он заболел, а может быть, у него семейные проблемы. Изменчивость и колебания в качестве услуги — главная причина недовольства, высказываемого клиентами в адрес индустрии гостеприимства.

Несохраняемость

Услуги нельзя складировать. Стокомнатный отель, в котором сегодня заполнено только 60 комнат, не может сдать завтра 140 комнат. Потери от несданных 40 комнат — это невосполнимые потери. Из-за того, что отели торгуют таким «скоропортящимся» продуктом, они вынуждены брать с гостей плату за бронирование номеров даже в тех случаях, когда им не пришлось этим воспользоваться. Рестораны тоже начинают требовать с посетителей, желающих зарезервировать для себя столик, деньги вперед. Они понимают, что если эти посетители не придут к назначенному времени, шансов посадить за этот столик кого-нибудь другого может не представиться. Чтобы обеспечивать - стабильный доход, предприятию приходится лавировать между своими возможностями и текущим спросом, поскольку потери из-за невостребованности компенсировать невозможно.

Материализация неосязаемого товара

Маркетинг услуг включает в себя снабжение возможных клиентов материалами, помогающими им зрительно представить себе предлагаемые услуги. Рекламные плакаты, внешний вид помещения и служащих способствуют этому. Рекламный материал обязательно должен содержать фотографии комнат для гостей, конференц-зала с указанием его вместимости и возможностей для перестановки в нем мебели — все это необходимо знать организатору, планирующему снять это помещение для проведения в нем конференции.

Занимаясь маркетингом услуг ресторана при гостинице, можно угостить проживающего собственной выпечкой — это не только даст ему представление о качестве пищи в ресторане, но и настроит его на дружеский лад. Обходя комнаты, полезно иметь с собой фотографии обеденного зала, образцы сервировки столов, благодарственные отзывы предыдущих клиентов. Многое зависит от того, как выглядит человек, занимающийся маркетингом, как он одет, как отвечает на вопросы, — все это помогает сформировать у возможных посетителей положительный имидж вашего заведения.

Физическая очевидность выражается множеством различных форм. На пример, обертки на стаканах в гостиничных номерах призваны убедить гостя, что стаканы чисто вымыты. Бумажная полоса на туалетной бумаге, а также на сантехническом оборудовании свидетельствует о том, что в ванной комнате была произведена уборка.

Фирменное оформление. Предприятия индустрии гостеприимства всегда очень ревниво относились к своему визуальному имиджу — так называемому фирменному оформлению.

Для того чтобы успешно бороться с конкурентами на современном рынке, владелец предприятия или его руководство разрабатывают свое фирменное оформление, но они не должно копировать оформление конкурентов, чтобы не отбивать у них клиентов. Однако специалисты утверждают, что далеко не так просто определить, какие черты внешнего оформления условий, в которых происходит обслуживание клиентов, можно считать исключительной

Внешний вид заведения, не поддерживаемый должным образом, может на нести существенный вред его репутации. Например, плакаты, которые продолжают рекламировать праздничное мероприятие, прошедшее две недели назад. Вывески, в которых по вечерам не горят некоторые буквы, замусорен ная площадка для парковки машин, обслуживающий персонал в давно не стиранной форменной одежде на рабочем месте, которое сто лет как не под металось. Все эти знаки способствуют формированию у клиента отрицательного впечатления о том месте, куда он прибыл.

Внешний вид заведения должен соответствовать его специфике. Это неотъемлемая часть общего впечатления от него, которое должно сохраняться в памяти клиента. Работникам регистратуры в роскошном отеле лучше всего подойдет форменная одежда строгого, консервативного покроя из шерстяной ткани. Регистраторов отеля на тропическом курорте можно одеть в цветастые гавайские рубашки. Те, кто работают за стойкой в ресторане быстрого обслуживания, могут носить простую форменную одежду из полиэстера.

В сфере обслуживания клиент не имеет права собственности на товары, которыми пользуется. Эта черта, часто указываемая как наиболее характерная для индустрии услуг, — выгода для предприятий индустрии гостеприимства и для их клиентов. В самом деле, вместо того чтобы приобретать жилой фонд в корпоративную собственность и самим содержать обслуживающий персонал, предприятию индустрии гостеприимства удобнее платить ренту владельцам гостиницы. Преимущество здесь состоит в том, что ты платишь только за право пользования комнатой, а получаешь доступ к капиталу, не связанному с владением жилым помещением, и плюс к этому — дополнительные услуги гостиницы (питание, комнаты отдыха, киоски и т. д.)

Озеленение предприятий индустрии гостеприимства

В последнее время озеленение как интерьеров помещений, так и участков земли, на которых они располагаются, широко используется в качестве создания позитивного имиджа заведения. Название «папоротниковый бар» ассоциируется с молодежью интеллигентного типа и с заведениями, которые они предпочитают.

Роль обслуживающего персонала.

В индустрии гостеприимства служащие — самый важный компонент товара и маркетинговых средств воздействия на рынок. Это означает, что отдел маркетинга должен работать в тесном контакте с кадровой службой. Там, где такой отдельной службы нет, эти функции выполняет менеджер предприятия. Он сам нанимает приветливых и работоспособных служащих и проводит политику, способствующую поддержанию хороших отношений между служащими и клиентами. Даже незначительные просчеты, связанные с кадровой политикой администрации, могут оказывать большое влияние на качество товара. В од ном из ресторанов быстрого обслуживания руководство ничего не имело против того, чтобы все служащие заканчивали работу к 10.15 вечера. Для этого приходилось закрывать ресторан в 09.40, хотя табличка на двери указывала, что он работает до 10.00.

При правильной организации управления предприятием индустрии гостеприимства руководство имеет клиентуру двух типов: те, кто им платит (клиенты), и те, кому они платят (служащие). Работа по созданию условий, при которых поощряется хорошее обслуживание клиентов, называется внутрикорпоративным маркетингом. На предприятиях индустрии гостеприимства отдел маркетинга занимается не только традиционным маркетингом, ориентированным на сбыт товара на рынке, но и развитием во всех работниках менталитета, ориентированного на клиента Преодоление боязни риска у клиентов:

Клиент, собирающийся воспользоваться услугами индустрии гостеприимства, испытывает некоторую тревогу, поскольку не может знать заранее качество товара. Однако существуют способы уменьшить эту тревогу. Представьте себе работника отдела сбыта, которому его начальник поручил организовать занятия по переподготовке персонала. Допустим, этот человек никогда не организовывал подобных мероприятий и никогда не контактировал с работниками гостиниц. Если учеба пройдёт гладко, начальнику это понравится и организатор получит повышение. Если что-нибудь пойдет не так, во всем будет вино ват человек, организовавший учебу.

Обсуждая с администратором гостиницы детали проведения мероприятия, организатор вынужден полагаться не на свой опыт, а на опыт администратора гостиницы. Если тот знает свое дело, то сумеет развеять беспокойство клиента, сообщив ему, что им приходилось организовывать сотни подобных мероприятий, и все они прошли успешно. Свой профессионализм он может под твердить, показав благодарственные письма своих прежних клиентов и про демонстрировав своему возможному клиенту помещение и оборудование конференц-зала. Этим он, без сомнения, завоюет его расположение.

Один из способов успокоить клиента — предоставить ему шанс увидеть воочию возможности отеля или ресторана. Это так называемые ознакомительные экскурсии для организаторов совещаний и турагентов. Авиалинии часто предоставляют для них бесплатные билеты, поскольку заинтересованы в установлении деловых контактов. Гостиницы предоставляют им бесплатно номера и питание в ресторане, чтобы посредники между ними и их будущими постояльцами могли убедиться в качестве товара и рекомендовать его своим клиентам.

Обычный риск, на который приходится идти клиентам, впервые обращаясь к услугам предприятия индустрии гостеприимства, объясняет привязанность путешествующих людей к фирмам, услугами которых им часто приходилось пользоваться в прошлом. Переманить клиента всегда непросто. Вот, например, на какие ухищрения пустилась ради этого компания Crowne Plaza: они предлагали своим гостям фиксированные цены, но говорили, что те могут заплатить меньше, если посчитают, что предоставленные услуги не соответствуют указанным расценкам. Эта тактика оказалась очень эффективной: она привлекла много новых клиентов, и почти все они безоговорочно плати ли запрошенную цену.

Постоянство — другой ключевой фактор успеха в сфере обслуживания. Оно означает, что клиенты получают нужный им товар, не опасаясь неожиданных сюрпризов. В индустрии гостеприимства это означает, что кофе, заказанный на 3 часа дня, когда в вашем совещании будет перерыв, будет ожидать вас в буфете именно в это время. В ресторанном бизнесе — что креветочная подливка будет такой же вкусной, какой она вам показалась две недели назад, что полотенце в туалете такое же чистое и что запас водки того самого сорта, который вам так понравился на прошлой неделе, не иссякнет и в следующем месяце.

Казалось бы, что гарантия постоянства качества товара и обслуживания — простое дело, но это не так, потому что против постоянства работает множество факторов. Даже в самой политике компании бывают пункты, относительно которых нет полной ясности. Например, в отелях, работающих на основе так называемого «американского плана», проживающий приобретает все услуги пакетом. Если он попросит вернуть ему деньги за обед, которого он не съел по той или иной причине, один служащий может удовлетворить его просьбу, а другой — откажет.

Случайные колебания спроса тоже могут значительно повлиять на постоянство качества обслуживания. Если автобус, полный школьников, приехавших на экскурсию из соседнего города, остановится у ресторана быстрого обслуживания за две минуты до прихода туда семьи из трех человек, то как бы хорошо ни была налажена работа в этом ресторане, эта семья не получит качественного обслуживания. Хотя и невозможно полностью исключить подобные сюрпризы, руководство должно стараться поддерживать постоянство качества товара и обслуживания в своем заведении. В наши дни клиенты становятся все более и более требовательными в этом вопросе.

**Глава 2. Исследование структуры и организации маркетинга в гостинице «Турист»**

**2.1 Краткая характеристика деятельности гостиницы ''Турист''**

Гостиница «Турист» была построена в декабре 1979 года. Строительство велось с 1973 по 1979 года на средства профсоюзов. Все гостиницы города Омска были муниципальными, а гостиница «Турист» профсоюзной. Для строительства гостиницы было выбрано живописное место на берегу слияния реки Оми и Иртыша. Двенадцатиэтажное, оригинальное здание было спроектировано омским архитектором Киселевым Л.В. как гостиничный комплекс, включающий в себя ресторан.

В начале 90-х годов, как и многие другие в нашей стране, гостиничный комплекс «Турист» перестал окупать себя и, чтобы как-то выжить в нелегкое время, руководство приняло решение сдавать в аренду целые этажи и холлы.

Например, ярмарка «Лабаз», находящаяся в холле первого этажа гостиницы «Турист». Гостиница ''Турист'' сдает в аренду номера под различные офисы, находящиеся на четвертом этаже. В основном это туристические агентства. Здание привлекает людей, так как расположено в центре города, из офисов прекрасный вид на реку Иртыш, имеется охраняемая автостоянка.

