Титульный лист

Тема ВКР: Неценовая конкуренция на рынке: теория, практика, эффективность

* титульный лист - с. 1, оборотная сторона - с. 2;
* задание на ВКР - с. 3, оборотная сторона - с. 4;
* оглавление - с. 5;
* введение - с. 6.

 Нумерация с страницы 7

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ………………………………………………………………………….6

ГЛАВА 1. ТЕОРИТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ НЕЦЕНОВОЙ КОНКУРЕНЦИИ…10

 1.1 Понятие ценовой и неценовой конкуренции, её сущность……………...10

 1.2 Методы неценовой конкуренции…………………………………………..13

 1.3 Показатели, характеризующие неценовую конкуренцию

 и её эффективность ……………………………………………………………..22

ГЛАВА 2. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

И НЕЦЕНОВОЙ КОНКУРЕНЦИИ ОАО «СОСНОВКА»

 НА РЫНКЕ гостиничных услуг………………………………………….29

 2.1. Общая характеристика финансово-хозяйственной деятельности

 Предприятия……………………………………………………………………..29
 2.2 Анализ конкурентоспособности и неценовой конкуренции

 ОАО «СОСНОВКА» на рынке Новосибирской области……………………..37

 2.3. Оценка неценовых факторов конкурентоспособности организации……46

ГЛАВА 3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ УЛУЧШЕНИЯ НЕЦЕНОВЫХ

КОНКУРЕНТНЫХ ПОЗИЦИЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА РЫНКЕ………………...53

 3.1 Приоритетные неценовые факторы деятельности и их использование…53

 3.2 Рекомендации по повышению и эффективность использования

 неценовых факторов конкуренции на рынке………………………………….57

ЗАКЛЮЧЕНИЕ…………………………………………………………………….73
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК…………………………………………….77

Приложение 1.Оценка конкурентоспособности товара/услуги или фирмы.81

Приложение 2. Организационная структура ОАО «Сосновка»…………….82

### Приложение 3.Анкета качества услуг в гостинице………………………….83

Приложение 4. Анкета для гостей ресторана………………………………..85

## Приложение 5.Адаптированная для услуг курорт-отеля

##  ОАО «Сосновка»анкета «SERVQUAL»…………………………………………86

Введение

 Сегодня курортно-гостиничный бизнес - одна из наиболее перспективных и быстроразвивающихся отраслей в мире. С каждым годом растет количество курортов и отелей, как в нашей стране, так и за рубежом. Курортно-гостиничный бизнес как подотрасль туристического бизнеса несет в себе огромный потенциал для российского рынка, способный приносить устойчивый доход в федеральный бюджет. Характеризуя состояние и тенденции развития отечественного и мирового рынка гостиничных услуг, следует отметить, что происходящий в последние десятилетия беспрецедентный рост объемов туристического рынка сопровождается формированием глобальной курортно-гостиничной индустрии.

Смысл конкурентной борьбы заключается в завоевании конкретных потребителей, пользующихся услугами конкурентов, а не в действиях против предприятий-соперников. Но, чтобы выиграть в конкурентной борьбе, нужно обладать определенным преимуществом на рынке, уметь создать факторы превосходства над конкурентами в сфере потребительских характеристик товара (услуги) или средств его продвижения на рынке.

В настоящее время для проникновения на рынок с новым товаром пользуются в основном методами ценовой конкуренции. В современных условиях развитого рынка предпочтение отдается методу неценовой конкуренции. При неценовой конкуренции роль цены нисколько не уменьшается, однако на первый план выступают уникальные свойства товара, его техническая надежность и высокое качество. Именно это, а не снижение цены, позволяет привлечь новых покупателей и повысить конкурентоспособность товара на любом рынке товаров и услуг.

Актуальность темы исследования. В настоящее время рынок курортно-гостиничных услуг является высококонкурентным, что снижает среднегодовую загрузку предприятий. Санатории и пансионаты, расположенные в регионах с устойчивым туристским потоком, загружены в среднем на 70 %, а в нетуристских зонах - на 35 - 40 %. Помимо этого, фактор сезонности снижает среднегодовую загрузку на 40 - 60 % [Анализ рынка]. Низкая заполненность не отвечает условиям их рентабельности, делая бизнес малоэффективным. Одной из причин сложившейся ситуации является недостаточно активная неценовая политика предприятий курортно-гостиничной сферы.

Ситуация с недозагрузкой курортов становится парадоксальной, особенно в регионах, где имеется потенциал развития отрасли. Специфика маркетинга сферы услуг и курортного бизнеса, в частности, такова, что именно неценовые методы конкуренции являются важнейшим методом продвижения данного вида услуг.

Тема конкуренции получила широкое освещение в экономической литературе. Практически в любой книге раскрыты все основные понятия и виды конкуренции, а также ее методы, пути завоевания клиентов. Проблемам и особенностям повышения конкурентоспособности предпринимательских структур в том числе и гостиничного бизнеса нашли отражение в работах таких ученых как Ю.Ф.Волков, А.П. Градов, П.Н. Завлин, В.С. Кабаков, В.М. Корабельников, А.А. Крупанин, Н.К. Моисеева, А.В. Назаров, В.П. Попков, М. Портер, Ю.Б. Рубин, В.С. Сенин, Р.А. Фатхутдинов, Ф.А. Хайек и др. Амблер Тим приводит практические исследования конкуренции. Кроме научной литературы конкуренция получила широкое распространение в периодической литературе, где приводятся маркетинговые исследования на различных рынках, и оценивается степень конкуренции той или иной продукции. Но именно методам неценовой конкуренции внимания уделено недостаточно.

Целью работы является рассмотрение неценовой конкуренции, как в теоретическом плане, так и в практическом применении на рынке услуг, а также разработка предложений по повышению её эффективности на материалах ОАО «Сосновка»

Задачами работы являются:

- рассмотрение теоретических основ конкуренции организации на рынке;

- изучение элементов и сущность неценовой конкуренции организаций на рынке;

- проведение оценки конкурентной среды ОАО «Сосновка» на рынке;

- оценка результатов финансово-хозяйственной деятельности организации.

- выявление основных факторов влияющих на неценовые характеристики и конкурентоспособность организации;

- разработка рекомендаций по повышению эффективности неценовой конкуренции организации на рынке.

Объектом исследования являются экономические процессы формирования конкурентных преимуществ организации на рынке в ходе осуществления её деятельности.

 Предметом исследования являются процессы и факторы, составляющие элементы и определенные неценовые характеристики рыночного продукта организации.

Объектом статистического наблюдения является ОАО «Сосновка» г. Бердска, занимающееся предоставлением ряда услуг: гостиничных, путёвочных, медицинских и конгресс услуг.

Методологической основой выпускной работы послужили научные труды российских экономистов и практиков, в том числе методические разработки специалистов СибУПК.

Для повышения достоверности полученных в работе результатов использованы различные методы исследований в том числе: монографический; статистические методы, экономико-математические; расчетно-конструктивные; методы оценки рыночной среды и др.

Информационной основой в ходе исследования явилась официальная статистическая и бухгалтерская отчетность, а так же данные внутренней бухгалтерской отчетности ОАО «Сосновка» за 2009-2010 гг., кроме этого использовалась открытая информация и рекламные проспекты по состоянию рынка услуг по организации отдыха в Новосибирской области.

Практическая значимость данного исследования заключается в том, что, имея результаты анализа методов и форм неценовой конкуренции, можно установить степень их важности для коммерческого успеха конкретной фирмы на рынке и использовать полученные выводы для повышения эффективности конкурирования организации на рынке.

Структурно работа включает: введение, три главы, заключение, библиографический список.

Во введении говорится об актуальности и изученности проблемы, о целях, задачах, объекте, предмете и методах исследования.

 Основная часть состоит из трех глав. Первая глава – теоретическая – отражает понятие ценовой и неценовой конкуренции; сущность, методы и показатели факторов характеризующие неценовую конкуренцию и её эффективность.

 Вторая глава включает в себя описание исследования, проведенного в ОАО «Сосновка». Дана характеристика наблюдаемой организации. Исследована конкурентная среда организации, ее положение на рынке гостиничных услуг.

