Министерство образования Российской Федерации

Государственное образовательное учреждение

Высшего профессионального образования

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Институт туризма и развития рынка

Кафедра гостиничного и туристического бизнеса

**КУРСОВОЙ ПРОЕКТ**

по дисциплине «Менеджмент гостеприимства»

на тему

«Целенаправленное изменение маркетинговой политики гостиницы с целью усиления ее конкурентных позиций»

Выполнил(а) студентк(а)

Очной формы обучения

Специальности 061100 – Менеджмент организации

Специализации 061117 – гостиничный и туристический бизнес

4 курса 2 группы \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Исачкина В.И

(подпись) (инициалы и фамилия)

Руководитель проекта

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Жукова М.А.

(ученая степень, звание) (подпись) (инициалы и фамилия)

Москва- 2009

**Содержание**

|  |  |
| --- | --- |
| Исходные данные | 3 |
| Введение | 4 |
| Исследование удовлетворения спроса на гостиничные услуги в данном регионе | 6 |
| Оценка ожидаемого изменения спроса по сегментам гостиничного рынка и изучение маркетинговых методов, используемых гостиницами-конкурентами | 12 |
| Обоснование приоритетных направлений развития с учетом деятельности гостиниц-конкурентов | 15 |
| Определение маркетинговых целей развития гостиницы и изменений в доходах | 17 |
| Заключение | 19 |
| Список использованной литературы | 20 |

Исходные данные

Вариант 35

По условию задания за основу маркетингового исследования берутся данные по Гостинице 5. Ее конкурентами являются гостиницы 1, 2 и 3.

Данные о загрузке гостиниц за истекшие 12 месяцев

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Номера гостиниц | | | |
|  | 1 | 2 | 3 | **5** |
| Объем номерного фонда  Количество ночевок:  Всего  в т.ч. по сегментам  Индивидуальный деловой  Групповой деловой  Индивидуальный  Групповой | 275  67753  21681  16938  21004  8130 | 250  55760  25092  10037  20631  - | 230  59232  20139  8885  20731  9477 | **310**  **71957**  **26624**  **14390**  **23028**  **7915** |

Введение

По данным Госкомстата на конец 2007 в России работало 4 369 гостиниц на 186,7 тыс. номеров и 368,3 тыс. мест. Из них, по оценкам экспертов Jones LaSalle и Colliers International, только около 14 тыс. номеров соответствуют современным гостиничным стандартам. На 1000 человек населения России приходится почти 1,5 номера. Только 34 гостиницы в стране сертифицированы на 5\*, 140 гостиниц имеют категорию 4\*, 281 гостиница - 3\* и 181 – категорию 1\*-2\*.

Почти 18% гостиничных номеров страны сконцентрировано в Москве и 8% – в Санкт- Петербурге. При этом Москва с большим отрывом лидирует по финансовым показателям гостиничного бизнеса, получая около 40% всех доходов. Доля Санкт-Петербурга в доходах от основной деятельности всех гостиничных предприятий в 2007 составляла 12%. Средний тариф за проживание в Москве за 2007 год составил 2 300 руб. в сутки, отели уровня 4-5\* под управлением международных операторов работали со средним тарифом порядка 10300 руб. За январь-май 2008 средний тариф в этих гостиницаx увеличился на 11%.

Быстрый рост операционных доходов гостиничных предприятий (на 31% за 2004-2006 гг.) привел к росту числа новых гостиниц (например, по данным на конец 2007 года число гостиниц на рынке увеличилось на 9%). Из новых тенденций можно отметить открытие гостиниц в составе многофункциональных комплексов. Однако на рынке по-прежнему наблюдается дефицит качественных средств размещения, что позволяет отелям в этих условиях постоянно поднимать тарифы на проживание и сдерживает рост спроса на гостиничные услуги.

Развитие гостиничного рынка тормозят прежде всего земельные проблемы.