С 1998 – 2000 годы проводились различные конкурсы между гостиницами города Омска. Гостиница «Турист» по основным показателям, кроме выгодного месторасположения, была на последнем месте. Средств на ремонт в номерах и обновление мебели не хватало. Престиж гостиницы значительно упал.

С 2003 года персонал и руководство гостиницы «Турист» изменилось. В настоящий период в гостинице проводится реорганизация.

Сегодня гостиничный комплекс «Турист» предлагает 180 номеров для комфортного проживания, включая простые одноместные и двухместные номера, люксы и полулюксы. Для более взыскательных гостей отель предложит апартаменты – люкс, которые включают в себя просторную спальню, гостиную, кабинет. Во всех номерах удобная мебель, ванная комната или душевая кабина, холодильник, городской телефон с бесплатным доступом в город, телефонный справочник, цветной телевизор со спутниковым ТВ, радио, возможность подключения к сети Интернет.

Гостиница предоставляет проживающим дополнительные услуги: - вызов такси, международные и междугородние переговоры, заказ авиа и ж\д билетов, факсимильная связь и электронная почта, заказ завтраков, обедов и ужинов в номер; курьерская экспресс доставка; организация экскурсий по городу.

Гостиничный комплекс «Турист» предлагает завтрак ежедневно, с 8.00 до 10.00 часов. Ресторан расположен между первым и этажом через переход. Часы работы ресторана с 10.00 до 22.00 часов. В меню ресторана широкий ассортимент блюд русской и европейской кухни. К услугам посетителей музыкальная программа, спутниковое ТВ, одновременное обслуживание до 250 человек. Для проведения пресс – конференций, семинаров, деловых переговоров гостиница предлагает услуги конференц – зала. Зал расположен на втором этаже, вместимость до 25 человек.

ГК «Турист» имеет сложную организационную структуру управления, характеризуемую распределением целей и задач управления между подразделениями и отдельными работниками. В ГК «Турист» присутствует линейно-функциональная структура управления организацией (Прилож. 1).

Служба приема и размещения занимается решением вопросов, связанных с бронированием номеров, приемом гостей, прибывающих в гостиницу, их регистрацией и размещением по номерам, оказанием различных услуг, а также выпиской и отправкой.

Состав службы: заведующая службой приема и размещения, менеджеры, портье, швейцар.

Служба обслуживания номерного фонда обеспечивает обслуживание гостей в номерах, поддерживает необходимое санитарное состояние номеров и уровень комфорта, занимается оказанием бытовых услуг.

Состав службы: дежурные горничные, горничные, заведующая прачечной, прачки, сотрудники прачечной.

Служба питания ГК обеспечивает обслуживание гостей в ресторане и лобби-баре, решает вопросы по обслуживанию банкетов и др. мероприятий.

Состав службы: директор ресторана, старший администратор, администратор, официанты, повара, бармены, рабочие кухни.

Бухгалтерия ГК анализирует результаты хозяйственной и финансовой деятельности, ведет бухгалтерскую отчетность.

Состав службы: финансовый директор, главный бухгалтер, бухгалтера.

Сервисный центр оказывает дополнительные платные услуги.

Состав службы: руководитель, менеджеры.

Техническая служба создает условия для функционирования санитарно-технического оборудования, электро-технических устройств, служб ремонта и строительства, систем телевидения и связи, систем кондиционирования и теплоснабжения.

Состав службы: инженер, слесаря, сантехники, электрики.

Хозяйственная служба занимается уборкой территории ГК.

Состав службы: маляры, дворники, флорист, уборщики.

Отдел кадров занимается приемом и увольнением сотрудников гостиницы, подбором и отбором персонала, проведением тренингов, а также работа с документацией.

Состав службы: руководитель отдела, менеджеры.

Служба безопасности гарантирует в ГК личную безопасность гостей и сохранность их собственности.

Состав службы: начальник охраны, охрана.

Экономическая служба занимается вопросами оперативного и тактического планирования, оптимизацией предоставляемых услуг, анализирует состояние гостиничного рынка и изучает потребности клиентов.

Служба маркетинга обеспечивает функционирование маркетингового комплекса, рыночный характер деятельности ГК и максимизацию контактов с посредниками и потребителями.

Управление структурными подразделениями осуществляется управленцами среднего звена, которыми являются руководители отделов и служб. Связям между отделами присущ, в основном, горизонтальный характер.

Уровень управления в ГК «Турист» представляет собой совокупность звеньев управления, которые занимают определенную ступень в принципах подхода к управлению ГК. Ступени управления строятся в вертикальном соотношении и подчиняются по иерархии друг другу (рис.1.).

 Совет директоров

 Генеральный директор

 Директор

 Руководители отделов,

 служб, смен, подразделений

 Старшие горничные, портье, администраторы, метрдотели и др.

Институционный

 уровень

 Управленческий

 уровень

 Технический

 уровень

Управление высшего звена

Управление среднего звена

Управление низшего звена

Рис 1. Структура управления ГК «Турист»

Высший уровень ГК «Турист» представлен генеральным директором и директором, которые принимают решения стратегического характера, занимаются постановкой целей и задач ГК.

Руководители среднего уровня ГК обеспечивают реализацию политики гостиницы, разработанную высшим руководством, и несут ответственность за доведение заданий и инструкций до подразделений, а также за своевременное их выполнение.

Низший уровень управления представлен менеджерами подразделений.

**2.2 Анализ основных экономических показателей гостиницы ''Турист''**

Динамика основных показателей хозяйственной деятельности ГК «Турист» за 2003-2005 гг представлена в таблице (Прилож. 2).

По данным таблицы следует, что организация гостиничного бизнеса ГК «Турист» имела убыток в 2003 г. Однако его положение существенно изменилось в 2003 г., финансовый результат вырос на 106 тыс. рублей, и гостиница достигла 86 тыс. рублей прибыли. В процентах к результату 2003 г. прирост 2004 г. составил 530% (186 / (-20) \* 100 – 100 = 530%).

В отчетном 2005 г. прибыль выше, чем в 2004. на 23 тыс. рублей. Однако это увеличение оказалось меньшим, чем прирост прибыли 2004 г. относительно 2003 г. В 2005 г. прибыль возросла на 26,74%.

Наглядно динамику прибыли от продаж гостиничного продукта ГК «Турист» можно представить диаграммой (рис. 2).

Рис.2. Динамика прибыли от продаж туристического продукта

ГК «Турист» за 2003-2005 гг

Следует отметить, что в полную себестоимость в таблицы (приложение 2) включены все расходы по обычным видам деятельности, определенные в разделе II Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99, утвержденного приказом Минфина РФ от 06.05.99 г. № 33н. В бухгалтерском отчете о прибылях и убытках (форма № 2) эти расходы равны сумме строк 020 «Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг», 030 «Коммерческие расходы». 040 «Управленческие расходы».

Рассмотрим влияние на изменение финансового результата от основной деятельности трех факторов:

- объема реализации гостиничного продукта;

- структуры реализации гостиничного продукта;

- затрат на единицу стоимости реализованного гостиничного продукта. Изменение финансового результата за счет изменения объема реализованного гостиничного продукта рассчитывают по формуле:

∆ Рn = Р0 (Iсс – 1) (1)

где Pо — размер прибыли прочного периода;

Iсс - индекс объема реализации гостиничного продукта по полной себестоимости равен отношению:

Icc = CC1 / CC0 (2)

где СС1 и ССо - полная себестоимость реализованного гостиничного продукта отчетного и предшествующего периодов соответственно.

По данным таблицы (Прилож. 2) индекс реализации гостиничного продукта ГК «Турист» равен:

Iсс = 2090 /2119 = 0,986

Данные таблицы (Прилож. 2) и полученный индекс реализации по себестоимости подставим в формулу (1):

∆ Рn = 86 (0,986 – 1) = -1,18 тыс. рублей

Уменьшение объема реализации гостиничного продукта по полной себестоимости на 29 тыс. рублей привело к незначительному снижению прибыли на 1,18 тыс. рублей.

Изменение финансового результата за счет изменения структуры реализованного гостиничного продукта находим по формуле:

∆ Рs = Р0 (Iп – Icc) (3)

где In - индекс объема реализации услуг в фактических ценах, который определяет отношением:

In = N 1 / N0 (4)

где N 1 и N0 - выручка от продажи гостиничных услуг отчетного и предшествующего периода соответственно.

По данным таблицы (приложение 2) индекс реализации в фактических ценах равен:

In = 2199 /2205 =0,997

Тогда влияние структуры составит:

∆ Рs = 86 (0,997 – 0,986) = 0,94 тыс. рублей

Изменения в структуре реализованного гостиничного продукта, приводящие к изменению его себестоимости и цены, оказали еще меньше влияния. В результате улучшения структуры реализуемого продукта (увеличения доли более рентабельных номеров) прибыль увеличилась на 0,94 тыс. рублей.

Изменение финансового результата под влиянием изменения затрат на единицу стоимости реализованного гостиничного продукта определяют с помощью выражения:

∆ Рp = ( ССо /N0 - CC1) / N1 (5)

где ССо - затраты, приходящиеся на единицу стоимости реализованного гостиничного продукта предшествующего периода;

СС1 - затраты, приходящиеся на единицу стоимости реализованного гостиничного продукта отчетного периода.

Подставим в формулу (5) соответствующие данные из таблицы (Прилож. 2).

∆ Рp = ( 2119 /2205 – 2090 /2199)\* 2199 = 23,24 тыс. рублей

В результате снижения затрат, приходящихся на единицу стоимости реализованных услуг, с 0.96 тыс. рублей до 0,95 тыс. рублей. прибыль увеличилась на 23,24 тыс. рублей. Таким образом, влияние себестоимости единицы гостиничного продукта на изменение финансового результата оказалось наибольшим, поэтому для улучшения финансового результата администрации ГК «Турист» следует в первую очередь заботиться о снижении уровня себестоимости в отношении к выручке. Для этого нужно либо снижать затраты, либо повышать цены в пределах платежеспособного спроса клиентов организации гостиничного бизнеса.

Сумма влияния факторов должна равняться абсолютному изменению финансового результата (прибыли):

∆ Рn + ∆ Рs + ∆ Рp = ∆ P

-1,18 +0.94 +23,24 = 23 тыс. рублей

Равенство подтверждает правильность расчетов. Итогом анализа расчетные величины (прибыль) факторного анализа финансового результата от основной деятельности организации гостиничного бизнеса ГК «Турист» приведены в таблице 1.