Третья глава содержит анализ результатов исследования, выводы и практические рекомендации по совершенствованию неценовых методов.

В заключении обобщаются и резюмируются итоги теоретического и эмпирического исследования проблемы.

Текст изложен на 80 листах, содержит 8 рисунков и 12 таблиц. Библиография включает в себя 48 наименований.

Глава 1.Теоретические основы неценовой конкуренции

1.1 Понятие ценовой и неценовой конкуренции, её сущность

Конкуренция изначально была и остается формой взаимного соперничества субъектов рыночной экономики. Она обуславливается суверенным правом каждого из субъектов данных взаимоотношений на реализацию своего экономического потенциала, что неизбежно приводит к столкновению между ними, к достижению поставленных производителями целей за счет ущемления интересов других.

В экономической литературе понятие конкуренция является достаточно многозначным, но так или иначе подразумевает соперничество, соревнование между выступающими на рынке товаропроизводителями за наиболее выгодные условия производства и сбыта товаров для получения на этой основе максимально возможной прибыли.

На сегодняшний день можно провести следующую классификацию видов конкуренции, которые соответственно различаются принципами и механизмами взаимодействия субъектов и объектов экономической системы:

- по формам соединения потребителя и производителя;

- по характеру удовлетворения потребностей;

- по методам осуществления конкуренции (рисунок 1) [6, с.54].

Рис. 1. Классификация видов конкуренции

Ценовая конкуренция осуществляется вокруг цен товаров и их составляющих (издержек, прибыли). Уменьшение издержек при прежней цене означает увеличение прибыли. Снижение цены за счет уменьшения доли прибыли может привести к росту объема продаж, вытеснению конкурентов с рынка.

Ценовая конкуренция в первую очередь связана с затратным подходом к ценообразованию. Чем модель рынка ближе к модели свободной конкуренции, тем больше ее масштабы. При снижении количества продавцов на рынке, эффективности ценовой конкуренции считается, что цена определяет уровень качества товаров [37, с.21].

При прямой ценовой конкуренции фирмы широко оповещают о снижении цен на выпускающиеся и имеющиеся на рынке товары. Крайней формой ценовой конкуренции являются «ценовые войны» – вытеснение конкурентов за счет последовательного уменьшения цен в расчете на финансовые трудности конкурентов, предлагающих аналогичные товары, себестоимость которых выше. При скрытой ценовой конкуренции на рынок выводится новый товар или торговая марка с существенно улучшенными потребительскими свойствами, цена при этом повышается незначительно [39].

Неценовая конкуренция является преобладающей и осуществляется на основе изменения свойств, качества и ассортимента продукции. Неценовая конкуренция — метод конкурентной борьбы, в основу которого положено не ценовое соперничество с конкурентами, а достижение более высокого качества, технического уровня, технологического совершенства товара (услуг)

Неценовая конкуренция проводится, главным образом, посредством совершенствования качества товара (услуг) и условий ее продажи, «сервизации» сбыта. Повышение качества может осуществляться по двум основным направлениям:

первое - совершенствование технических характеристик товара;

второе - улучшение приспособляемости товара к нуждам потребителя.

Неценовая конкуренция посредством совершенствования качества продукции получила название конкуренции по продукту.

К приоритетам также относится внедрение новых видов услуг, формирование новых потребностей и создание на этой основе новой структуры спроса, , создание новых предпродажных и послепродажных услуг. Эту форму конкуренции следует связывать с ценностными формами ценообразования. Методы неценовой конкуренции применяются тем шире, чем в большей мере цены на рынке регулируется его участниками.

Этот вид конкуренции основывается на стремлении захватить часть отраслевого рынка путем выпуска новых товаров (услуг), которые либо принципиально отличаются от старой модели, либо представляют ее модернизированный вариант. Конкуренция, основанная на совершенствовании качества, носит противоречивый характер.

С одной стороны, повышение качества служит способом скрытого снижения цен и расширения сбыта; с другой – «качество»- это субъективная оценка, которая открывает возможности фальсификации качества путем рекламы [7, с. 31].

Неценовая конкуренция путем совершенствования сбыта продукции получила название конкуренции по условиям продаж. Этот вид конкуренции основывается на улучшении сервиса обслуживания покупателя. Сюда входит воздействие на потребителя через рекламу, совершенствования торговли, установление льгот по обслуживанию покупателей после приобретения товара, то есть в процессе его эксплуатации.

Факторы, влияющие на конкурентную борьбу:

- размер рынка – чем больше, тем сильнее конкуренты;

- темпы роста рынка – быстрый рост облегчает проникновение на рынок;

- мощности – излишние мощности приводят к падению цен;

- препятствия для входа или выхода из рынка защищают позицию фирмы, их отсутствие делает рынки уязвимыми для проникновения туда, неконкурентоспособных новичков;

- цена;

- уровень стандартизации товаров – покупатели имеют преимущество, так как им легко переключиться с одного товара на другой;

-мобильные технологические модули;

- требования к размерам необходимых капитальных вложений – жесткие требования повышают риск, создают дополнительные барьеры входа-выхода; вертикальная интеграция повышает требования к размерам капитала, приводит к сильным различиям в конкурентоспособности и затратах на производство интегрированных, частично интегрированных и неинтегрированных фирм;

- экономия на масштабе – увеличивает долю рынка, необходимую для достижения конкурентоспособности товара; быстрое обновление ассортимента выпускаемой продукции [37, с.25].

1.2 Методы неценовой конкуренции

Важным фактором неценовой конкуренции является экономичность и минимизация сроков поставки, которые могут соблюдаться в условиях доставки нужной продукции заданного качества в обозначенные договорными условиями место и время, с учетом минимальных совокупных затрат по транспортировке продукции. Нельзя не выделить и такой фактор неценовой конкуренции, как создание мощной сбытовой сети и службы сервиса. Методы неценовой конкуренции «вокруг товаров и услуг» рассмотрим на рисунке 2 [ 6, с. 67].

Рис. 2. Методы неценовой конкуренции «вокруг товаров и услуг»

К неценовым относятся следующие группы методов конкурентных действий субъектов предпринимательского бизнеса:

-     методы обеспечения конкурентных преимуществ фирмы за счет изменения в лучшую сторону различных потребительских характеристик товаров и услуг и повышения ее потребительской ценности;

-     методы поддержания своего места в уже сложившихся эффективных цепочках ценностей и вхождения в новые цепочки ценностей;

-     методы влияния и давления на своих прямых и условно-прямых конкурентов, действительных и предполагаемых;

-     методы поддержания и повышения своей общественной ценности.

Первая из указанных выше групп методов неценовых конкурентных действий может быть определена как конкуренция вокруг товаров и услуг. Она включает в себя действия по внедрению на рынок новых товаров (услуг), а также товаров, обладающих новыми потребительскими свойствами, улучшенным качеством, более совершенным дизайном, более красивой упаковкой.

Принимая решение о такого рода преобразовании своего товарного предложения, субъекты предпринимательского бизнеса должны серьезно просчитать возможные изменения издержек производства и цен, чтобы, добившись неценовых конкурентных преимуществ, не растерять ценовые выгоды. Руководству фирмы не следует забывать, что коридор возможностей данной фирмы по созданию и поддержанию конкурентных преимуществ ограничен.

Внедрение на рынок новых товаров и услуг называется дифференциацией товаров. Принимая целевую установку на дифференциацию товаров (услуг), субъекты предпринимательского бизнеса ориентируются на текущий относительно неудовлетворенный спрос, а также на прогноз изменения совокупности клиентских предпочтений и модификации концепции выпускаемых товаров. Делая ставку на данный метод неценовой конкуренции, компании создают новую товарную корзину, либо улучшают существующую (увеличивают ее размеры, оптимизируют ее состав). При этом они могут дифференцировать группы клиентов и даже формировать новые секторы рынка [9, с.42].

Дифференциация товаров (услуг) может иметь пассивный характер – в этом случае предложение товаров (услуг) пассивно следует за изменением платежеспособного спроса. Она может иметь и активный характер – в этом случае происходит так называемое навязывание спроса. Данное явление состоит в том, что субъекты бизнеса, основываясь на конъюнктурной, прогнозной, экспертной и иной информации моделируют будущие состав и параметры спроса.