Как только стоимость земли выходит за 15% совокупных инвестиций, гостиничный проект становится неинтересен. Кроме того, если жилье, офисы или торговые помещения окупаются максимально за 4-5 лет, то для гостиниц с этого уровня окупаемость только начинается. В условиях, когда в стране практически ежедневно может случится экономический кризис, инвесторы стремятся максимально сократить путь от вложения денег до получения прибыли. А гостиничные инвестиции являются долговременными. К этим проблемам добавляются проблемы законодательства, проблемы подготовки персонала, стандартизации гостиничной деятельности.

Несмотря на это интерес к гостиничному строительству в России продолжает расти. Подкрепляется он сохраняющимся дефицитом предложения гостиничных услуг практически во всех ценовых категориях при стабильном спросе. Особенно заметная активность гостиничного строительства отмечается в Москве и Санкт-Петербурге, ряде городов-миллионеров, а также в Краснодарском крае. В ряде регионов гостиничный бизнес развивается даже более динамично, чем другие сектора рынка недвижимости: жилищный и торгово-офисный. Некоторые международные гостиничные корпорации планируют развитие своих отелей на территории России, не только в Москве, но и в регионах. Многие из них уже представлены в России. Особая черта российского рынка гостеприимства в настоящий момент – начало формирования национальных гостиничных сетей.

Объединение гостиниц в цепи с установлением единых стандартов обслуживания и централизированным предоставлением гостиницей ряда услуг в том числе по бронированию мест, материально – техническому оснащению, безопасности и другое, в значительной мере снижают издержки управления и повышают рентабельность гостиничных предприятий.

На начало 2008 года в России работало порядка 260 гостиниц в составе сетевых цепочек (2 и более отеля под управлением одной компании). Крупнейшей российской сетью является «Азимут Сеть Отелей». В 2007 оборот «Азимут Сеть Отелей» составил $54 млн, темп прироста более 30%.

Исследование удовлетворения спроса на гостиничные услуги в данном регионе

Конечной целью любой стратегии деятельности является получение прибыли, которая в значительной степени определяется как объемом услуг, оказываемых гостиницей и ее конкурентами, так и тем в какой степени предприятие может опередить конкурентов. Острая конкурентная борьба за рынки сбыта требует от предприятий определения маркетинговых целей, к которым относятся: удовлетворение требований потребителей, достижение превосходства над конкурентами, завоевание доли рынка, обеспечение роста продаж. Маркетинговые цели формулируются на основе анализа информации о современном состоянии (конъюнктуре) туристских рынков и прогнозах их развития, а именно:

- общего объема спроса на размещение в гостиницах данного типа;

- доли данной гостиницы на рынке в объеме общего спроса (доли рынка);

ожидаемого изменения объема спроса на размещение в гостиницах данного типа (т.е. увеличится ли он, уменьшится или останется прежним) и основания для такого прогноза;

- предполагаемых изменений, связанных с введением в строй новых предприятий данного типа;

- наличия возможности опередить конкурентов путем увеличения доли в прогнозируемом изменении спроса.

Прогноз спроса, основанный на анализе рынка, должен включать:

1. Оценку спроса в рамках региона с учетом возможностей данной гостиницы и оценку возможностей ее прямых конкурентов.
2. Определение степени проникновения на рынок, то есть рассчитать долю в спросе, приходящуюся на каждую гостиницу и ее долевое участие по каждому потребительскому сегменту.
3. Характеристики ожидаемого изменения (падения или роста) каждого потребительского сегмента рынка, то есть обозначить каждый сегмент как растущий, сокращающийся или стабильный.
4. Изучение методов маркетинга, используемых конкурентами (в отношении каждого потребительского сегмента рынка), и определение реальных возможностей применения этих методов для привлечения конкурентов.
5. Распределение сегментов рынка по важности, то есть наметить приоритетные направления развития гостиницы для получения дополнительных источников поступлений по каждому потребительскому сегменту рынка.
6. Трансформирование планируемых мероприятий в конкретную оценку будущей загрузки гостиниц, характера операций и дохода на планируемый период.