Таблица 1

Результаты факторного анализа прибыли ГК «Турист», тыс. рублей

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Изменения прибыли от реализации услуг | Изменение | Отклонение |
| 2004 г. с 2003 г. | 2005 г. с 2004 г | Абсолютное (+,-) | Темпы роста, % |
| Изменения прибыли от реализации услуг, в том числе за счет изменения: | 106 | 23 | -83 | 21,7 |
| - объема реализованных услуг по себестоимости  | -1,512 | -1,18 | 0,332 | 78,0 |
| -структуры реализованных услуг | -1,103 | 0,94 | 2,043 | 85,2 |
| - затрат на единицу реализованного гостиничного продукта | 108,6 | 23,24 | -85,36 | 21,4 |

Из таблицы 1 следует, что результаты факторного анализа показали увеличение прибыли как в 2004 году, так и в 2005 г. В 2005 году увеличение прибыли достигнуто за счет снижения затрат на единицу стоимости реализованного гостиничного продукта. Снижение объема реализованных услуг и ухудшение структуры, а именно увеличение доли менее рентабельных номеров оказали незначительное отрицательное влияние на прибыль 2004 г. В 2005 г. улучшение финансового результата (прибыли) в сравнении с 2004 г. оказалось меньшим. Достижение прироста прибыли происходит в основном за счет снижения затрат на единицу стоимости гостиничного продукта.

Как видно из таблицы 1 прибыль от продаж возросла на 23,24 тыс. рублей, стоить заметить, что структурные сдвиги, хотя и увеличили прибыль, но на незначительную величину 0,94 тыс. рублей, а снижение объема реализованных услуг по себестоимости уменьшили прибыль на 1,18 тыс. рублей. С целью улучшения финансового результата ГК «Турист» необходимо продолжать разработку маркетинговой политики по изучению рыночной конъюнктуры услуг, снижать затраты на единицу реализованного гостиничного продукта, увеличивать размер и долю более рентабельных услуг.

Так как анализ показал, что изменение затрат на единицу гостиничного продукта оказывает наибольшее влияние на изменение финансового результата, ГК «Турист» следует уделить больше внимания собственным затратам, анализировать их структуру.

Для проведения анализа затрат ГК «Турист» составим таблицу (Прилож. 3).

Из таблицы (Прилож 3) следует, что в структуре затрат наибольший удельный вес имеют затраты по статье «Прочие расходы». Большую долю также занимают расходы, связанные с оплатой труда, причем наблюдается рост их удельного веса в 2004 и 2005 гг. Рост расходов по оплате труда стимулирует улучшение финансовых результатов, причем при росте прибыли от продаж на 26,744 тыс. рублей в 2005 г расходы по оплате труда в этом же периоде, по данным таблицы (Прилож.3), снижаются на 5 тыс. рублей (545 - 550), т.е. нет негативной тенденции опережения роста расходов по заработной плате над ростом прибыли, поэтому данную статью расходов можно увеличить с целью стимулирования эффективной работы работников ГК «Турист».

Наглядно структуру затрат в составе полной себестоимости ГК «Турист» в 2005 году можно проследить на диаграмме (рис.3)



Рис.3. Удельные веса расходов в структуре полной себестоимости реализованного гостиничного продукта ГК «Турист» в 2005 году

Как видно из рис.3, больший удельный вес составляет прочие расходы. Поэтому рассмотрим структуру прочих расходов и их динамику (приложение 4).

В составе прочих расходов наибольшую часть занимают налоги, поэтому ГК «Турист» следует рассмотреть возможности оптимизации налогов.

Значительную часть среди прочих затрат занимают также арендные платежи, суммы комиссионных сборов за выполненные сторонними организациями работы (предоставленные услуги), расходы на оплату услуг связи (рис. 4).



Рис.4. Удельные веса затрат в составе прочих расходов, входящих в себестоимость реализованного гостиничного продукта ГК «Турист» в 2005 г.

Из рис.4 следует, что большую долю в составе расходов, входящих в себестоимость реализованного гостиничного продукта, составляют налоги (40,47%), арендные платежи (30,24%), комиссионные организациям за предоставленные услуги (16,45%).

По затратам на 1 тыс. рублей реализации услуг наблюдается ежегодное снижение их величины (приложение 3). Факторный анализ (таблица 1) показал, что положительное влияние на финансовый результат оказывает их снижение в 2003 и в 2005 гг., причем изменение себестоимости единицы гостиничного продукта оказало наибольшее влияние на изменение финансового результата. Возможности снижения затрат нашли отражение в таблицы (Прилож.3). Из таблицы видно, что в 2004 г. в сравнении с 2003 г. затраты на 1 тыс. рублей стоимости продаж снижались на 0,05 тыс. рублей (0,96 - 1,01), а в 2005 г. в сравнении с 2003 г. — на 0,01 тыс. рублей (0,95 - 0,96).

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

1. Влияние себестоимости единицы гостиничного продукта на изменение финансового результата оказалось наибольшим, поэтому для улучшения финансового результата администрации ГК «Турист» следует в первую очередь заботиться о снижении уровня себестоимости в отношении к выручке. Для этого нужно либо снижать затраты, либо повышать цены в пределах платежеспособного спроса клиентов организации гостиничного бизнеса.

2. Анализ показал, что изменение затрат на единицу гостиничного продукта оказывает наибольшее влияние на изменение финансового результата, ГК «Турист» следует уделить больше внимания собственным затратам, анализировать их структуру.

3. В составе прочих расходов наибольшую часть занимают налоги, поэтому ГК «Турист» следует рассмотреть возможности оптимизации налогов.

4. ГК «Турист» необходимо проводить работу по снижению арендных платежей, в том числе и на расходы на транспортные услуги; найти другие сторонние организации, работающие с меньшими комиссионными сборами за выполненные ими работы того же качества; снижать расходы на услуги связи.

**2.3 Анализ внутренней и внешней среды ГК «Турист»**

Во времена Советского Союза Омск долгое время был закрытым городом, что наложило определенный отпечаток на структуру гостиничного хозяйства. Отсутствие очевидных достопримечательностей и небольшое количество сохранившихся исторических памятников архитектуры делало город малопривлекательным для туристов. Гостиниц, для города с населением около миллиона человек, строилось мало, и рассчитаны они были в основном на людей, приезжающих в командировки на многочисленные омские предприятия. Соответственно, и уровень комфорта, и уровень сервиса заставляли желать много лучшего. Для немногочисленных гостей города, требовательных к комфорту, существовала так называемая структура обкомовских дач, и гостиница «Иртыш», где проводились всевозможные партийные, профсоюзные и исполкомовские мероприятия.

В конце 80-х - начале 90-х годов прошлого века, после развала советской системы, вся гостиничная система Омска начала приходить в полный упадок. Резкое удорожание пассажирских перевозок, рост потребительских тарифов, появление мелких конкурентов, сдающих приезжим квартиры посуточно по значительно более низкой цене, чем цена гостиничного номера, привели к тому, что к середине 90-х годов большая часть омских гостиниц превратилась в офисные центры, а гостиничные номера были переоборудованы в офисы. Тем не менее, общее развитие бизнеса предопределило возникновение потребности в современных, комфортабельных гостиницах. Омск уверенно становился одним из крупных деловых центров Западной Сибири, наличие таких градообразующих предприятий, как «Сибнефть», и принадлежащий ей НПЗ, «Омскшина» и др. неизбежно привлекли в город инвесторов из Москвы, Петербурга и из западных стран.

Этническая особенность Омска – наличие большого количества немцев, оказавшихся в Сибири во время войны, и переехавших в Омск в 50-60 годы. С началом перестройки многие из них репатриировались в Германию, а в настоящий момент начали активно вкладывать деньги в омские предприятия, особенно – предприятия малого бизнеса. Все это привело к тому, что гостиничный бизнес в Омске стал развиваться. Проблемы появились с долгосрочными инвестициями. Безусловно, гостиница – очень прибыльное предприятие, однако за десять лет, пока в эту сферу бизнеса денег почти не вкладывалось, многие здания пришли в ветхое состояние, и устарели морально. Первыми «ласточками» нового подхода к гостиничному бизнесу в Омске стали гостиницы «Молодежная», «Маяк» и «Иртыш». «Иртыш», благодаря тому, что гостиница принадлежала властным структурам Омской области, меньше всех пострадал от проблем, связанных с недостаточным финансированием. Там практически не было перепрофилирования жилого фонда и помещений дополнительного сервиса в офисы для сторонних арендаторов. Удалось сохранить и штат квалифицированных сотрудников.

Однако, менеджмент и общее управление гостиницей остались тоже с советских времен, соответственно – клиенты получали «ненавязчивый сервис», и, разумеется, до уровня современных требований к гостинице ни персонал, ни инфраструктура не дотягивали. Гостиница «Маяк» на Речном вокзале была выкуплена инвесторами в начале 2002 года, и полностью реконструирована в соответствии с современными требованиями к комфорту. Перед инвесторами стояла задача всего лишь обеспечить уровень хороших «трех звезд» для клиентов собственного холдинга, делать многофункциональную гостиницу бизнес-класса с высоким уровнем дополнительного сервиса в их задачу не входило.

Первым отелем бизнес-класса соответствующего уровня в Омске стала гостиница «Молодежная». Построенная в 1989 году, и реконструированная в 2000, «Молодежная» первой в Омске начала предоставлять не только проживание, но и питание, и бизнес-услуги. Появилась возможность воспользоваться под одной крышей бизнес-центром, конференц-залами, дневным и ночным баром, рестораном, киноконцертным и спортивным залом. Задачу управляющего гостиницей упрощало то, что «Молодежная» - самая новая гостиница Омска, она изначально строилась по современному проекту, предусматривающему высокий уровень комфорта проживающих, и за десять лет здание далеко не выработало свой ресурс.

В течение последних четырех-пяти лет «Молодежная», несомненно, являлась лучшей омской гостиницей, предоставляющей не только высокий уровень основных услуг, но и большое количество услуг дополнительных. За это время руководство гостиницы смогло подготовить высококвалифицированный персонал, обеспечивающий достойный уровень обслуживания. Гостиница неоднократно получала награды, первой из омских отелей получила сертификат соответствия уровня «Три звезды», первой вступила в международную ассоциацию отелей “Best Eastern Hotels”, а также подключилась к системе Интернет-бронирования «Академсервис». К сожалению, «Молодежная» расположена далеко от центра города, за последние пять лет возрос уровень требований клиентов к набору услуг, изменились в сторону ужесточения условия сертификации, и в настоящий момент уровень сервиса уже не соответствует современным международным требованиям.

В 2004 году на рынке современных гостиничных услуг появился новый сильный игрок. Гостиница «Турист», принадлежащая омскому областному комитету профсоюзов, была передана в аренду и управление группе акционеров, представляющих крупный омский бизнес. В настоящий момент в гостиничном комплексе идет масштабная реконструкция, с элементами капитального ремонта. Возвращаются в жилой фонд этажи, которые последние десять лет сдавались под офисы. Возрождается и заново создается вся инфраструктура гостиницы, организуется бизнес-сервис и использованием новейших технологий, таких как IP-телефония, беспроводной Интернет, организация бизнес-мероприятий «под ключ», с предоставлением всего комплекса услуг, от проживания и питания, до аренды всей необходимой аппаратуры. Реконструкцию гостиницы планируется завершить в 2006 году. На окончание реконструкции планируется ввести в строй полностью переоборудованную систему общественного питания, включающую ресторан, первый в Омске лобби-бар, сеть дневных и ночных баров по всей гостинице, развитие мероприятий кейтеринга, обслуживание конференций, презентаций, семинаров и других бизнес-мероприятий. Вся система сервиса гостиницы претерпевает кардинальные изменения. Для этого вводятся регулярные тренинги для всего персонала гостиницы, что сильно повышает ответственность кадровой службы. Впервые в Омске в штат отеля взят тренинг-менеджер, психолог по образованию, основной обязанностью которого будет обучение персонала, так как основной проблемой является именно качество сервиса из-за плохой подготовки кадров.