Прогнозирования являются стержнем любой торговой системы, поэтому профессионально сделанные прогнозы могут сделать вас беспредельно состоятельным.

Дифференцируя товары (услуги), предпринимательская фирма, несомненно, вступает в соперничество с потребителями, спрос которых она моделирует. Однако главным является формирование конкурентного треугольника и приобретение субъектами бизнеса конкурентных преимуществ над прямыми и условно-прямыми конкурентами. В этом соперничестве происходит совершенствование и спроса, и структуры предложения [43, с.253].

Совершенствование тех или иных признаков реализуемых товаров (услуг) также относится к совокупности методов неценовой конкуренции и называется дифференциацией потребительских свойств товаров. Такой вид дифференциации применяется в следующих случаях:

-     когда компания намерена улучшить потребительские свойства товаров, включая их энергетические, эстетические и экологические свойства, степень безопасности использования, внешний вид и оформление;

-     когда предпринимательская фирма стремится расширить перечень потребительских свойств товаров;

-     когда фирма стремится расширить перечень рыночных сегментов создаваемых товаров;

-     когда фирма намерена добиться признания на относительно не большом секторе (сегменте) рынка за счет разнообразия предлагаемых товаров.

Третьим типом дифференциации является дифференциация каналов сбыта товаров (услуг), в том числе форм продажного и послепродажного сервиса. Такие действия всегда направлены на стимулирование сбыта продукции. Стремясь увеличить объемы предложения и фактических продаж посредством дифференциации каналов сбыта, предпринимательские фирмы стараются:

•      привлечь новые категории потребителей, представляющие другие секторы и сегменты рынка;

•      побудить потребителей к более частому использованию реализуемых товаров;

•      побудить потребителей к разовому применению большего числа данных товаров;

•      сформировать у потребителей чувство сопричастности деятельности данной предпринимательской фирмы, ощущение долговременно го согласия и комфорта во взаимных контактах товаропроизводителей и клиентов [30, с.48].

Реклама всегда была сильнейшим орудием в конкурентной борьбе, сегодня ее роль возросла многократно. С помощью рекламы фирмы могут формировать у потребителя определенный уровень знаний о своем товаре или услуге (стимулирующая реклама); формировать определенный образ фирмы (имидж-реклама); формировать потребности в своем товаре или услуге (имидж-реклама); стимулировать сбыт товара или услуги (стимулирующая реклама); формировать у других фирм образа надежного партнера (реклама стабильности).

Рекламные усилия, безусловно, дифференцируют каналы сбыта товаров и услуг в том смысле, что они повышают их эффективность. Коммерческая пропаганда товаров с целью стимулирования их продажи, содержащая избирательную информацию о данных товарах и формирующая положительное представление покупателей о них, является специфическим и очень действенным методом неценовой конкуренции. Обеспечивая достижение осведомленности потенциально го покупателя о продаваемых продуктах, и инициируя его заинтересованность в приобретении, реклама может, конечно, выступать и как метод недобросовестной конкуренции. Так происходит, когда реклама содержит заведомую ложь, а также когда ее средства направлены на дискредитацию других субъектов бизнеса [10,с.241].

Надо подчеркнуть, что дифференциация и товаров, и их потребительских свойств, и каналов сбыта непременно приведет и к дифференциации потребителей, в частности к образованию особой категории VIP клиентов. Поэтому неценовые конкурентные действия способствуют дальнейшему усилению полисегментности рынков, что, в свою очередь, обязательно скажется на разнообразии конкурентных преимуществ предпринимательской фирмы, которое в дальнейшем может усиливаться благодаря и неценовым и ценовым методам конкуренции.

Чем более успешно проводится полная дифференциация товаров и услуг компании по отношению к товарам и услугам конкурентов, тем более значительны те конкурентные преимущества, которые компания получает, что выражается в повышении репутации среди потребителей и позволяет перейти к использованию высоких цен.

Наряду с названными видами дифференциации, используемыми в неценовой конкуренции, следует выделить также качественную дифференциацию предлагаемых товаров (услуг). В условиях высокой степени насыщенности рынка главным критерием конкурентоспособности товара и потребительской ценности компании оказывается именно качество. Улучшение качества товаров состоит [16,с.132]:

• в достижении субъектом бизнеса набора качественных характеристик товара (долговечность, износостойкость, комфортность, вкусовые качества, др.), которые превосходили бы аналогичные характеристики продукции фирм конкурентов в глазах различных групп покупателей;

• в формировании им системы качества процесса и результатов деятельности;

• в успешной реализации предпринимательской фирмой программы полного управления качеством (total quality management).

Относительно высокое качество предлагаемых товаров является чрезвычайно важным конкурентным преимуществом любой компании, в соответствии с данным показателем обычно оценивается качество всей предпринимательской деятельности этой компании, ее имидж и общественная репутация. Неприемлемый уровень качества товаров компрометирует компанию больше, чем любые заказные статьи в СМИ, нацеленные на дискредитацию этой компании. Однако неценовая конкуренция направлена на дифференциацию идентичных товаров по уровню качества, а не только на повышение их качества (см. рисунок 3)[31,с.196].

Рис. 3.Увеличение прибыли за счет дифференциации продукции

Конечно, потребители заинтересованы именно в постоянном улучшении качества товаров (услуг), однако не следует забывать о том, что методы неценовых конкурентных действий применяются субъекта ми бизнеса в сочетании с ценовой конкуренцией. Между тем, улучшение качества товаров всегда сопряжено с увеличением издержек предпринимательской фирмы на создание продукции, и это надо учитывать при формировании системы конкурентных преимуществ. Качественная дифференциация товаров (услуг) всегда оборачивается и дифференциацией цен на данные товары (услуги). Поэтому, предлагая потребителям разные по качеству и ценам товары, субъекты бизнеса добиваются конкурентных преимуществ и высокой потребительской оценки на разных сегментах рынка данных товаров.

Конкуренция субъектов бизнеса за пребывание в эффективной или престижной цепочке ценностей и внутри нее осуществляется, как правило, неценовыми методами. Таковыми являются [20, с.131]:

• диверсификация собственной деловой деятельности в отрасли партнеров;

• использование товарных знаков контрагентов, его фирменного наименования и маркировки для привлечения внимания к результатам собственной деятельности;

• копирование образцов деятельности партнеров в своих интересах, использование различной информации о деловой и профессиональной деятельности партнеров для улучшения показателей собственного бизнеса;

•вовлечение действующих партнеров в новые виды бизнеса ведомых контрагентов, выполняющих вспомогательную роль, в том числе в форме совместной предпринимательской деятельности;

•создание разнообразных объединений с партнерами по бизнесу в целях совместного противодействия внешнему окружению;

•реклама и другие формы пропаганды контрагентов, имя или деловые возможности, которые планируются к приватизации субъектами бизнеса;

•изменение в одностороннем порядке числа и состава партнеров по сделкам, установление новых или особых требований к их деятельности и продукции;

•приобретение фирмы-партнера по цепочкам ценностей, выпускающей смежные товары;

•заключение контрактов с поставщиками необходимых товаров и перепродажа их под своей собственной торговой маркой;

•расторжение в одностороннем порядке (на законных или на не законных основаниях) контрактов и изменение условий сделки.

Неценовое соперничество партнеров по бизнесу выступает как предпосылка их ценового и неценового соперничества с прямыми конкурентами за внимание потребителей. Ряд отмеченных выше методов конкурентных действий в отношении контрагентов характерен и для их столкновения с прямыми и условно-прямыми конкурентами. Методы влияния и давления на них составляют третью группу методов неценовой конкуренции.