**1.** Оценка удовлетворения спроса в рамках региона с учетом возможностей данной гостиницы и оценка возможностей ее прямых конкурентов представлена в таблице 1.

Среднегодовой процент загрузки по каждой из гостиниц и в целом для всей группы гостиниц-конкурентов рассчитывается на основе данных о загрузке номерного фонда.

Среднегодовой процент загрузки определяется по формуле :

 = ,

где  - среднегодовой процент загрузки,

W - количество ночевок для всей группы конкурентов за 12 месяцев

H - суммарный номерной фонд.

Таблица 1

Загрузка номерного фонда гостиниц-конкурентов (за прошедшие 12 месяцев)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Всего  (по группе конкурентов) | в том числе по гостиницам | | | |
| Данная гостиница 5 | Конкурент 1 | Конкурент 2 | Конкурент 3 |
| Номерной фонд (количество мест) | 1065 | 310 | 275 | 250 | 230 |
| Количество ночевок | 252677 | 71957 | 67753 | 55760 | 59232 |
| Среднегодовой процент загрузки | 63,6 | 67,4 | 61,1 | 70,5 | 65,5 |

Исходя из полученных данных, можно сделать вывод, что рассматриваемая гостиница находится на довольно высоком уровне по среднегодовому проценту загрузки по отношению к конкурентам. Так же у нее самый большой номерной фонд и самое большое количество ночевок. Из всего выше написанного можно сделать вывод, что рассматриваемая гостиница является наиболее популярной среди туристов.

**2.** Маркетинговые цели функционирования данной гостиницы невозможно сформулировать без знания того места (положения) на рынке в данном регионе, которое занимает эта гостиница. Поэтому следует выяснить, с одной стороны, соотношение фактической и теоретической долей данной гостиницы по операциям (сегментам) и в целом на рынке, а, с другой стороны, существует ли значительное отличие в удельных весах по сегментам рынка данной гостиницы и всей группы гостиниц-конкурентов.

Для изучения долевого участия гостиниц всей конкурентной группы в удовлетворении спроса необходимо провести оценку загрузки номерного фонда по потребительским сегментам рынка.

В данной работе рассматриваются такие сегменты рынка как: индивидуальный деловой, групповой деловой, индивидуальный и групповой туризм.

*Индивидуальный деловой туризм* – это одиночные поездки или в составе мини-группы (до 4-5 человек) на определенные объекты или мероприятия с конкретными деловыми целями.

*Групповой деловой туризм* – это организованные поездки в составе группы на определенные объекты или мероприятия с конкретными деловыми целями.

*Индивидуальный туризм* – это одиночные или семейные поездки (от 1 до 4-6 человек) по предварительно определенному маршруту с большой вероятностью изменений и с базовой программой.

*Групповой туризм* – это организованные поездки в составе группы по определенному маршруту с заранее составленной программой.

Удельный вес удовлетворения спроса по каждому сегменту рынка рассчитывается по следующим формулам:









где  - удельный вес определенного потребительского сегмента рынка (индивидуального делового, группового делового, индивидуального, группового), в процентах;

 - количество ночевок всего и по сегментам рынка (индивидуального делового, группового делового, индивидуального, группового).

Результаты расчетов по всем гостиницам представлены в таблице 2.

Таблица 2

Долевое участие гостиниц конкурентной группы в удовлетворении спроса на рынке

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Сегмент рынка | Всего | | в том числе | | | | | | | |
| данная гостиница 5 | | конкурент 1 | | конкурент 2 | | конкурент 3 | |
| Кол-во ноч-к | Уд. вес, % | Кол-во ноч-к | Уд. вес, % | Кол-во ноч-к | Уд. вес, % | Кол-во ноч-к | Уд. вес, % | Кол-во ноч-к | Уд. вес, % |
|
| Индивидуальный деловой | 96984 | 47,0 | 26624 | 37,0 | 21681 | 32,0 | 25092 | 45,0 | 23587 | 36,0 |
| Групповой деловой | 61021 | 29,6 | 14390 | 20,0 | 16938 | 25,0 | 10037 | 18,0 | 19656 | 30,0 |
| Индивидуальный | 75146 | 36,5 | 23028 | 32,0 | 21004 | 31,0 | 20631 | 37,0 | 10483 | 16,0 |
| Групповой | 27839 | 13,5 | 7915 | 11,0 | 8130 | 12,0 | - | - | 11794 | 18,0 |
| Всего | 206090 | 100 | 71957 | 100 | 67753 | 100 | 55760 | 100 | 65520 | 100 |