По устоявшейся традиции воспользуемся исходным методом для анализа внешней среды ГК «Турист» - SWОT –анализом (таблица 2).

Таблица 2

SWОT – анализ внешней и внутренней среды ГК «Турист»

Внешнее окружение Организация

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| O |  ВОЗМОЖНОСТИ | S |  СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ |
| 1 | Развитие отеля бизнес-класса |  1 | Месторасположение  |
| 2 | Быстрое развитие бизнеса в Омске |  2 | Инфраструктура (возможность организации дополнительных услуг) |
| 3 | Возрастание количества приезжих |  3 | Спрос на высокий уровень сервиса  |
| 4 | Рост уровня жизни |  |  |
| T |  УГРОЗЫ | W |  СЛАБЫЕ СТОРОНЫ |
| 1 | Нестабильная экономическая и политическая ситуация в стране  | 1 | Запущенные инженерные коммуникации |
| 2 | Сложности и зависимость от региональных властей |  2 | Низкая квалификация персонала |
|  |  |  3 | Проблемы с закупочной деятельностью |

Данные анализа показывают, что ГК «Турист» имеет очень выгодное месторасположение и хорошую инфраструктуру, кроме того, эта гостиница бизнес-класса, следовательно требуется высокий уровень сервиса, что ГК «Турист» и предоставляет своим гостям. За этим следует возрастание количества приезжающих в город Омск и соответственно происходит развитие бизнеса. Но для поддержания уровня сервиса требуется также и высококвалифицированный персонал и развитая инженерная служба. Угрозами для ГК «Турист» являются сложности и зависимость от региональных властей, а также нестабильная экономическая и политическая ситуация в стране. Эти угрозы масштабны и являются реальными не только для данной гостиницы, но и для бизнеса в России в целом.

Для анализа внутренних ресурсов ГК «Турист» воспользуемся наиболее традиционным общим подходом SNW-подходом.

Исходя из полученных результатов SNW-анализа можно четко определить ситуационное среднерыночное состояние. В данном примере можно с уверенностью заявить, что ГК «Турист» довольно сильное конкурентоспособное гостиничное предприятие на указанный период времени, и в городе Омске конкурентов у гостиницы нет, так как в ГК «Турист» очень большая и развитая инфраструктура и единственный в городе сервисный центр. Проведение SNW-анализа показало, что ГК «Турист» может укрепить свои конкурентные преимущества, если будет повышать следующие позиции.

Помимо SWOT-анализа, который рассматривает сильные и слабые стороны компании, ее возможности и угрозы, можно воспользоваться PEST- анализом, посредством которого исследуются политический, экономический, социокультурный и технологический аспекты внешней среды компании. PEST-анализ ГК «Турист» представлен в таблице 3.

Таблица 3

PEST- анализ внешней среды ГК «Турист» на перспективу до конца 2006г.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  P |  Политика  | E |  Экономика  |
| 1 | Выборы президента РФ | 1 | Общая характеристика экономической ситуации (подъем, стабилизация, спад), в том числе динамика ВВП по годам стратегической перспективы |
| 2 Выборы Государственной думы РФ | 2 | Инфляция  |
| 3 | Динамика курса российского рубля к доллару США |
| 3 | Изменение законодательства РФ | 4 | Динамика ставки рефинансирования ЦБРФ |
| 5 | Инвестиционная активность |
| 6 | Динамика занятости |
| 4 | Отношение организации с правительством и Федеральной властью в целом | 7 | Платежеспособный спрос населения |
| 8 | Платежеспособный спрос главных потребителей организации |
| 9 | Экспортно-импортная политика по продукту организации |
| 5 | Государственное влияние в отрасли, включая долю госсобственности | 10 | Основные внешние издержки организации, в том числе: |

Продолжение таблицы 3

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| P |  Политика  | E |  Экономика  |
|  |  | 10.1 | Затраты на энергоносители |
| 10.2 | Затраты на транспортировку |
| 6 | Государственное регулирование конкуренции в отрасли | 10.3 | Затраты на сырье и комплектующие |
| 10.4 | Коммуникационные издержки |
| n1 |  | m1 |  |
| n+1 | Сценарий №1: политика | m+1 | Сценарий №1: экономика |
| n+2 | Сценарий №2: политика | m+2 | Сценарий №2: экономика |
|  S |  Социум  |  T |  Технология  |
|  1 | Изменения в базовых ценностях |  1 | Государственная технологическая политика |
|  2 | Изменение в уровне и стиле жизни |
|  3 | Экологический фактор |  2 | Значимые тенденции в области НИОКР |
|  4  | Здоровый образ жизни |
|  5 | Отношение к работе и отдыху |  3 | Новые патенты |
|  6 | Отношение к образованию |  4 | Оценки скорости изменения и адаптации новых технологий |
|  7 | Демографические изменения |
|  8 | Изменения в структуре доходов |  5 | Новые продукты |
|  9 | Изменения в структуре расходов |  6 | Технологические изменения, имеющие существенное значение для продукта организации |
|  10 | Изменения в основных потребительских предпочтениях на продукт организации |
| p+1 | Сценарий №1: социум | k+2 | Сценарий №1: технология |
| р+2 | Сценарий №2: социум | k+2 | Сценарий №2: технология |

Была определена качественная оценка – сильная, нейтральная или слабая.

После проведения анализа внешней и внутренней среды ГК «Турист» были рассмотрены принципы сегментации рынка по основным конкурентам и по потребителям. Сегментация рынка по основным конкурентам представлена в таблице 4.

Таблица 4

Сегментация рынка по основным конкурентам

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  Формы конкурентоспособности | ГК «Турист» |  Конкуренты |
| «Молодежная» |  «Маяк» |  «Иртыш» |
|  Продукт1.1. Месторасположение | Центр города, «5» | Левый берег, окраина, «2» | Центр города, «5» | Центр, но неудобный транспорт, «3» |
| 1.2. Уровень сервиса |  3 звезды |  3 звезды |  3 звезды |  3 звезды |
| 1.3. Качество обслуживания | 4 | 4 | 5 | 3 |
| 1.4. Комфортность | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 1.5. Престиж торговой марки | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 1.6. Ассортимент услуг | 5 | 4 | 2 | 3 |
| 1.7. Дополнительные услуги | 5 | 4 | 2 | 3 |
| Цена2.1.  | Ценообразование стоимости номера в Омске происходит не всегда мотивировано, обычно гостиницы ориентируются друг на друга и на общую инфляцию  |
| 2.2. |
| 2.3. |
| 2.4. |
| Каналы и формы сбыта3.1. Посредники  |  |  |  |  |
| 3.2. Степень охвата рынка | 30%, «4» | 30%, «4» | 15%, «2» | 25%, «3» |
| Общее количество баллов | 28 | 23 | 24 | 20 |

Оценки в баллах от1 до 5 означают:

5 – явный лидер в отрасли;

4 – выше среднего уровня, показатели стабильные;

3 – средний уровень, полное соответствие отраслевым стандартам;

2 – ухудшение показателей;

1 – кризисное положение.

Сегментация рынка по потребителям представлена в приложении.5.

**2.4 Анализ структуры и организации маркетинговой деятельности в ГК «Турист»**

Организационная структура управления маркетингом ГК «Турист» в своем развитии претерпевала ряд изменений. На первых порах подвергалась различным организационным катаклизмам, например, существовала как одно единое целое совместно с экономической службой, то функционировала в составе службы размещения и, наконец, в соответствии с решением руководства гостиницы в 2003 году была создана служба маркетинга как самостоятельное подразделение.

Организационная структура службы маркетинга чисто функциональная (рис. 5).

Начальник службы маркетинга

Маркетолог по сбыту

Маркетолог по рекламе

Рис. 5. Организационная служба маркетинга ГК «Турист»

Из приведенной организационной структуры службы маркетинга, следует, что она носит ярко выраженный функциональный признак. Два маркетолога службы маркетинга основное внимание уделяют усилиям по сбыту гостиничного продукта и рекламе.

Данный тип организационной структуры представляется уместным, поскольку деятельность службы маркетинга осуществлялась по этим направлениям, но не носила упорядоченного характера, т.е. группы, выполнявшие отдельные функции, не были выделены. Данный тип оргструктуры достаточно прост и логичен, и поскольку за последние годы в ГК «Турист» товарная номенклатура гостиничных услуг стабильна, то она наиболее соответствует нынешнему положению гостиницы. У администрации ГК «Турист» было намерение организовать дополнительные подразделения службы маркетинга, но сдерживало отсутствие квалифицированных маркетологов по информационно аналитических и маркетинговых исследований.

Сложившаяся организационная структура службы маркетинга обеспечивает:

1) оперативность, т.е. своевременное и четкое выполнение возложенных на нее функций управления;

2) надежность, что означает обеспечение достоверности отображения фактического состояния производства, исключающего возможность ошибок;

3) гибкость, т.е. быстрое реагирование на изменения в структуре в зависимости от организации производства.

Относительно распределения задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом можно сказать только одно – за все годы существования службы маркетинга оно не имеет четкого организационного статуса в структуре предприятия, т.к. отсутствует положение об службе маркетинга, а также распределение обязанностей, прав и ответственности сотрудников службы в форме должностных инструкций.

Относительно квалификации кадрового состава: отдел в основном был укомплектован людьми, зачастую не имеющими даже специальных маркетинговых знаний. Только в последние два года он стал возглавлять службу маркетинга молодой специалист, обладающий определенной подготовкой в области маркетинга.

Положительным моментом в работе службы маркетинга является то, что ей традиционно, при общей моральной и материальной поддержке администрации ГК «Турист» всегда уделялось большое внимание рекламной деятельности.

В своей деятельности ГК «Турист» используют:

- информативную рекламу, которая рассказывает потребителям о свойствах гостиничного продукта, делая акцент на некоторых из них. Информирующая реклама преобладает в основном на этапе выведения товара на рынок, когда стоит задача создания первичного спроса. Рекламное обращение содержит информацию о новинке или новых способах применения гостиничного товара, информирует потребителей об изменениях цены, рассказывает о принципах действия товара и т. д.