В данную группу мы включаем лишь специфические методы конкурентных действий, совершая которые субъекты предпринимательского бизнеса пытаются обеспечить и обозначить конкурентные преимущества над соперниками. Различные формы дифференциации товаров, их свойств, каналов сбыта и качества сюда не входят. К указанной группе методов конкуренции отнесем [9, с. 107]:

-     пропаганду и контрпропаганду в отношении прямых (условно-прямых) конкурентов;

-     заключение договоров с партнерами по цепочкам ценностей или с другими конкурентами о совместном противостоянии общим соперникам;

-     приобретение или присоединение фирмы-конкурента в целях подавления его деловой деятельности;

-     сбор важной, в том числе конфиденциальной информации о конкурентах и использование ее в своей собственной деятельности (экономическая разведка);

-     противодействие аналогичным действиям со стороны прямых конкурентов, других субъектов бизнеса и органов власти и управления (экономическая контрразведка);

-     переманивание наиболее ценных работников фирмы-конкурента, в том числе специалистов, владеющих профессиональными секретами, что ведет к уменьшению конкурентного потенциала фирмы-конкурента и увеличению собственного конкурентного потенциала;

-     обеспечение поддержки своей деятельности со стороны представителей органов власти и управления, а также со стороны общественности – в противоположность деятельности конкурентов [38, с.250].

Немалая часть указанных методов конкурентных действий обычно относится к недобросовестной конкуренции, и к этому вопросу мы еще вернемся. Здесь же заметим, что вышеприведенные методы могут использоваться конкурентами, и практически ими используются (за исключением приемов, запрещенных законом) практически во всех видах и по всем направлениям конкурентных действий.

Четвертой группой методов неценовых конкурентных действий являются методы поддержания и повышения субъектами предпринимательского бизнеса общественной репутации и общественных оценок деловой деятельности. К их числу следует отнести [26, с.127]:

•влияние на установление и определение норм и правил взаимодействия с конкурентами на различных рынках, включая участие (прямое или косвенное) в законотворческой деятельности;

•участие в различных некоммерческих мероприятиях, имеющих широкий общественный резонанс;

•использование разнообразных PR коммуникаций для формирования благоприятного внешнего имиджа.

Указанные методы неценового соперничества благотворно влияют на поведение потребителей и служат, хотя и косвенно, фактором привлечения их внимания, признаком конкурентного преимущества, реализовать которое можно, как мы помним, лишь вступив в сделку с таким общественно ценным субъектом предпринимательского бизнеса. Данные методы могут применяться в рамках любых видов конкурентных действий, но обычно они сопутствуют наступлению, контрнаступлению и отвлекающим конкурентным действиям.

Итак, мы видим, что каждый из действующих субъектов предпринимательского бизнеса, прибегая к различным видам, методам и направлениям конкурентных действий стремится к усилению своей реальной конкурентоспособности. Для анализа процесса усиления конкурентных преимуществ субъектов бизнеса, их реальной конкурентоспособности и для характеристики факторов этого процесса необходимо обратиться к новой для нашего учебника категории, а именно, к категории конкурентные силы.

1.3 Показатели, характеризующие эффективность неценовой конкуренции

Исследование особенностей конкурентных рынков невозможно без исследования самих конкурентов. Стратегии конкурентов изучают теми же методами, какими исследуют рынки. Конкуренты в своей деятельности используют практически все маркетинговые факторы, но чтобы оценивать их стратегии, необходимо выбрать лишь наиболее важные.

Стратегия конкуренции предприятий курортно-гостиничного типа, представляющая собой основу конкурент­ного поведения предприятия на рынке и описывающая схему обеспечения пре­имуществ над конкурентами, является центральным моментом в стратегиче­ской ориентации предприятия гостиничного комплекса. От ее правильного выбора зависят все после­дующие маркетинговые действия предприятия. Это обстоятельство определяет необходимость тщательного обоснования данной процедуры. Однако, сформи­ровавшиеся в последнее время в предпринимательских кругах некоторые сте­реотипы относительно того, как необходимо конкурировать на российском рынке курортно-гостиничных услуг, в значительной степени мешают системно подойти к решению данной задачи [43, с.254].

Важнейшими составными этапами разработки рыночной стратегии для предприятий гостиничного бизнеса является [29, с.12]:

· анализ внешней и внутренней среды организации;

· анализ покупательского спроса;

· анализ конкурентов.

Предприятие  должно проанализировать среду, в которой оно функционирует, для выявления благоприятных возможностей и во избежание угроз.

После проведенного анализа проводится выбор стратегии, которая наиболее подходит для организации с учетом возможностей и угроз со стороны внутренней и внешней среды.

Задача разработки рыночной стратегии относится к руководителям высшего звена, но в процессе ее реализации необходима сплоченная работа всего персонала организации курортно-гостиничного бизнеса.

Процесс формирования рыночной стратегии достаточно трудоемкий, требует большого внимания и тщательного анализа факторов, влияющих на деятельность организации,     для анализа привлекаются высоко квалифицированные специалисты в этой области.

Стратегическое планирование является инструментом, помогающим в принятии управленческих решений в  условиях  постоянно изменяющейся   внешней    среды, в которой ведет свою деятельность организация.

  Значение    рыночной стратегии для деятельности организации не преувеличено, от того, как осуществляется стратегия зависит то создаст ли она трудности или сделает успешной организацию.

После выбора конкурентной стратегии следует приступать к ее реализации. Процесс реализации стратегии в теории маркетинга определяется как тактика конкурентной борьбы, или система мероприятий направленных на реализацию конкурентной стратегии. В зависимости от выбора стратегии предприятия с ориентацией на собственные возможности и на рыночную ситуацию приступают к реализации действий.

С учетом выбранной стратегии тактика конкурентной борьбы для предприятий гостиничного комплекса может состоять из ряда мероприятий с учетом цели стратегии [44, с.195]:

1. Охват рынка за счет привлечения дополнительных посетителей;

2. Повышение качества обслуживания и увеличение перечня услуг;

3. Активизация рекламы, создание бренда;

4. Использование средств и методов бенчмаркетинга в стратегии следования за лидером;

5.  Повышение эффективности менеджмента;

6. Модернизация, реконструкция и совершенствование условий проживание;

7. Снижение и/или повышение цен и много другое.

При этом важным в реализации стратегии и тактики конкурентной борьбы для предприятий РГК будет являться достаточное экономическое обоснование с учетом внутренних и внешних факторов.

Каковы главные факторы конкурентоспособности товаров-конкурентов? Как фирмы-конкуренты организуют рекламную кампанию и стимулирование сбыта? Какую политику проводят фирмы-конкуренты в отношении марочных названий? В чем заключается привлекательность упаковок конкурентов? Какой уровень сервиса предлагают конкуренты в гарантийный и послегарантийный период? Как фирмы-конкуренты организуют систему распределения своих товаров, включая торговую сеть, транспортировку и складирование? В результате можно получить информацию об ассортименте твоей политике цен конкурентов, рассчитать их сбытовые издержи, выявить товары, отличающиеся рыночной новизной, оценить затраты конкурентов на рекламу и другие способы продвижения товаров.

Обычно каждый конкурент изучается отдельно, На него заводится база данных, вроде той, что приводит американский ученый У.А. Коэн (см. таблицу 1.1) [34, с.18]. В эту форму вносятся сведения, касающиеся этапа жизненного цикла, на котором находится товар конкурента, объем его продаж, политика ценообразования, стратегия, реализуемая на каждом этапе жизненного цикла.

Таблица 1.1

Форма видения базы данных на конкурента

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Фирма конкурент | Товар | Этап жизненного цикла товара | Доля рынка объем сбыта | Политика ценообразования | Стратегия на каждом этапе жизненного цикла |
|  |  | А |  |  |  |  |
| В |  |  |  |  |
| С |  |  |  |  |
|  |  | А |  |  |  |  |
| В |  |  |  |  |
| С |  |  |  |  |
|  |  | А |  |  |  |  |
| В |  |  |  |  |
| С |  |  |  |  |

Обобщив данные по всем конкурентам, присутствующим на рынке, можно сделать определенные выводы относительно ключевых факторов успеха стратегии того или иного конкурента и выявить их слабые стороны.

Определение стратегии конкурентов не достаточно для полной оценки среды рынка, для этого надо определить конкурентоспособность товара/услуги или фирмы по отдельным показателям и сравнить их со значениями конкурентов.