Анализируя таблицу 2, можно заметить, что в данном регионе наиболее развитым сегментом рынка является индивидуальный деловой туризм. Практически во всех гостиницах удельный вес этого сегмент сильно преобладает над остальными. Следующим сегментом по значимости для всех гостиниц кроме Конкурента 3 является индивидуальный туризм. В Гостинице 3 удельный вес этого сегмента серьезно уступает всем остальным сегментам. Групповой туризм не особо развит в этом регионе, в гостинице 2, например, его удельный вес равен 0. Хотя в Гостинице 3 загрузка номеров в этом виде туризма имеет достаточно значительный удельный вес от общего объема загрузки. Но все-таки из таблице видно, что группы больше приезжают с деловыми целями в данный регион, нежели просто с целью отдыха.

Для того чтобы выяснить, стоит ли в дальнейшем гостинице завоевывать большую долю на рынке или стремиться изменить соотношение видов операций в своей деятельности по сегментам или делать и то, и другое, нужно сравнить фактические и теоретические показатели ее доли на рынке.

Удельный вес в процентах данной гостиницы (фактическую ее долю) на рынке определяется по формуле:

 

где  - фактический удельный вес данной гостиницы на рынке;

 - количество ночевок, реализованное данной гостиницей.

 71957/206090\*100% = 35,0%

Теоретический показатель (в процентах) доли гостиницы на рынке рассчитывается по формуле:



где  - теоретический показатель доли гостиницы на рынке;

 - количество мест в гостинице, находящихся в эксплуатации.

310/1065\*100 = 29,1%

Разница между теоретической и фактической долями на рынке для данной гостиницы показывает на наличие или отсутствие проблемы доли на рынке.

 = 35,0% – 29,1% = 5,9% < 0, следовательно, проблемы доли на рынке для данной гостиницы не существует.

Таблица 3

Структура загрузки номерного фонда по сегментам рынка

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Сегмент рынка | Количество ночевок | | Структура загрузки | | | Факт. уд. вес данной гостиницы на рынке, % |
| всего по конкур. гр. | в т.ч. по дан. гост. | всей конкур. группы, % | данная гостиница, % | Отклонение |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Индивидуальный деловой | 96984 | 26624 | 47,0 | 37,0 | -10 | 27,4 |
| Групповой деловой | 61021 | 14390 | 29,6 | 20,0 | -9,6 | 23,6 |
| Индивидуальный | 75146 | 23028 | 36,5 | 32,0 | -4,5 | 30,7 |
| Групповой | 27839 | 7915 | 13,5 | 11,0 | -2,5 | 28,4 |
| Всего | 206090 | 71957 | 100 | 100 | - | 35,0 |

Таблица 4

Основные причины сложившегося различия в структуре загрузки данной гостиницы в регионе

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сегмент рынка | Различие в удельном весе по сегментам рынка, п.  (гр. 6,таблица 3) | Объяснение сложившейся ситуации по каждому сегменту рынка |
| 1 | 2 | 3 |
| Индивидуальный деловой | -10 | Рядом с данной гостиницей нет производственных или каких либо крупных предприятий которые могли бы помогать гостинице с деловыми туристами приезжающими на стажировки либо в командировки для заключения контрактов или проведения переговоров. |
| Групповой деловой | -10 | Групп деловых туристов не устраивает то, что в данной гостинице нет конгрессного зала. Поэтому они селятся у конкурентов у которых такие помещения имеются. |
| Индивидуальный | -5 | Возле данной гостиницы нет культурных или исторических достопримечательностей. Поэтому туристы селятся в гостиницах конкурентах, так как те расположены непосредственно в культурной и исторической части региона. |
| Групповой | -3 | Данная гостиница не предоставляет экскурсионных услуг, поэтому группы туристов выбирают гостиницы конкуренты, которые такие услуги предоставляют. |