- увещевательную рекламу, которая используется с целью создания избирательного спроса. Этот вид рекламы чаще всего применяется на стадии роста гостиничного товара (стадия роста — стадия жизненного цикла товара, на котором его принимает все большее число потребителей, и объемы продаж этого товара растут). К увещевательной рекламе относится сравнительная реклама, которая противопоставляет гостиничный товар предприятия товарам гостинц-конкурентов и стремится утвердить преимущество своего товара. Этот вид рекламы выполняет следующие задачи: убеждает потребителей совершить покупку не откладывая, формирует и изменяет восприятие потребителями определенных свойств товара и т.д.

- побуждающую рекламу, которая воздействует на поведение, а не на отношение покупателя. Сообщение подталкивает к приобретение гостиничного товара, его эффективность краткосрочна и измеряется уровнем гостиничных продаж.

- напоминающую рекламу, которая применяется на этапе зрелости гостиничного товара, когда рост сбыта товара замедляется и достигается стабильный объем продаж. У потребителей уже сложилось мнение о ГК «Турист». Цель напоминающей рекламы — напомнить потребителям о существовании гостиничного товара, поддержать их осведомленность о гостиничном товаре на высоком уровне.

- подкрепляющую рекламу, которая уверяет потребителей в правильности сделанного выбора.

С точки зрения используемых средств в ГК «Турист» используют:

1. Акустическую (звуковая) peкламу. Это объявления по радио, радиорепортажи (репортажи о каких-либо ярмарках, выставках-продажах или других событиях могут содержать как прямую, так и косвенную рекламу), реклама на радиостанциях (радиоролики). Акустическая реклама воздействует только на слух.

2. Графическую рекламу. Информационные рекламные объявления в газетах, журналах, информационные листки, каталоги и т.д. воздействуют только на органы зрения и передают информацию с помощью текста, рисунков, других графических средств.

Плакаты-постеры, афиши, брандмауэры (реклама, размещенная на глухих стенах зданий), реклама в транспортных средствах, дорожные щиты (билборды) и т.д.— эти средства, как правило, не содержат перечня характеристик товара, а только указывают на основные черты. Основная идея таких обращений воплощается с помощью художественных и графических средств, текст играет вспомогательную роль.

3.Видео- и киноролики воздействуют на получателя информации через слух и зрение одновременно — это аудиовизуальная реклама. С помощью аудиовизуальных средств есть возможность передать не только изображение, цвет, звук, но и движение, что бывает очень важно.

4.При оформлении витрины и помещения гостиницы используются декоративные средства воздействия.

Информационное обеспечение маркетинга в ГК «Турист» в основном сводится к приобретению в службу маркетинга разной специальной рекламной литературы, справочников, каталогов и т.п. Оснащение рабочих мест маркетологов не на должном уровне: имеется компьютер и старое программное обеспечение. Отрицательным моментом является и то, что в ГК «Турист» не создана компьютерная сеть, связывающая воедино разные подразделения гостиницы.

К числу отрицательных явлений в практике деятельности службы маркетинга ГК «Турист» можно отнести то, не была выделена в ее составе самостоятельная группа по проведению маркетинговых исследований и по созданию имиджа гостиницы.

Плохо проводится работа по изучению потребительских предпочтений, изредка опрашиваются клиенты гостиницы, не проводятся опросы и анкетирование потребителей гостиничных услуг. Предложения по оказанию дополнительных услуг осуществляются субъективно, без учета требований рынка и предварительного изучения спроса. Правда, все нововведения обсуждаются на техническом совете, в котором участвует и начальник службы маркетинга.

Координация взаимодействия служб маркетинга и экономической в ГК «Турист» заключается в составлении отделом маркетинга квартальных смет (бюджетов) расходов на маркетинг и подаче на рассмотрение и утверждение в экономическую службу. Кроме того, расчетом издержек гостиничного производства и калькулированием себестоимости услуг занимается экономическая служба, с которой служба маркетинга поддерживает взаимосвязь, в основном, для анализа и сопоставления цен гостиниц - конкурентов.

Таким образом, функции службы отдела маркетинга и маркетинговой деятельности ГК «Турист» сводятся лишь к использованию отдельных элементов комплекса маркетинга, что конечно, не может привести к достижению сколько – нибудь значительных результатов в завоевании новых рынков сбыта, к упрочению конкурентоспособности гостиничных услуг. Сложившаяся в ГК «Турист» организационная структура имеет свои преимущества и недостатки. Преимуществами являются простота и логичность структуры; выделение в составе самостоятельной службы по маркетингу, способствующих проведению работы по стимулированию сбыта и рекламной деятельности. Но в структуре наблюдаются некоторые недостатки. Например, в ГК «Турист» не уделяется должного внимания изучению рынка, поведению потребителей, отсутствует четкая система проведения маркетинговых исследований и т.д. То есть в гостинице не уделяется внимание комплексной системе маркетинга. В службе маркетинга не хватает квалифицированных специалистов, отсутствует распределение обязанностей, прав и ответственности сотрудников отдела в форме должностных инструкций.

Таким образом, служба маркетинга в гостинице имеет слабовыраженную стратегическую направленность. В связи с имеющимися недостатками, необходимо выявить основные направления по совершенствованию работы службы маркетинга в ГК «Турист».

**Глава 3. Разработка предложений по улучшению маркетинговой деятельности гостиницы ''Турист''**

**3.1 Основные предложения по улучшению маркетинговой деятельности гостиницы «Турист»**

1. Для совершенствования структуры и организации маркетинговой деятельности предлагается новая структура службы маркетинга (рис. 6).

Служба маркетинга ГК «Турист»

Главный маркетолог

Отдел продвижения услуг и создание имиджа гостиницы

Отдел сбыта и оперативной работы

Отдел информационно-аналитических и маркетинговых исследований

Рис. 6. Новая структура маркетинговой службы ГК «Турист»

К числу отрицательных явлений в практике деятельности службы маркетинга ГК «Турист» можно отнести то, не была выделена в ее составе самостоятельная группа по проведению маркетинговых исследований и по созданию имиджа гостиницы. Эта работа, конечно, велась и ранее, в первые годы существования отдела, но она не носила упорядоченного характера, не было сотрудников, ответственных именно за этот участок работы. С созданием такой группы процесс проведения маркетинговых исследований может заметно активизироваться, приобретая характер систематики и плановости. Данной группой по итогам проведения маркетинговых исследований могут начать составляться программы маркетинга отдельных гостиничных продуктов и проблем их внедрения, которые в целом положительно могут восприниматься подразделениями ГК «Турист», т.к. они могут давать ценный информационный материал для принятия соответствующих решений по гостиничным продуктам.

2. Разработка положения о службе маркетинга.

В данном положении можно закрепить основные функции ее главных отделов. Так, отдел сбыта и оперативно-договорной работы может выполнять следующие функции: подготовка предложений по привлечению сторонних специализированных организаций по решению проблем маркетинга, изучение спроса на гостиничную продукцию, рекламы; разработка стратегии маркетинга с учетом потребностей в данной продукции, ёмкости рынка, меняющегося платёжеспособного спроса, проникновения на новые рынки сбыта, конкуренции; разработка стратегии рекламы по каждому товару и плана проведения рекламных мероприятий; организация рекламы при помощи средств массовой информации (газет, телевидения, радио и т.п.); обеспечение наружной, световой, электронной рекламы; организация участия торгового предприятия в центральных и региональных отраслевых выставках, ярмарках, выставках-продажах.

Отдел продвижения услуг и создание имиджа гостиницы может осуществлять разработку предложений по формированию фирменного стиля, организации рекламы с помощью фирменных изделий (плакатов, буклетов, афиш, экспресс-информации); обеспечивает представителей предприятия рекламными проспектами и другими рекламными материалами; может производить анализ деятельности рекламы, её влияния на сбыт продукции, информированности потребителей о продукции предприятия; может осуществлять разработку предложений по совершенствованию организации рекламы: изучение и использование передового опыта рекламы и стимулирования сбыта, изучение и анализ эффективности форм доставки гостиничной продукции потребителям; анализ состояния реализации гостиничной продукции предприятия, выявление продукции, не имеющей достаточного сбыта, определение причин этого.

3. Для проведения маркетинговых исследований можно использовать следующие методы исследования.

- наблюдения - один из возможных способов сбора первичных данных, когда исследователь наблюдает за людьми и обстановкой, не вмешиваясь в события;

- эксперимент предусматривает плановое воздействие на события. Это активный метод. Экспериментальные исследования требуют отбора сопоставимых между собой групп субъектов, создания для этих групп разной обстановки, контроля переменных составляющих и установления степени значимости наблюдаемых различий. Цель подобного исследования — вскрыть причинно-следственные отношения путем отсева тех объяснений результатов наблюдения, которые противоречат фактам.

- опрос наиболее удобен для поисковых и описательных исследований. ГК «Турист» может проводить опросы, чтобы получить информацию о предпочтениях людей, о степени их удовлетворенности, а также оценить свое положение в глазах аудитории. Для сбора первичных данных исследователи маркетинга могут выбрать из двух основных орудий исследования: анкета и технические средства. Анкета - самое распространенное орудие исследования при сборе первичных данных. В широком смысле анкета — это ряд вопросов, на которые опрашиваемый должен дать ответы. Анкета – инструмент очень гибкий, вопросы можно задавать множеством разных способов. Анкета требует тщательной разработки, опробования и устранения выявленных недостатков до начала ее широкого использования.

Далее предлагается составлять план выборки. Выборка — часть субъектов, которая должна олицетворять собой всю совокупность субъектов. Работники маркетинговой службы ГК «Турист» должны разработать такой план составления выборки, благодаря которому отобранная совокупность отвечала бы задачам исследования. При проведении исследования предлагается проводить анкету, личное интервью или групповое интервью.

4. В ГК «Турист» не осуществляется маркетинговое планирование. Однако, принцип своевременных решений, положенный в основу системы управления, путем ранжирования стратегических задач, как считают многие специалисты по менеджменту, представляет собой наиболее рациональный подход к планированию хозяйственной деятельности и управлению гостиничным производством в условиях неопределенности развития внешней среды, резких изменений в политике правительств, политической неустойчивости, непредсказуемости НТП с внезапными технологическими прорывами, быстрых изменений в позициях конкурентов и т.п. Поэтому предлагается в ГУ «Турист» управление и планирование проводить путем ранжирования стратегических задач, которые включают ряд последовательных действий, а именно:

 - в рамках деятельности основной информационной системы устанавливается особое наблюдение за тенденциями развития факторов внешней среды, особенно рыночных, общеэкономических, научно-технических, социальных, политических и др.

- результаты наблюдений и анализа тенденций докладываются руководству гостиницы регулярно или по мере обнаружения новых явлений во внешней среде, которые могут повлиять на положение гостиничного предприятия на рынке.

- руководство гостиницы вместе с соответствующей маркетинговой службой разделяют возникшие проблемы на несколько категорий: самые срочные проблемы, требующие немедленного рассмотрения и принятия управленческих решений; важные проблемы средней срочности, которые могут быть решены в рамках следующего цикла планирования; важные, но либо не срочные, либо не понятые до конца явления (возможные проблемы), требующие дальнейшего постоянного наблюдения, накопления специфической информации и анализа; проблемы, которые после детального анализа оказались несущественными для гостиницы или вообще ложно понятыми и не заслуживающими дальнейшего внимания.