Когда речь идет о конкурентоспособности товара, следует выделять де ситуации. Первая ситуация связана с оценкой конкурентоспособности товара, уже находящегося на рынке. А вторая ситуация касается создания нового товара, который должен быть конкурентоспособным с товарами, уже имеющимися на рынке [12,с.389].

Оценить конкурентоспособность товара, находящегося на рынке, достаточно просто. Для этого необходимо выяснить, насколько хорошо продается такой товар при наличии товаров-конкурентов. Этот фактор подчеркивает то, что если товар, обладающий высокими потребительскими характеристиками, плохо продается на рынке, То он не является конкурентоспособным. Причины неудач могут заключаться не в самом товаре, а в выборе целевого рынка, способов распределения товаров, форм стимулирования и рекламы.

Конкурентоспособность должна оцениваться на основе комплексного исследования рынка, включающего анализ потребителей, конкурентов, конъюнктуры, так как ответ на вопрос о конкурентоспособности товара дает покупатель. Именно он выбирает товар среди ряда аналогичных, имеющихся на рынке, и приобретает тот, который максимально удовлетворяет его потребности.

В принципе уровень конкурентоспособности можно оценивать по ряду параметров, которые объединяются в три группы: технические; нормативные; экономические [35, с.32].

К техническим параметрам относятся функциональные (определяющие назначение изделия) эргономические (характеризующие изделие с точки зрения удобства и безопасности потребителя в процессе его использования создания психологического комфорта и т. п.), эстетические (отражающие дизайн, степень благотворного воздействия и позитивное восприятие изделия с позиции потребителя) [22,с.73]. Именно технические параметры позволяют оценивать качество и удобство обслуживания. А по определению Международной организации по стандартам (ИСО) качество — это набор свойств товара, которые удовлетворяют конкурентную потребность.

Особое внимание следует обращать на нормативные параметры, играющие очень важную роль на этапе создания изделия; они позволяют установить принципиальную возможность реализации изделия на целевом рынке.

Обычно эта работа начинается с оценки патентной чистоты изделия, те. выяснения, имеются ли у разработчика патенты, дающие право производить и продавать товар, отличный от конкурентов. Патенты усиливают конкурентоспособность производимого изделия, поскольку юридически не допускают выпуск на рынок аналогичного товара.

Наиболее эффективный метод определения конкурентоспособности является сведение всех основных параметров в приложение 1 [34, с.20]. В этой таблице оцениваются конкурентные позиции товаров/услуг, учитывая особенности потребительского выбора.То есть, в качестве неценовых элементов выделяются: продукт; условия сбыта; уровень продвижения; методы стимулирования; инструмент маркетинга и использование инструментов связи с общественностью.

После заполнения таблицы строится многоугольник по 8 основным фактором конкурентоспособности, на основание которого определяются ваши преимущества или недостатки по сравнению с фирмами конкурентами.

Данная оценка конкурентоспособности фирмы или услуги охватывает все наиболее важные оценки хозяйственной деятельности промышленного предприятия, исключает дублирование отдельных показателей, позволяет быстро и объективно получить картину положения предприятия на отраслевом рынке. Использование в ходе оценки сравнения показателей за разные промежутки времени дает возможность применять этот метод как вариант оперативного контроля отдельных служб.

На современном этапе маркетинг санаторно-курортных услуг сталкивается с рядом проблем. Во-первых, зачастую отсутствующий комплексный подход к маркетингу самого предприятия, экономия средств на маркетинговые исследования являются причиной того, что интересы и желания целевой аудитории не учитываются. Во-вторых, в маркетинге используются однотипные подходы к различным потребительским сегментам, что становится причиной снижения эффективности методов продвижения продукции. В-третьих, отсутствие четкого понимания специфики неценовых методов санаторно-курортных услуг ведет к невозможности корректного применения на практике данного метода конкурентной борьбы, а также к недооценке их возможностей. Также для санаторно-курортного бизнеса характерна общемировая тенденция падения эффективности маркетинга.

глава 2. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

И НЕЦЕНОВОЙ КОНКУРЕНЦИИ ОАО «СОСНОВКА»

НА РЫНКЕ гостиничных услуг

 2.1. Общая характеристика финансово-хозяйственной деятельности

 предприятия

Курорт-отель «Сосновка» расположен в сосновом бору на правом берегу Бердского залива Обского водохранилища, в 40 км от центра Новосибирска. Имеет 4 корпуса и хорошую диагностическую базу. Комфортабельное размещение. Работает круглогодично.

ОАО «Курорт-отель» Сосновка» имеет круглую печать с указанием своего полного фирменного наименования, а так же штампы, бланки и расчётный счёт, открытый в Левобережном ОСБ №8047 Сибирского банка Сбербанка РФ г. Новосибирска Р / счет 40702810144050180932.

Среднегодовой коэффициент загрузки отеля составляет порядка 43%, максимальная загруженность – 80-90%, обеспечивается в летний период, новогодних праздников (с 31 декабря по 8 января), а так же в дни проведения крупных конференций. В медицинском центре ОАО разработан ряд оздоровительных программ, для взрослых и детей. Все программы проводятся с использованием высококлассного лечебно-диагностического оборудования. Большое внимание в Курорте-отеле уделяется досугу и отдыху гостей. Организовываются спортивные и развлекательные мероприятия, экскурсии, приглашаются для выступлений профессиональные артисты и музыканты. Деятельность ОАО «Курорта-отеля «Сосновка» неоднократно отмечалась на Сибирской Ярмарке: Медсиб-2005 – малая золотая медаль лидер сезона, Турсиб-2006 – малая золотая медаль лидер сезона.

Сбытовая деятельность осуществляется через туристические агентства г. Новосибирска (компания «Леман», «Олимпия-Райзен», «Скат», «Акрис» и др.) и других городов, через предприятия, через представительство в г.Новосибирске (Красный проспект 72 Б), а также непосредственно в самом отеле.

7 апреля 2005 года ОАО «Сосновка» получила статус курорт – отеля. С июля 2005 года в состав ОАО «Сосновка» входит территория бывшего санатория «Речкуновский», расположенного рядом.

Своей миссией руководство и коллектив организации видят удовлетворении потребности населения в отдыхе, позволяющем «Совместить приятное с полезным» (отдых, лечение, бизнес-услуги, услуги развлекательного характера).

В связи с этим курорт-отель «Сосновка» ведет свою деятельность по четырем основным направлениям:

* проживание (включая питание);
* лечение;
* проведение деловых мероприятий;
* развлекательные услуги.

Еще одно направление деятельности «Сосновки» связанно с организацией и проведением деловых мероприятий - Конгресс-центр.

 Эта служба занимается корпоративными заявками на проведение семинаров, конференций, конгрессов и сопутствующих им мероприятий (банкетов, фуршетов, кофе-брейков). Оказание таких услуг стало одним из основных направлений деятельности курорт - отеля.

Развлекательный центр, предоставляет клиентам услуги по организации досуга и проведению развлекательных программ. По предварительной заявке могут быть организованны:

* шоу-программы;
* дискотеки;
* театрализованные представления;
* выступления музыкальных коллективов;
* спортивные мероприятия и др.

Программы включают мероприятия для детей, взрослых и семейного отдыха.

К минусам развлекательного центра можно отнести отсутствие каких-либо необычных услуг - конный спорт, аквапарк, которые бы позволили выделить «Сосновку» на фоне других организаций. На данный момент, говорить о полноценной жизни «Сосновки» как места, куда люди приезжают именно отдохнуть можно, пожалуй только летом. Здесь одни из ключевых моментов привлекающих аудиторию – природа и пляж. В зимнее время развлечения сводятся практически только к спортивному досугу, дискотекам и редким программам. Наиболее востребованный и более – менее проработанный продукт развлекательного центра на сегодняшний день – «Путевка выходного дня». Этот продукт востребован и пользуется стабильным спросом, практически круглый год.

Как видно из всего выше сказанного «Сосновка» - место, которое может удовлетворить максимум потребностей клиента. Более того, наши возможности могут у клиента эти потребности и создать, даже если их не было.