**Оценка ожидаемого изменения спроса по сегментам гостиничного рынка и изучение маркетинговых методов, используемых гостиницами-конкурентами**

**3.** По мере развития рынка в рамках различных сегментов возникает перераспределение спроса. Большая часть потребительских сегментов остаются относительно стабильными в течение определенного времени, а некоторые достаточно быстро растут или сокращаются, так как подвержены действию кратковременных рыночных факторов. Учитывая локальные экономические факторы, изменение в транспортных связях и в составе номерного фонда, находящегося в эксплуатации (своего номерного фонда и фонда конкурентов), можно с достаточной точностью прогнозировать изменения в спросе.

Как правило, наибольший потенциал для роста продукции составляют две категории сегментов рынка:

1. сегменты, где спрос увеличивается в результате общей ситуации на рынке;
2. сегменты, недостаточно разработанные гостиницами.

Следовательно, целесообразно распределить сегменты исследуемого рынка данного региона на три категории (таблица 5):

1. растущие,
2. стабильные,
3. сокращающиеся.

Таблица 5

Прогноз изменения спроса на перспективу (на 12 месяцев)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категории  сегментов рынка | Ожидаемые изменения | | Объяснения  (дать причины  изменения в перспективе) |
| в пунктах | количество  ночевок |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Растущие:  Индивидуальный деловой    Групповой деловой | +2  +1 | 94635\*0,02 = +1893  30808\*0,01 = +308 | В регионе достраивается крупное промышленное предприятие на котором будут проводить много семинаров, конференций и съездов с участием фирм, планирующих сотрудничество с ними.  Поскольку в этом году будет проводиться много семинаров и конференций для фирм-партнеров нового предприятия, количество стажировок увеличится, а следовательно, увеличится и поток туристов данного сегмента рынка. |
| Стабильные:  Групповой | - | - | В этом сегменте не будет роста, так как направление интересно и не теряет своей новизны, поэтому потоки туристов сюда не уменьшаются, но и не увеличиваются, так как направление является не безопасным. |
| Сокращающиеся:  Индивидуальный | -2 | 52643\*0,02 =  -1053 | В регионе произошла серия терактов и поток туристов данного сегмента уменьшился. |

**4.** Успех усилий, предпринимаемых с целью привлечения дополнительных поступлений с тех сегментов, которые были определены как стабильные или растущие будет в значительной степени зависеть от стратегии маркетинга гостиниц-конкурентов.

Преимущества в конкурентной борьбе за тот или иной потребительский сегмент рынка зависят от следующих основных факторов:

1. репутации гостиницы;
2. качества обслуживания;
3. наличия уникальных услуг (например, известного ресторана или ночного клуба);
4. простота осуществления бронирования;
5. месторасположения гостиницы;
6. известности торговой марки;
7. соответствия цены качеству обслуживания;
8. наличия эффективной рекламы;
9. эффективности средств продвижения продукта;
10. эффективности системы прямой продажи.

Для того, чтобы обойти своих конкурентов, как правило, необходимо опередить их предложение, то есть нужно предугадать с какими предложениями они выйдут по каждому сегменту рынка, и затем предложить клиентам такое сочетание качеств продукта, цены и средств рекламы, которое создало бы впечатление, что это предложение более привлекательное.

Поэтому необходимо составить сравнительный список основных преимуществ (например, цены, услуг и т.д.), которые могут предложить конкуренты по каждому сегменту рынка, и тех методов маркетинга, которые они могут применить для сбыта своего продукта.

Учитывая вышесказанное, по каждому потребительскому сегменту был составлен план мероприятий, в котором объективно были оценены возможности данной гостиницы одержать победу в конкурентной борьбе и определены действия, с помощью которых этого можно достичь (таблица 6).