- срочные проблемы передаются для детального изучения и выработки рекомендаций для принятия решения соответствующим подразделениям гостиницы или же для проработки — специально формируемой временной целевой рабочей группе.

- принятие решений и контроль за их исполнением с точки зрения возможных тактических или стратегических последствий обеспечиваются высшим звеном управления ГК «Турист».

 - перечень возникших проблем постоянно пересматривается и ранжируется по их приоритетности высшим звеном управления ГК «Турист».

5. В работе маркетинговой службы в качестве основных объектов контроля предлагается определить объем оказываемых работ и услуг, размеры прибылей и убытков, соответствие запланированных и реальных (фактических) результатов производственно-коммерческой деятельности ГК «Турист».

Итак, в рамках маркетинговой деятельностью на данном гостиничном предприятии для создания наиболее благоприятных условий производства и достижения коммерческих целей предлагается контроль осуществлять по нескольким направлениям.

Соответствие плановых показателей реальным показателям производственно-коммерческой деятельности по плановым (временным) периодам. Цель контроля — установить совпадение или несоответствие основных запланированных показателей реально достигнутым результатам по объемам реализации работ и услуг, доходам и прибылям, рентабельности в целом. В рамках контроля за фактическим выполнением плановых заданий производится значительный объем аналитической работы, включающей: изучение занимаемой предприятием доли рынка сбыта, соответствие фактической доли рынка производственным и коммерческим возможностям; анализ использования возможностей реализации произведенной и отгруженной с предприятия продукции; анализ соотношения затрат на проведение маркетинговых мероприятий с фактической реализацией произведенной продукции, т.е. оценка эффективности затрат на маркетинг; контроль за спросом на услуги и работы, т.е. установление уровня удовлетворенности потребителей коммерческой деятельностью ГК «Турист» на рынке; контроль за поведением конкурентов, степенью их воздействия на позиции гостиничного предприятия на рынке, на выполнение плановых показателей.

Цель подобного контроля состоит в установлении реального отклонения фактического состояния производственно-хозяйственной деятельности ГК «Турист» от плановых установок для последующей выработки корректирующих воздействий. За этот вид контроля и принятие корректирующих мер отвечает высшее руководство, управляющие среднего звена при поддержке соответствующих планово-экономических функциональных структур гостиницы.

Контроль прибыльности производственно-коммерческой деятельности ГК «Турист» наиболее важен для диверсифицированных, с точки зрения ассортимента предлагаемых услуг и работ. Поскольку получение информации об издержках производства по каждому виду работ и услуг, не представляет особого труда для системы учета и отчетности, эта информация в обработанном виде может поступать на стол начальника маркетинговой службы в установленные интервалы времени (декада, месяц, квартал и т.п.). От того, насколько объективной и своевременной будет информация о работах и услугах и наличии узких мест, будет зависеть и эффективность принимаемых руководством предприятия корректирующих воздействий.

6. Стратегический контроль маркетинга. Предприятие, ориентирующееся в своей производственно-коммерческой деятельности на долговременный успех, через определенные интервалы времени должно проводить критическую оценку эффективности всей маркетинговой деятельности. Каждое предприятие обязано периодически проводить оценку своего подхода к маркетинговой деятельности и его соответствия меняющимся условиям внешней среды. Этот вид контроля назван ревизией маркетинга. Ревизия маркетинга — комплексное, системное, беспристрастное и регулярное исследование маркетинговой среды фирмы (или ее организационной единицы), ее задач, стратегий и оперативно-коммерческой деятельности с целью выявления возникающих проблем и открывающихся возможностей для выработки рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности фирмы.

7. Создать компьютерную сеть, связывающее воедино разные подразделения ГК «Турист».

Пользуясь данной системой, можно получить справочные данные о свободных местах в гостинице, данные об использовании дополнительных услугах, о заключенных договорах и их условиях, информацию о дебиторской и кредиторской задолженностях.

8. Предлагается активно осуществлять координацию взаимодействия служб маркетинга и экономической службы в ГК «Турист», которая будет заключаться в составлении отделом маркетинга квартальных смет (бюджетов) расходов на маркетинг и подаче на рассмотрение и утверждение в экономическую службу. Кроме того, расчетом издержек гостиничного производства и калькулированием себестоимости услуг занимается экономическая служба, с которой служба маркетинга поддерживает взаимосвязь, в основном, для анализа и сопоставления цен гостиниц - конкурентов.

Специалисты отдела должны иметь возможность быстрой и квалифицированной консультации специалистов по юридическим вопросам. Юридическая служба предприятия в обязательном порядке визирует все заключаемые отделом маркетинга и сбыта договоры и консультирует сотрудников отдела по различным правовым аспектам их деятельности. Более того, в юридическом отделе выделен юристконсульт, специально работающий с отделом маркетинга и сбыта.

**3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий**

В разработанных мероприятий по улучшению маркетинговой деятельности в ГК «Турист» было предложено создать новую структуру службы маркетинга. Но для этого необходимо повышение квалификации специалистов в области маркетинга. Внедрение новых функций маркетинговой деятельности требует от работников профессиональных знаний и навыков, повышения общеобразовательного уровня. Поэтому важным условием по улучшению маркетинговой деятельности является повышение общего образования, расширение экономических знаний и повышение квалификации работников экономического. В ГК «Турист» предлагается пройти переподготовку и повышение квалификации трем работникам маркетинговой службы.

Произведем расчет экономического эффекта от предложенного мероприятия. Исходные данные в таблице 5.

Таблица 5

Исходные данные для расчёта годовой экономической эффективности по подготовке и повышению квалификации специалистов маркетинговой службы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Условные обозначение | Единицы измерения | Значение показателей |
| 1.Численность рабочих, охваченных мероприятием | Ч | Чел. | 3 |
| 2.Плановый реальный фонд рабочих дней на одного рабочего | Рд | Дни | 182 |
| 3.Затраты рабочего времени-до внедрения мероприятия-после внедрения мероприятия | Зрв1Зрв2 | ЧасЧас | 11,511,0 |
| 4.Сокращение затрат рабочего времени после проведения мероприятия | Сзрв | Мин | 30 |
| 5.Фонд зарплаты среднегодовой на одного рабочего до и после мероприятия  | Фз/пср | Руб | 103680 |
| 6.Годовой фонд рабочего времени на одного рабочего | Фвр | Час | 2093 |
| 7.Затраты на внедрение мероприятия | Зед | Руб | 1000 |
| 8.Нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности мероприятий | Ен | % | 0,15 |

Расчёт производим по следующей схеме:

Экономия времени, час.

Эвр = Ч\*Сзрв\*Р/60 (6)

Эвр= 3\*30\*182 /60 = 276.

2.Условное высвобождение численности, чел.

Эч = Эвр/Фвр (7)

Эч= 276/2093 = 0,13.

3.Повышение производительности труда, %.

Птр = [Эч\*100] / [Чср –Эч] (8)

Птр= [0,13\*100] / [19- 0,13] =0,69.

4.Экономия зарплаты, руб.

Эз/пл = Эч\*Фз/пл ср (9)

Эз/пл = 0,13\*103680 = 13478.

5.Экономия социальных нужд, руб.

Эсоц = Эз/пл \*40,3 /100 (10)

Э соц = 13478 \*40,3/100 =5430.

6.Экономия себестоимости, руб.

Эс/б = Эз/пл + Эсоц (11)

Эс/б= 13478 + 5430 = 18908.

7.Годовой экономический эффект, руб.

Эг = Эс/б – Ен\*Зед (12)

Эг =18908 – 0,15\*1000 = 17408.

Таким образом, годовой экономический эффект по данному мероприятию составит 17408 рублей.

Далее для создания маркетинговой службы необходимо определенная планировка рабочего места, на основе требований научной организации труда экономистов - маркетологов.

Исходные данные для расчета экономической эффективности представлены в таблице 6.

Таблица 6

Исходные данные для расчета экономической эффективности

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Количество |
| 1.Количество охваченных человек | 18 |
| 2.Годовой выпуск, норма-часа | 25960 |
| 3.Часовая производительность, норма-часа | 1,2 |
| 4.Себестоимость, тыс. руб | 3840 |
| 5.Условно-постоянные расходы в себестоимости, % | 20 |
| 6.Потери рабочего времени одним работником в смену, мин | 25 |
| 7.Годовой фонд рабочего времени, 1работника | 236 |
| 8.Стоимость компьютерного оборудования, тыс.руб  | 301,69 |
| 9. Затраты на внедрение мероприятия, тыс. руб | 10 |

Расчёт экономической эффективности:

1. Экономия рабочего времени, чел-час.

25\*18\*236/60 = 1770.

2.Высвобождение численности, чел:

1770/10\*236 = 0,75.

3.Рост производительности труда, %.

П = 0,75 \*100/ 18 - 0,75 = 4,3.

4.Экономия условно постоянных расходов, тыс. руб.

20\*3840=768.

5 .Увеличение объема товарооборота, норма-часа.

1770\* 1,2 =2124.

25960 – 2124 = 23836.

увеличение объема 25960-100%

23836 - х

х = 95,2%, 100-95,2 = 4,8%.

6. Экономия условно постоянных расходов тыс. руб.

23836\*20/100 = 4767,2.

25960\*20/100 = 5192.

5192\*100/23836 = 21,78.

3840\*0,2\*4,8/100=36,86.

7.Экономия капитальных вложений тыс. руб.

301,69\*0,15\*4,8/100=2,2.

8. Годовой экономический эффект, тыс. руб.

2,2 + 36,86 +10\*0,15 = 40,1.

Таким образом, экономический эффект по данному мероприятию составил 40100 рублей

Внедрение новой структуры маркетинговой службы ГК «Турист» позволит снизить производственные затраты.

Исходные данные для расчета экономического эффекта представлены в таблице 7.

Таблица 7

Исходные данные для расчета экономического эффекта

|  |  |
| --- | --- |
| Экономические показатели  | Количество |
| 1.Экономия времени, в смену, мин. | 20 |
| 2.Количество охваченных человек | 18 |
| 3.Затраты на внедрение, руб. | 1500 |
| 4.Общая численность | 35 |
| 5.Годовой фонд времени, дни | 236 |
| 6.Нормативный коэффициент | 0,15 |

Расчет экономической эффективности:

1.Найдем экономию времени, чел-час.

Эвр = (20\*18\*236)/60.

где 20- экономия времени в смену, мин.

18 - количество человек, задействованных в мероприятии

236- годовой фонд времени, дни

60- перевод в часы

Э вр= 1416.

2. Снижение трудоемкости, норма-часа.

Ст=Эвр\*К, (13)

где Ст- снижение трудоемкости, норма-час

Эвр - экономия времени

К- коэффициент перевода

Ст= 1416 \*1,05 = 1486,8.

3. Произведем расчет экономии численности, чел.