Особенность курорт-отеля – комплексность предоставления услуг. Помимо медицинского центра здесь также функционируют развлекательный и конгресс-центры, услугами которых может воспользоваться любой желающий. «Сосновка» предоставляет своим гостям все возможности для развлечений и отдыха, в том числе семейного – для самых маленьких отдыхающих предусмотрена детская комната с профессиональным воспитателем и детская игровая площадка.

Разнообразие предложений влечет за собой и неизбежные сложности в их продвижении: разные рынки и разные группы потребителей. Следовательно – разные способы выхода на эти рынки и на аудиторию. И при этом все гостиничные услуги продвигаются под одним брэндом – «Курорт-отель «Сосновка»».

Численность персонала организации на сегодняшний день составляет 250 человек. По приложению 2 определим структуру управления предприятием как линейно-функциональную.

Организациям, применяющим данную структуру свойственны следующие достоинства и недостатки.

Достоинства:

* + - 1. Эффективная работа в стабильных условиях.
			2. Управленческий штаб не велик, и как следствие низкие управленческие расходы.
			3. Простые решения принимаются быстро так как они находятся в компетенции одной службы.
			4. Фирма ориентирована на технологии а не на конкуренцию.
			5. В основном используются ценовые факторы конкуренции не используются современные технологии.

Недостатки:

1. Управление идет строго по приказу не учитывая человеческий фактор.
2. Затруднено движение информации. В рассматриваемой организации этот недостаток проявляется достаточно ощутимо из-за большой численности персонала и как следствие - разветвленности структуры организации.

Динамика основных технико-экономических показателей представлена в таблице 2.1. При составлении таблицы использовались данные бухгалтерской отчетности за 2009-2010годы.

Из основных показателей деятельности фирмы представленных в таблице 2.1 видно что, объем реализации в 2010 г составил 138 879 тыс. руб., что выше на 243тыс. руб., чем в 2009 г. Для наглядности представим рисунок 4. Увеличение связанно с тем что, рост произведенных затрат в 2009 году вызван списанием не взысканной дебиторской задолженности в размере 1778 руб. Объемы показателей и реализации и затрат увеличились на 6900 руб. за счет движения векселей.

Таблица 2.1

Динамика основных технико-экономических показателей деятельности предприятия за 2009-2010гг

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№****п/п** | **Показатели** | **2009г** | **2010г** | **Абсолютн. отклонен.**  | **Темп роста****Изменение, %** |
| 1 | Товарная продукция, тыс. руб. Объём оказанных услуг | 116945,00 | 140900,00 | 23955,00 | 12,74 |
| 2 | Выручка от реализации, тыс. руб. | 114876,00 | 138889,00 | 24013,00 | 120,90 |
| 3 | Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.  | 116654,00 | 133831,00 | 17177,00 | 114,72 |
| 4 | Прибыль от реализации, тыс. руб. | - 1778,00 | 5058,00 | 6836,00 | -284,48 |
| 5 | Затраты на 1 руб. реализованной продукции, коп. | 99,75 | 94,98 | -4,77 | 95,22 |
| 6 | Рентабельность предприятия, %. | -1,52 | 3,78 | 5,3 | -248,68 |
| 7 | Среднесписочная численность сотрудников, чел. | 250 | 258 | 8 | 103,2 |
| 8 | Фонд оплаты труда , тыс. руб. | 20845,00 | 30984,00 | 28899,5 | 1486,39 |
| 9 | Производит. труда, тыс. руб./чел. | 467,78 | 546,12 | 78,34 | 116,75 |
| 10 | Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб. | 32053 | 32053 | 0 | 100 |
| 11 | Фондоотдача, руб./руб. | 3,65 | 4,40 | 0,75 | 120,55 |
| 12 | Фондоемкость, руб./руб.  | 0,27 | 0,23 | -0,04 | 85,19 |
| 13 | Среднемесячная заработ.я плата, руб. | 8338 | 12009 | 3671 | 144,03 |

2010

2009

Рисунок 4. Анализ объёма оказанных услуг ОАО «Сосновка» объема

за 2009-2010гг.

Себестоимость реализованной продукции увеличилась на 17177тыс. руб. это связанно с увеличением уровня цен, увеличением заработной платы, и увеличением отчислений на социальные нужды.

Наибольший удельный вес выручки от продаж в 2010г приходится на основную деятельность-120163тыс. руб. что составляет 86,5% от всей выручки. Прибыль от продаж составила 6048тыс. руб. (в 2009г убытки 1778тыс. руб.). Убыточная прибыль в 2009г вызвана тем что, предприятие предоставило скидку 20% туристическим фирмам г.Новосибирска.

Затраты на 1 руб. реализованной продукции в 2009 году по сравнению с 2010 г уменьшились на 5 коп. Что позволяет предприятию наращивать свои темпы в развитии, снижение затрат это целенаправленная политика данной фирмы.

Рентабельность предприятия возросла на 5,3% и установилась на уровне 3,78%, данная рентабельность не удовлетворяет требованиям торговых предприятий (70-150%). Низкая рентабельность вызвана тем, что у предприятия в 2009 году была убыточная прибыль, которую в 2010 г надо было покрывать связи с этим прибыль уменьшилась, а себестоимость увеличилась все это привело к низкой рентабельности.

Средне списочная численность сотрудников увеличилась на 8 человек, это вызвано увеличением числа обслуживающего персонала, из-за увеличения объема оказанных услуг. Что повлекло за собой увеличения фонда оплаты труда.

Производительность труда возросла на 78,34 тыс. руб., это вызвано привлечением в пансионат более квалифицированного персонала и проведением ежемесячных тренингов.

Средне месячная заработная плата возросла на 3,671 тыс. руб., это вызвано целенаправленной политикой предприятия повысить уровень оплаты труда и одновременно удержать на своем предприятии квалифицированных работников.

Наблюдается тенденция к снижению доли загрузки на 11%. Снижение потребительского спроса со стороны Ханты-Мансийского автономного округа вызвано расторжением ряда договоров с туристическими организациями Новосибирска с целью предпочтения туристическим фирмам Краснодарского края.

Процент загрузки за 2010 году составил 59,2 ( в том числе 10,5% отдыхало по социальным путевкам ), что на 18,6% выше показателей прошлого года (40,6%). Несмотря на улучшение показателей по основной деятельности, ноябрь-декабрь- этот период времени характерный отсутствием плановой загрузки отдыхающими ОАО «Сосновка». Динамика загрузки представлена на рисунке 5.

2010

2009

Рисунок 5. Динамика заполнения номерных фондов за 2009-2010гг

Это обусловлено сезонными природными факторами, вследствие чего у курорта нет оборотных средств на покрытие финансовых обязательств. Что повлекло к несвоевременной выплате заработной платы (задолженность на 01.01.2011 года составила 158 тыс. руб.

Анализ технико-экономических показателей деятельности фирмы за период 2009-2010 г.г показал что предприятие развивается динамично, у предприятия возрастают почти все главные показатели такие как: прибыль, рентабельность, производительность труда и др. Так как предприятие носит сезонный характер то основная загруженность приходится всего на 5 месяцев в году что приводит к менее интенсивному использованию основных фондов, а следовательно их устареванию физическому и моральному износу.

 Далее проанализируем финансовые результаты предприятия (см. таблицу 2.2).

Таблица 2.2

Финансовые результаты деятельности ОАО «Сосновка»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2010 годотчет | 2009годотчет | 2010г. / 2009г.в% |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 138889,00 | 114876,00 | 130 |
| Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.  | 133831,00 | 116654,00 | 115 |
| Прибыль до налогообложения, тыс. руб. | 5058,00 | 1778,00 | 284 |
| Чистая прибыль | 3844,10 | 1351,30 | 284 |

По сравнению с 2009 годом в 2010 году произошло увеличение выручки от реализации услуг ОАО «Сосновка» на 30%. Себестоимость реализованной продукции подорожала всего на 15%. Чистая прибыль предприятия увеличилась практически в 3 раза.

Перечень и динамику цен на предоставляемые ОАО «Сосновка» услуги приведем в таблице 2.3.