Таблица 6

Планирование сбытового потенциала гостиницы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сегмент рынка | Возможность преодоления конкуренции | Действия  по совершенствованию  сбытовой политики |
| 1 | 2 | 3 |
| Растущие:  Индивидуальный деловой    Групповой деловой | да  да | Создание системы скидок для деловых туристов, реклама в деловых СМИ.  Создание дополнительных комнат для переговоров, оснащение техническим оборудованием номеров и комнат для переговоров. Обновление старого оборудования. |
| Стабильные:  Групповой | нет | - |
| Сокращающиеся:  Индивидуальный | нет | - |

**Обоснование приоритетных направлений развития с учетом деятельности гостиниц-конкурентов**

**5.** Осуществив планирование сбытового потенциала гостиницы и составив прогноз изменения спроса на перспективу (на следующие 12 месяцев), очень важно выделить приоритетные сегменты рынка (таблица 7).

Таблица 7

Обоснование приоритетности развития потребительских сегментов рынка

|  |  |
| --- | --- |
| Сегмент рынка | Учитываемые факторы |
| Приоритетные:  Индивидуальный деловой  Групповой деловой | Составляет наибольший удельный вес в операциях. Ожидается увеличение спроса на рынке на 2%. Объемы поступлений, получаемые гостиницей от этого сегмента, не соответствуют возможным, т.е. есть вероятность преодоления конкурентов.  В данном периоде удельный вес сегмента в операциях равен 20%. Ожидается увеличение спроса на рынке на 1%. Есть возможность преодоления конкуренции. |
| Поддерживаемые на достигнутом уровне:  Групповой  Индивидуальный | Составляет всего 11% операций гостиницы. В настоящее время доля на рынке соответствует возможностям. Не ожидается увеличение спроса на рынке. Нет возможности преодоления конкуренции.  Составляет 32% операций гостиницы. Но на рынке ожидается понижение спроса на 2% в течение следующего года. |

С целью практической реализации приоритетного развития отдельных сегментов рынка и поддержания на прежнем уровне развития других сегментов были намечены основные направления деятельности гостиницы по сегментам (маркетинговые цели деятельности) и выражены в ожидаемом изменении загрузки гостиницы (по ночевкам). Основные направления деятельности по сегментам рынка и ожидаемое изменение спроса по каждому сегменту в результате реализации этих мер представлено в таблице 8.

Таблица 8

Основные направления работы по сегментам рынка на перспективу (ближайшие 12 месяцев)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сегмент рынка | Основные направления работы | Ожидаемое изменение загрузки (ночевки) |
| 1 | 2 | 3 |
| Приоритетные:  Индивидуальный деловой  Групповой деловой  Поддерживаемые на достигнутом уровне:  Групповой  Индивидуальный | Увеличить долю на рынке на ( 9 пунктов).  Завоевать 20% прироста спроса в регионе.  Увеличить долю на рынке на 6 пунктов.  Завоевать 30% прироста спроса в регионе.  Поддержать рыночную долю на том же уровне.  Ограничить ожидаемое сокращение 20% от общего падения спроса в регионе. | 96984\*0,09 = 8729    1893\*0,2 = 379  61021\*0,06 = 3661  308\*0,3 = 92  -  -1053\*0,2 = -211 |
| Изменение всего: |  | + 12650 |

**Определение маркетинговых целей развития гостиницы и изменений в доходах**

**6.** Прогноз загрузки гостиницы и долевое участие гостиницы в удовлетворении спроса показаны в таблице 9.

Таблица 9

Прогноз загрузки гостиницы на перспективу (ближайшие 12 месяцев)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Сегмент рынка | Фактическая загрузка | | Ожидаемое изменение  (количество ночевок) | Прогнозируемая загрузка | | |
| Количество ночевок | Удель-ный вес,  % | Количество ночевок | Удель-ный вес,  % | Изменение к уровню предыду-щего года,% |
| Индивидуальный деловой  Групповой деловой  Индувидуальный  Групповой | 26624  14390  23028  7915 | 37,0  20,0  32,0  11,0 | + 9108  +3753  -211  - | 35732  18143  22817  7915 | 42,2  21,4  28,0  9,3 | 134  126  99  100 |
| Итого | 71957 | 100 | + 12650 | 84607 | 100 | 118 |