Эч=Ст/(Фч\*К), (14)

где Эч- экономия численности;

Ст- снижение трудоемкости;

Фч- годовой фонд в дни.

1486,8 / (236\*10\*1,05) = 0,6.

4.Расчет производительности труда

- для задействованных мероприятий

Птр = (Эч\*100)/(Чср – Эч), (15)

где Птр- производительность труда, %,

Эч-экономия численности;

Чср-число задействованных в мероприятии работников.

Птр = (0,6\*100)/(18 - 0,6 ) = 3,4.

5.Экономия от снижения себестоимости, руб.

Эсб=Эч\*Фзл\*1,385, (16)

где Фзл- среднегодовой фонд оплаты труда одного работника;

Эсб=0,6\* 30000\* 1,385 = 24930.

6. Вычислим окупаемость мероприятий, год.

Ток.ф=Зед/Эсб, (17)

где Зед- единовременные затраты

Ток.ф.=1500/ 24930 = 0,06.

7.Годовой экономический эффект, руб.

Эг=Эсб - (К\*Зед) (18)

Эг= 24930 - (0,15\*1500) = 24705.

Таким образом, годовой экономический эффект по данному мероприятию составил 24705 рублей.

Все рассчитанные мероприятия и годовой экономический эффект от их внедрения занесем в таблицу 8.

Таблица 8

Итоговая таблица эффективности мероприятий по совершению маркетинговой службы ГК «Турист»

|  |  |
| --- | --- |
| Предложенные мероприятия | Годовой экономический эффект от внедрения мероприятий, руб. |
| Переобучение и повышение квалификации экономистов –маркетологов | 17408 |
| Организация рабочего мета на основе требований научной организации труда | 40100 |
| Снижение производственных затрат при внедрении новой структуры маркетинговой службы | 24705 |
| Итого | 82213 |

Таким образом, суммарный экономический эффект от предложенных мероприятий составит 17408 +40100 + 24705 = 82213 рублей.

**Заключение**

В заключении дипломной работы можно сделать следующие выводы:

1. Маркетинговая деятельность имеет огромные возможности. В рамках маркетинговой деятельности осуществляются следующие задачи: комплексное изучение рынка; выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребностей; планирование товарного ассортимента и цен; разработка мер для наиболее полного удовлетворения существующего спроса; планирование и осуществление сбыта; разработка мер по совершенствованию управления к организации производства.

2. Анализ рыночных возможностей предусматривает: проведение комплекса маркетинговых исследований, результатом которых должны быть возможные рекомендации, вырабатываемые на основе анализа всего массива деловой информации; анализ среды маркетинга, позволяющий выявить контролируемые и неконтролируемые факторы среды, влияющие на деятельность компании, и выработать мероприятия для минимизации воздействия неконтролируемых факторов.

Маркетинговая деятельность позволяет выявить потенциальный спрос и неудовлетворенные потребности. С помощью маркетинговой деятельное™ можно осуществлять планирование товарного ассортимента и цен.

Маркетинговая деятельность позволяет разработать меры для наиболее полного удовлетворения существующего спроса; а также разработать меры по совершенствованию управления и организаций производства.

5. Управление маркетинговой деятельностью может осуществляться позиций пяти разных подходов: концепция совершенствования производства концепция совершенствования товара; концепция интенсификации коммерческих усилий; концепция маркетинга; концепция социально-этичного маркетинга.

В аналитической главе дипломной работы было проведено исследование экономических показателей, структуры и организации маркетинга в гостинице «Турист». Из проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

1 .Влияние себестоимости единицы гостиничного продукта на изменение финансового результата оказалось наибольшим, поэтому для улучшения финансового результата администрации ГК «Турист» следует в первую очередь заботиться о снижении уровня себестоимости в отношении к выручке. Для этого нужно либо снижать затраты, либо повышать цены в пределах платежеспособного спроса клиентов организации гостиничного бизнеса.

Анализ показал, что изменение затрат на единицу гостиничного продукта оказывает наибольшее влияние на изменение финансового результата, ГК «Турист» следует уделить больше внимания собственным затратам, анализировать их структуру.

В составе прочих расходов наибольшую часть занимают налоги, поэтому ГК «Турист» следует рассмотреть возможности оптимизации налогов.

ГК «Турист» необходимо проводить работу по снижению арендных платежей, в том числе и на расходы на транспортные услуги; найти другие сторонние организации, работающие с меньшими комиссионными сборами за выполненные ими работы того же качества; снижать расходы на услуги связи.

Для совершенствования структуры и организации маркетинга в гостиничном бизнесе можно предложить следующие мероприятия:

Новая структура службы маркетинга

Разработка положения о службе маркетинга.

3. Для проведения маркетинговых исследований можно использовать следующие методы исследования: наблюдения; эксперимент; опрос.

4. Управление и планирование проводить путем ранжирование стратегических задач, которые включают ряд последовательных действий.

5. В работе маркетинговой службы в качестве основных объектов контроля предлагается определить объем оказываемых работ и услуг, размерь прибылей и убытков, соответствие запланированных и реальны: (фактических) результатов производственно-коммерческой деятельности гостиничного комплекса «Турист».

6. Осуществлять стратегический контроль маркетинга.

Создать компьютерную сеть, связывающее воедино разные подразделения ГК «Турист».

Активно осуществлять координацию взаимодействия служб маркетинга и экономической службы в ГК «Турист», которая будет заключаться в составлении отделом маркетинга квартальных смет (бюджетов) расходов на маркетинг и подаче на рассмотрение и утверждение в экономическую службу. Кроме того, расчетом издержек гостиничного производства и калькулированием себестоимости услуг занимается экономическая служба, с которой служба маркетинга поддерживает взаимосвязь, в основном, для анализа и сопоставления цен гостиниц - конкурентов.

В дипломной работе были предложены следующие мероприятия и рассчитан экономический эффект от внедрения этих мероприятий, а именно:

- предлагается пройти переподготовку и повышение квалификации трем экономистам - маркетологам. Годовой экономический эффект по данном; мероприятию составит 17408 рублей;

- организация рабочего места, на основе требований научной организации

труда экономистов - маркетологов. Экономический эффект по данному мероприятию составил 40100 рублей.

- внедрение новой структуры маркетинговой службы позволит снизит! производственные затраты. Годовой экономический эффект по данном) мероприятию составил 24705 рублей.

- суммарный экономический эффект от предложенных мероприятий составит 82213 рублей.

**Список литературы**

1. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команд: Учебное пособие[Текст]/В.В. Авдеев - М.: Финансы и статистика, 2003. -554с.
2. Аверьянов Б. Путь к звездам отеля[Текст]/Б. Аверьянов.- Сочи, 2000.-231 с.
3. Азар В.И. Туманов СЮ. Экономика туристского рынка, учебник[Текст]/В.И. Азар,С.Ю. Туманов -М.;1998.-315с.
4. Бородина В.В. Ресторанно-гостиничный бизнес: учет, налоги, маркетинг, менеджмент. [Текст]/ В.В. Бородина - М.: Книжный мир, 2001. - 165 с.
5. Браймер Р. Основы управления в индустрии гостеприимства. [Текст]/Р. Браймер -М, 1995.-321с.
6. Все о маркетинге: Сборник материалов. [Текст]/ -М.: Азимут-Центр, !992.-471с.
7. Волков Ю.Ф. Экономика гостиничного бизнеса, учебник[Текст]/Ю.Ф. Волков -Ростов- на -Дону,2003. - 385с.
8. Гвозденко А.А. Гостиничный и туристский бизнес, учебник[Текст]/ А.А Гвозденко-М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», 1998. — 284 с.
9. Герчикова И.Н. Маркетинг и международное коммерческое дело, учебник[Текст]/ И.Н Гречкова - М: Внешторгиздат, 1990. - 354 с.
10. Гостиничное хозяйство: Справочное пособие[Текст] -М.,1985.196 с.
11. Государственный стандарт РФ ГОСТ Р 50645-94. Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц[Текст].
12. Государственный стандарт РФ ГОСТ Р 51185-98. Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования[Текст].
13. Гуляев В.Г. Новые информационные технологии в туризме, уч.пос[Текст]/В.Г Гуляев-М.: Приор, 1998, - 415 с.
14. Делопроизводство(Организация и технологии документационного обеспечения управления): Учебник для вузов[Текст]/Кузнецова Т.В., Санкина Л.В., Быкова Т.А. и др.; Под ред. Т.В.Кузнецовой. - М.; ЮНИТИ - ДАНА, 2001. - 359с.
15. Долматов Г.М. Правовые основы туристского бизнеса. [Текст]/ Г.М. Долматов - М.2003.-348 с.
16. Джанджугазова Е.Ф. Маркетинг в индустрии гостеприимства, учебник[Текст]/ Е.Ф. Джанджугазова - М.,2003. - 256 с.
17. Дейян А. Реклама. [Текст]/ А.Дейян - М., 1993. - 364 с.
18. Дурович А.П. Маркетинг в туризме, уч. пос [Текст]/ А.П. Дурович - Минск, 2001 - 213с.
19. Ефимова О.П. Экономика гостиниц и ресторанов. [Текст]/ - О.П. Ефимова М., 2004. -213 с.
20. Жих Е.М., Панкрухин А.П.,Соловьев В.А. Маркетинг :Как завоевать рынок? [Текст]/ Жих Е.М., Панкрухин А.П.,Соловьев В.А. - Л.:Лениздат, 1991.- 417 с.
21. Завьялов П.С., Демидов В.Е. Формула успеха. Маркетинг: 100 вопросов и ответов[Текст]/ Завьялов П.С., Демидов В.Е. - М.:М0, 1999. - 393 с.
22. Зорин И.В. Квартальнов В.А. Туристский бизнес и гостиничное хозяйство, учебник. [Текст]/ Зорин И.В. Квартальнов В.А. - М.: Финансы и статистика, 1998. - 393 с.
23. Исмаев Д. К. Маркетинг гостиничных услуг в России[Текст]/ Исмаев Д. К. - М., 1999.-265 с.
24. Картер Г. Эффективная реклама. [Текст]/ Картер Г.- М., 1991. - 312 с.
25. Котлер Ф.Основы маркетинга / Пер. с англ., учебник [Текст]/ Котлер Ф. - М.:Экономика, 1990.-512 с.
26. Котлер, Боуэн, Майкенд. Маркетинг: гостеприимство, туризм, [Текст]/ Котлер, Боуэн, Майкенд -М.,1998,-427 с.
27. Лесник А.Л.,Смирнова М.Н. Маркетинг и реклама в гостиничном бизнесе [Текст]/ Лесник А.Л.,Смирнова М. Н. - М., 2001. - 354 с.
28. Лесник А.Л., Чернышев А.В. Практика маркетинга в гостиничном и Ресторанном бизнесе. [Текст]/ Лесник А.Л., Чернышев А.В. - М., 2000. - 296 с.
29. Линн Ван Дер Ваген. Гостиничный бизнес. Серия Учебное пособие [Текст]/ Линн Ван Дер Ваген.Ростов н/Д: Феникс, 2001. - 416 с.
30. Коротков А. «Совершенствование управления маркетингом» [Текст]/ Коротков А. маркетинг 2005 № 4
31. Лопатина Н. «Маркетинговые технологии: проблем, перспективы. [Текст] Лопатина Н. / Маркетинг.2005. № 4
32. Маркетинг. Под ред. Уткина Э.А ,учебник. [Текст] / Уткина Э.А М.,1998. -373 с.
33. Моррис Р. Маркетинг: ситуация и примеры. [Текст] / Моррис Р. - М., ЮНИТИ, 1996. -276 с.
34. Панкрухин А.П., Панкрухина Т.Б. Словарь маркетинга. [Текст]/ Панкрухин А.П., Панкрухина Т.Б -М.:Инженер, 1991. - 152 с.
35. Постановление Правительства РФ № 490 от 25.04.1997 г. «Правила предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации» (с учетом изменений от 15.09.2000 г.)
36. Постановление о внесении изменений и дополнений в правила предоставления услуг в Российской Федерации от 15.09.2000 г. № 693 // «Консультант Плюс».
37. Правила предоставления гостиничных услуг в РФ. Утверждены постановлением правительства РФ от 25.04.1997 г. № 490.
38. Романова А.Н. Маркетинг[Текст]/ Романова А.Н.. - М., 1996. - 354 с.
39. Скобин С.С. Маркетинг и продажи в гостиничном бизнесе. [Текст]/ Скобин С.С. -М.,2001.-276с.
40. Уокер Дж.Р. Введение в гостеприимство: Учебное пособие [Текст]/ Уокер Дж.Р. Пер.с англ. - 2-е изд. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. - 607 с.
41. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в РФ» от 14.11.1996 г.
42. Филипповский Е.Е., Шмарова Л.В. Экономика и организация гостиничного хозяйства. [Текст]/ Филипповский Е.Е., Шмарова Л.В. - М.: Финансы и статистики, 2005. - 176 .
43. Чудновский А.Д., Жукова М.А. Менеджмент туризма: Учебник. [Текст]/ Чудновский А.Д., Жукова М.А. -М.: Финансы и статистика, 2003. - 288с.
44. Экономические проблемы управления предприятием: Сб. науч. тр[Текст]/ Под ред. М.В. Могилевича. Омск: Изд-во ОмГТУ, 2005. - 136
45. Эванс Д.. Беоман Б. Маокетинг. [Текст]/ Эванс Д.. Беоман Б. Пег», с янгп - М1990.-378 с.
46. Яковлев Г.А. Экономика гостиничного хозяйства: Учебное пособие. [Текст]/ Яковлев Г.А. - М.: Издательство РДЛ, 2006. - 224с.
47. Янкевич B.C., Безрукова Н.А. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме: российский и международный опыт [Текст]Под ред. B.C. Янкевича. - М.: Финансы и статистика, 2002. - 416с.