Таблица 2.3

Перечень предоставляемых услуг ОАО «Сосновка» 2009-2010гг

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №№ | Наименование услуг |   | 2009год | 2010год |
|  | 24-часовое обслуживание в номерах;  | руб/ сут. | От 2000  | От 2300  |
|  | парковка;  | руб/сут. | 50  | 50  |
|  | конференц-залы  | руб./час | 1300  | 1500  |
|  | доступ в Интернет |  | Бесплатный WiFi | Бесплатный WiFi |
|  | телефонная связь | руб/мин. | 15 | 20  |
|  | предприятия общественного питания (трехразовое питание в столовой) | руб. | 660  | 870  |
|  | заказ такси;  |  | бесплатно | бесплатно |
|  | доставка завтрака в номераповышенной комфортабельности |  | 450 | 500 |
|  | Наличие развлекательного центра |  |  |  |
|  | Медицинские услуги | руб/сут. | 300  | 400  |

Из таблицы 2.3 видно, что стоимость услуг в ОАО «Сосновка» возрастает, следовательно для поддержания своей конкурентоспособности необходимо уделить особое внимание дополнительному сервису, а также качеству услуг. В последнее время одним из популярных направлений в привлечении посетителей и повышении доходов предприятий гостиничного хозяйства являются досуговые центры.

 2.2 Анализ конкурентоспособности и неценовой конкуренции

 ОАО «Сосновка» на рынке Новосибирской области

Произошедшие с 1991 года рыночные преобразования глубоко отразились на функционировании всех отраслей народного хозяйства, особенно коснулось здравоохранения и туристической индустрии. Лишение профсоюзов права управления фондом социального страхования и резкое уменьшение возможности предприятий дотировать санаторно-курортные учреждения в несколько раз уменьшили бьем представления рекреационных услуг. Особенно тяжелым периодом для туристической индустрии были 90-е годы.

 Сокращение рынка рекреационных услуг, ухудшение централизованного финансирования привели к изменению структуры потребителей, увеличению доли лиц. Покупающих эти услуги за полную стоимость, Эти изменения сформировали единый рынок предприятий размещения, ведущих острую конкурентную борьбу за клиента, и вынужденных глубоко менять тактику работы в зависимости от потребительского спроса и сезонности.

В настоящее время происходит переориентация санаторно-курортных учреждений на индивидуальных потребителей, усиливается тенденция удешевления основного пакета услуг (проживание, питание, транспорт, лечение) при расширении набора дополнительных (экскурсии, товары туристического спроса, сувениры).

 В ценообразовании рекреационные учреждения отказываются от практики нормированного установления стоимости путевки на основании метода калькулирования средних издержек плюс планируемая прибыль и используют более гибкие подходы к установлению цены. При этом используют несколько подходов тактического анализа: ориентация на цены конкурентов, спрос, сезонность и условия заключения контрактов.

 Несмотря на сложную экономическую ситуацию курортный отдых по-прежнему популярен в России, особенно в летний период. Хотя среднегодовая загрузка в Сибирском регионе ниже, чем в среднем по России (30-40%) из-за сезонности работы, тем не менее, вклад курортов в экономику Новосибирской области значителен. Средства, переданные в бюджет санаториями, курортами составили около 6 % бюджета [47].

Российские курорты имеют реальную возможность конкурировать не только на внутреннем, но и на международном туристическом рынке. К этому есть следующие предпосылки:

* уровень сервиса постепенно приближается к западному;
* цены на лечебные услуги значительно ниже западных.

Цикл лечебного отдыха в 21 день на западных курортах варьирует от 2 до 3 тысяч долларов, за аналогичный курс лечения в России платят 5-20 тысяч рублей. Разброс цен на самом российском рынке очень велик, но самые высокие цены в элитных здравницах Подмосковья и Черноморского побережья достигают 20 тысяч рублей и более.

Существенный разброс цен обусловлен:

а) резким уровнем комфорта

б) престижностью отдыха на модных курортах

в) разными условиями затрат на содержание курортов, расположенных в различных регионах.

Последний фактор особенно проявляется на курортах Новосибирской области, где сказывается сезонность работы местных здравниц. При перегрузке этих зон в летний период, в холодное время года многие санатории пустуют, и на стоимость летнего отдыха влияют затраты, которые здравницы несут в «мертвый сезон».

По прогнозам ВТО, Россия относится к числу государств, в которых в начале ХХI века прогнозируются наивысшие темпы развития туризма при государственной поддержке данной отрасли. Согласно прогнозам, к 2020 г. Россия войдет в первую десятку стран по приему туристов (47,1 млн. человек в год, что составляет 2,9 % – доли в мировом потоке туристов), так и по выезду туристов за пределы государства (30,5 млн. человек, что составляет 1,9 % – доли в мировом потоке туристов). Данные цифры не включают объемов внутреннего туризма, которые многократно превосходят въездной и выездной обороты [42, с. 12]

На начало 2010 года в России действовало 4319 гостиниц, мотелей, общежитий, их единовременная вместимость-485 тысяч мест, число санаториев и организаций отдыха 4525, количество мест 732 тысячи. Численность лечившихся и отдыхавших в санаторно-оздоровительных организациях в 2009 году составила 6256 тысяч человек [33].

В области туризма, отдыха, досуга и развлечений в Новосибирской области:

- реализация Концепции развития туризма на период до 2025 г., разработанной в рамках подготовки Стратегии социально-экономического развития Новосибирской области. Поддержка и развитие делового и научного, транзитного и рекреационного и других специальных видов туризма, развитие в этих целях соответствующей инфраструктуры;

- формирование новой индустрии отдыха, соответствующей мировым стандартам. Создание на территории области новых рекреационных центров (санаториев, домов отдыха). Открытие в Новосибирске в период до 2010–2012 гг. как минимум двух крупных аквапарков. Превращение фитнес-клубов из элитарных в массовые спортивно-оздоровительные учреждения;

- формирование интерактивных тематических (этнографические, событийные, парковые, экстремальные и др.) зон развлечений и досуга, зон творческого развития для различных демографических групп на всей территории Новосибирской области, отвечающих критериям качества международных центров туристического притяжения и обслуживания.

По всем отмеченным направлениям основные индикаторы развития должны примерно в 1,5–2 раза превышать основные прогнозируемые параметры роста экономики Новосибирской области.

Основные показатели реализации стратегии развития туризма в Новосибирской области представлены в таблице 2.4 [46].

Таблица 2.4

 Основные показатели реализации стратегии развития туризма в Новосибирской области [47]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2006 | 2010 | 2015прогноз | 2020прогноз | 2025прогноз |
| Поступление в бюджет налоговых платежей от туристских фирм области, млн. руб.  | 28,8 | 44,1 | 67,4 | 108,5 | 174,8 |
| Реализация платных туристско-экскурсионных услуг, млн. руб. | 193,2 | 295,5 | 452,2 | 728,1 | 1172,3 |
| Число обслуженных туристов, тыс. чел.  | 214,5 | 261 | 333 | 596 | 1045 |
| Доходы от приема иностранных туристов (без учета заранее оплаченных услуг по проживанию и др., млн. долл. США | 21,5 | 30,1 | 42,1 | 59,0 | 82,3 |
| Доходы от приема въездных российских туристов (без учета заранее оплаченных услуг по проживанию и др., млн. руб.  | 715 | 870 | 1110 | 2235 | 4180 |
| Численность занятых, всего чел.  | 7300 | 9000 | 10750 | 12000 | 13250 |
| В том числе: |  |  |  |  |  |
| в турфирмах | 14601 | 1800 | 2150 | 2400 | 2650 |
| в сопряженных отраслях\*  | 5840 | 7200 | 8600 | 9600 | 10600 |

Стратегия развития курортно-гостиничного отдыха в регионе должна базироваться на три основных принципах: системности и комплексности, приоритетности, сбалансированного взаимодействия. С опорой на эти принципы обоснованы четыре группы приоритетных направлений развития отрасли для оказания государственной поддержки:

1) наиболее приоритетные (рекреационный, социальный, научный, транзитный туризм),

2) высокоприоритетные (деловой, спортивный, детский и молодежный виды отдыха),

3) значимые (культурно-познавательный, экологический, событийный, образовательный туризм),

4) перспективные (специальные виды отдыха).