Результат прогноза был трансформирован в оценку объемов доходов гостиницы (таблица 10) при учете таких факторов, как:

1. предполагаемая средняя цена за ночевку по каждому сегменту;
2. ожидаемые поступления от продажи питания, напитков и других дополнительных услуг по каждому рыночному сегменту;
3. примерные поступления от продажи питания, напитков и других услуг местным потребителям, не проживающим в гостинице.

Таблица 10

Прогнозирование доходов гостиницы

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Прибывающие клиенты | Коли-  чество ночевок | Средняя  цена за ночевку, руб. | Поступления от | | | | | | |
| Прода-жи номеров, тыс. руб. | Пред-приятий питания | Продажи напитков | Услуг связи | Предос-тавления мелких услуг | Проката автомо-билей и пр. | Итого |
| Индивидульный деловой  Групповой деловой  Индувидуальный  Групповой | 26624  14390  23028  7915 | 270  221  292  205 | 7188,4  3180,1  6724,1  1622,5 | 2952,4  1305,2  2761,8  665,8 | 1412,1  624,7  1320,9  318,4 | 513,5  226,2  480,3  115,8 | 385,5  170,4  360,3  86,9 | 385,5  170,4  360,3  86,9 | 12836,5  5678,9  12007,4  2894,4 |
| Итого | 71957 | - | 18715,1 | 7685,2 | 3676,1 | 1335,8 | 1003,1 | 1003,1 | 33417,2 |

Проанализировав таблицу 10, можно понять, что наибольшие доходы в ближайшие 12 месяцев гостиница будет получить от продажи номеров, в независимости от того, какому сегменту рынка они будут проданы. Следующей большой статьей дохода будут предприятия питания. Наибольшие доходы будут получены от туристов индивидульного делового и индивидуального сегментов рынка.

**Заключение**

В ходе разработки данного курсового проекта удалось закрепить полученные теоретические знания и приобрести практические навыки в самостоятельном обосновании причин и последствий принимаемых решений.

Основной задачей курсового проекта была разработка направлений приоритетного развития деятельности предприятия с учетом возможностей как самого предприятия так и его конкурентов.

Исходя из полученных данных в ходе расчетов, выяснилось, что данная гостиница 5 имеет ряд определенных проблем, в том числе проблему доли на рынке при средногодовом проценте загрузки 67,4%. По этому показателю гостиница находится на одном из последних мест, уступая остальным конкурентам. Но тем не менее у гостиницы 5 есть возможности для преодоления конкуренции, создание системы скидок для деловых туристов, реклама в деловых СМИ, предоставление новых услуг (таких как организация экскурсий), обновление старого и установка совершенно нового оборудования.

Приоритетными сегментами рынка для развития в ближайшие 12 месяцев для данной гостиницы 5 являются индивидуальный деловой туризм и групповой деловой. А индивидуальный и групповой виды туризма было решено поддерживать на достигнутом уровне.

**Список использованной литературы**

1. Методические указания к курсовому проектированию по учебной дисциплине «Менеджмент гостеприимства», составитель Жукова М.А. - М.: ГОУВО «Государственный университет управления» – 2005.
2. Чудновский А.Д., Жукова М.А., Сенин В.С. Управление индустрией туризма. – М.: КНОРУС, 2009.
3. Туризм и гостиничное хозяйство. Учебник / Под ред. засл. работника высшей школы, проф., д.э.н., Чудновского А.Д. Изд.2-е перераб. и доп. – М.: ЮРКНИГА, 2003.
4. Жукова М.А. Менеджмент в туристском бизнесе. – М.:КНОРУС,2005.
5. [www.rata-news.ru](http://www.rata-news.ru)