**Приложение 1**

 **Совет директоров**

 Председатель совета директоров

 Директор Исполнительный Финансовый

 по развитию директор директор

Служба размещения

 Сервисный

 центр

 Служба

 питания

Служба безопасности

Отдел кадров

Бухгалтерия

Служба номерного фонда

Служба маркетинга

Юридический отдел

Техническая служба

Экономический отдел

Служба аренды

Служба обеспечения

Рис. Организационная структура управления ГК «Турист»

**Приложение 2**

Динамика основных показателей хозяйственной деятельности ГК «Турист» в 2003-2005 гг

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | Изменение |
| 2004 г к 2003  | 2005 к 2004 |
| 2003 | 2004 | 2005 | Абсолютноетыс.руб | Темпы прироста,% | Абсолютноетыс.руб | Темпы прироста,% |
| Выручка от продажи гостиничного продукта, тыс. рублей | 1950 | 2205 | 2199 | 255 | 13,08 | -6 | -0,27 |
| Полная себестоимость проданного гостиничного продукта, тыс. рублей | 1970 | 2119 | 2090 | 149 | 7,56 | -29 | -1,37 |
| Прибыль от продажи, тыс. рублей | -20 | 86 | 109 | 106 | 530 | 23 | 26,74 |
| Рентабельность продаж | -1,0 | 3,9 | 4,9 | 4,9 | 1,25 | 1,0 | 0,2 |

**Приложение 3**

Затраты и их удельный вес в структуре полной себестоимости гостиничного продукта ГК «Турист», тыс. рублей

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Годы |
| 2003 год | 2004 год | 2005 год |
| Сумма | Уд.вес, % | Сумма | Уд.вес, % | Сумма | Уд.вес, % |
| 1. Прибыль от продажи гостиничного продукта | -20 | - | 86 | - | 109 | - |
| 2. Полная себестоимость проданных услуг, в том числе: | 1970 | 100 | 2119 | 100 | 2090 | 100 |
| 2.1. материальные расходы | 428 | 21,73 | 405 | 19,11 | 401 | 19,19 |
| 2.2. расходы на оплату труда | 429 | 21,78 | 550 | 25,96 | 545 | 26,08 |
| 2.3. суммы начисленной амортизации | 19,7 | 1 | 19,7 | 0,93 | 19,7 | 0,94 |
| 2.4. прочие расходы  | 1093 | 55,50 | 1144 | 54,00 | 1124 | 53,79 |
| 3. Затраты на 1 тыс. рублей реализации | 1,01 | - | 0,96 | - | 0,95 | - |

**Приложение 4**

Динамика и состав прочих затрат в структуре полной себестоимости гостиничного продукта ГК «Турист» в 2003-2005 гг, тыс. рублей

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Годы |
| 2003  | 2004 | 2005 |
| Сумма | Уд.вес, % | Сумма | Уд.вес, % | Сумма | Уд.вес, % |
| Прочие расходы, включая  | 1093 | 55,50 | 1144 | 54,00 | 1124 | 53,79 |
| налоги | 450 | 41,16 | 465 | 40,64 | 455 | 40,47 |
| комиссионные организациям за предоставленные услуги | 145 | 13,26 | 190 | 16,60 | 185 | 16,45 |
| арендные платежи | 340 | 31,10 | 340 | 29,71 | 340 | 30,24 |
| услуги связи | 127 | 11,62 | 114 | 9,96 | 112 | 9,96 |
| изучение конъюнктуры рынка | 15 | 1,37 | 25 | 2,18 | 22 | 1,96 |
| реклама | 16,3 | 1,49 | 10,3 | 0,90 | 10,3 | 0,92 |

**Приложение 5**

SNW-анализ внутренних ресурсов ГК «Турист» ГК «Турист» на период 2004 – 2005 годы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №п/п | Наименование стратегической позиции |  Качественная оценка позиций |
|  сильная  | нейтральная |  слабая |
|  1 | Общая (корпоративная) стратегия |  |  |  |
|  2 | Бизнес-стратегии (в целом), в том числе: |  |  |  |
|  | бизнес №1 |  |  |  |
|  | бизнес №2 |  |  |  |
|  | бизнес №m  |  |  |  |
|  3 | Оргструктура  |  |  |  |
|  4 | Финансы как общее финансовое положение, в том числе: |  |  |  |
| 4.1 | финансы как состояние текущего баланса |  |  |  |
| 4.2 | финансы как уровень бухучета |  |  |  |
| 4.3 | финансы как финструктура |  |  |  |
| 4.4 | финансы как уровень финансового менеджмента |  |  |  |
|  5 | Продукт как конкурентоспособность (в целом), в том числе: |  |  |  |
|  | продукт №1 |  |  |  |
|  | продукт №2 |  |  |  |
|  | продукт №n |  |  |  |
|  6 | Структура затрат (уровень себестоимости) по бизнесу (в целом), в том числе: |  |  |  |
|  | бизнес №1 |  |  |  |
|  | бизнес №2  |  |  |  |
|  | бизнес №k |  |  |  |
|  7 | Дистрибуция как система реализации продукта (в целом), в том числе: |  |  |  |
| 7.1 | Как материальная структура |  |  |  |
| 7.2 | Как умение торговать |  |  |  |
|  8 | Информационная технология |  |  |  |
|  9 | Инновации как способность к реализации на рынке новых продуктов |  |  |  |
| 10 | Способность к лидерству в целом (как синтез субъективных и объективных факторов), в том числе: |  |  |  |
| 10.1 | способность к лидерству первого лица организации |  |  |  |
| 10.2 | способность к лидерству всего персонала |  |  |  |
| 10.3 | способность к лидерству как совокупность объективных факторов |  |  |  |
| 11 | Уровень производства (в целом), в том числе: |  |  |  |
|  №п/п | Наименование стратегической позиции | Качественная оценка позиций |
| сильная | нейтральная | слабая |
| 11.1 | качество материальной базы |  |  |  |
| 11.2 | как качество инженеров (ключевых производственных специалистов) |  |  |  |
| 11.3 | как качество рабочих (основное производство) |  |  |  |
| 12 | Уровень маркетинга |  |  |  |
| 13 | Уровень менеджмента (т.е. качество и способность обеспечить рыночный успех всей системой менеджмента в целом ) |  |  |  |
| 14 | Качество торговой марки |  |  |  |
| 15 | Качество персонала (в целом) |  |  |  |
| 16 | Репутация на рынке |  |  |  |
| 17 | Репутация как работодателя |  |  |  |
| 18 | Отношения с органами власти (в целом), в том числе: |  |  |  |
| 18.1 | с Федеральным правительством |  |  |  |
| 18.2 | с правительством субъекта Федерации |  |  |  |
| 18.3 | с органами местного самоуправления |  |  |  |
| 18.4 | с системой налогового контроля |  |  |  |
| 19 | Отношение с профсоюзами (в целом), в том числе: |  |  |  |
| 19.1 | с корпоративным профсоюзом |  |  |  |
| 19.2 | с отраслевым профсоюзом |  |  |  |
| 20 | отношения со смежниками (качество ключевых звеньев кооперационной сети организации) |  |  |  |
| 21 | Инновации как исследования и разработки |  |  |  |
| 22 | Послепродажное обслуживание |  |  |  |
| 23 | Степень вертикальной интегрированности |  |  |  |
| 24 | Корпоративная культура |  |  |  |
| 25 | Стратегические альянсы |  |  |  |
|  |  Дополнительные стратегические позиции (с учетом специфики организации) |

Сегментация рынка по потребителям ГК «Турист»

|  |  |
| --- | --- |
|  Критерии сегментирования |  Сегмент  |
| По демографическому принципуВозраст  Пол  Этапы жизненного циклаУровень доходовРод занятийОбразованиеРасаНациональность  | 30 – 35 летмужчинызрелостьсредний и выше среднегобизнес и наемные менеджерывысшееевропеоиднаярусские |
| 2. По поведенческому принципу Стиль приобретения услугИскомые преимуществаСтатус пользователяИнтенсивность потребленияСтепень приверженностиСтепень готовности к восприятию услугиОтношение к услуге | регулярнокачестворегулярныйизредкасредняясредняяспокойное |