Реализация стратегии развития туризма станет одним из факторов, способствующих решению проблемы занятости как городского, так и сельского населения, так как повлечет за собой создания новых рабочих мест. С учетом мультипликативного эффекта туризм может содействовать созданию в Новосибирской области до 6 тыс. новых рабочих мест как в самой этой сфере, так и в сопряженных отраслях формирующих туристский продукт (магистральный и городской транспорт, торговля, учреждения культуры, здравоохранения, спорта, пищевая и легкая промышленность, предприятия бытовых услуг, фермерские хозяйства и др.). В результате достижения стратегических целей будут созданы условия для сохранения и возрождения объектов культурно-исторического и природного наследия.

Новосибирскую область можно охарактеризовать как новый средне развитый со специализацией на пляжном, санаторно-курортном, приключенческом и детском туризме.

Средняя заполняемость средств размещения области, в 2010 году составила 35% (в 95г. –26%, 97г.-17%). Общее число учреждений отдыха в области 167, преобладают пансионаты и санатории (20) и базы отдыха (127). Сегодняшние здравницы единовременно могут вместить 31473 отдыхающих, в прошлом сезоне область приняла более 80 тысяч россиян, но потенциал области далеко не испорчен - рекреационный потенциал по подсчетам составляет более 200 тысяч мест развертывания.

В регионе осуществляют санаторно-курортную деятельность санатории «Доволенский» в Доволенском районе, «Краснозёрский» в Краснозёрском районе, «Бараба» и «Карачи» в Чановском районе, «Омь» в г. Куйбышеве, «Бердский», «Рассвет», «Парус», «Сибиряк», «Сосновка» в г. Бердске и его окрестностях. Также в области имеется значительное число баз отдыха и пансионатов.

Курорт «Озеро Карачи» в Чановском районе, между оз. Яркуль и Узункуль. Бальнеологические ресурсы курорта — лечебная грязь и рапа горько-соленого оз. Карачи, а также минеральная вода, близкая по составу к «Ессентукам-4» [40].

Целевой аудиторией потребителей курортных и туристических услуг Новосибирской области являются: мужчины и женщины 28–60 лет, а также дети в возрасте 8-16 лет, с уровнем дохода выше среднего.

Основными конкурентами на территории Новосибирской области для ОАО курорт-отель «Сосновка», является пансионат «Лесная сказка», Курорт-отель «Морозово». Все эти организации работают круглогодично и имеют одинаковый уровень обслуживания.

 Наиболее эффективный метод определения конкурентоспособности является сведение всех основных параметров в таблицу 2.5. В этой таблице оцениваются конкурентные позиции товаров/услуг, учитывая особенности потребительского выбора. Оценка показателей производится по 10 бальной шкале, после чего строиться многоугольник.

Таблица 2.5

Оценка конкурентоспособности товара/услуги

 ОАО «Сосновка» на рынке в 2010 году

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Факторы конкурентоспособности** | **«Сосновка»** | **«Морозово»** | **«Лесная сказка»** |
| **Продукт:**качество товара/услуги | 8 | 5 | 8 |
| разнообразие ассортимента товара/услуги  | 7 | 5 | 7 |
| престиж торговой марки | 9 | 6 | 9 |
| надежность | 9 | 8 | 8 |
| стиль, дизайн | 10 | 10 | 10 |
| качество услуги | 10 | 10 | 10 |
| уровень обслуживания | 9 | 8 | 10 |
| уровень квалификации персонала | 8 | 10 | 9 |
| **Продвижение:**Характеристика рекламной деятельности(РД)* Бюджет РД
* Средства рекламы
* Используемые СМИ
* Проведение отдельных рекламных кампаний
 | 9 | 8 | 9 |
| Характеристика методов стимулирования сбыта * Различные скидки
* Лотереи конкурсы
* Премии
* Презентации
* Предоставление бесплатных образцов
 | 3 | 5 | 4 |
| Характеристика инструментов прямого маркетинга* Директ-мейл(почтовый маркетинг)
* Телемаркетинг
* Интерактивный маркетинг(интернет, компакт-диски)
* Продажи по телефону
 | 7 | 8 | 5 |
| Использование инструментов связи с общественностью(PR)* Пресс-релизы
* Демонстрация
* Показ образцов изделий
* Стимул для потребителей
* Выставки
* Спонсорство
 | 10 | 9 | 10 |

По данным полученным из таблицы найдем средние значения по основным показателям таким как: продукт, цена, сбыт, продвижение. Данные о средних оценках представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Средние оценки конкурентоспособности ОАО «Сосновка»

по основным показателям

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Наименование** | **Продукт** | **Сбыт** | **Цена** | **Продвижение** |
| **Сосновка** | 8,5 | 6 | 5,6 | 7,2 |
| **Морозово** | 7,1 | 5,8 | 4,9 | 6,5 |
| **Лесная сказка** | 9,4 | 6,2 | 5,7 | 7 |

 По данным таблицы 2.6 построим многоугольник (рис. 6).

 Сосновка

 Морозово

 Лесная

 сказка

Рис. 6. Многоугольник конкурентоспособности ОАО «Сосновка»

Из рисунка 6 видно, что основным конкурентом для курорта-отеля «Сосновка» является пансионат «Лесная сказка» так как он превышает ОАО «Сосновка» почти по всем пунктам. Поэтому надо более детально произвести анализ преимуществ пансионата «Лесная сказка». Для этого проанализируем и сравним в таблице 2.7 показатели ОАО «Сосновка» и пансионата «Лесная сказка».

Таблица 2.7

Основные элементы конкуренции

ОАО Сосновка на рынке в 2010 году

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  Показатели | Сосновка |  Лесная сказка |
| 1.Оснащение номеров | TV, радио, телефон, климат -контроль, фен, мини-бар, ванная комната. | То же самое |
| 2.Питание | 3-хразовое питание (шведская линия) включено в проживание | То же самое |
| 3. Мед. услуги | 400 рублей в сутки на человека.  | Стоимость 20 дневного курса лечения 10 000 рублей. |
| Проживание:2-хместный стандарт:люкс:дополнительное местовзрослое:детское: | 40005300450350 | 42005650550450 |
| Трансфер | Ж/д. вокзал города Новосибирск, Бердск; аэропорт Толмачево | Ж/д. вокзал города Бердск |
| Прочие услуги:бильярдбоулингсауна | 350 рублей в час-650 рублей в час | 250 рублей в час-800 рублей в час |
| Пляж | Оборудованный пляж (полная инфраструктура) | Оборудованный пляж (полная инфраструктура) |

Как видно по сравнительному анализу стоимость проживания в курорт –отеле «Сосновка» немного ниже , чем в «Лесной сказке» при одинаковой оснащенности номеров.

Долю рынка каждой организации можно определить исходя из данных таблицы 2.8.

Таблица 2.8

Оценка доли рынка ОАО «Сосновка» в 2010 году Доля рынка

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Название фирмы** | **Объем услуг, тыс. руб.** | **Доля рынка, %** |
| Сосновка | 140900 | 27,54 |
| Морозово | 116745 | 22,81 |
| Лесная сказка | 150632 | 29,44 |
| Борвиха | 103412 | 20,21 |

*Вывод*: Для успешного функционирования ОАО «Сосновка» в условиях нарастающей конкуренции и борьбы за клиентов, необходимо проводить работу по развитию комплекса услуг, стимулированию сбыта, постоянные рекламные акции.

2.3. Оценка неценовых факторов конкурентоспособности организации

Методом исследования нами был выбран анкетный опрос как наиболее простой и эффективный. Такой фактор конкурентоспособности как предпочтения потребителей, именно анкетный метод позволит наиболее полно изучить потребительские предпочтения. В качестве инструмента сбора первичной информации была разработана анкета. Полученные данные были обработаны и объединены, таким образом, в целом проведено выборочное анкетирование 126 человек. Следует заметить, что с увеличением объёма выборки вероятность искажений уменьшается и погрешностью выборки можно пренебрегать. Далее собранная первичная информация будет подвергнута тщательному анализу, и для наглядности согласно полученным данным составится ряд графических иллюстраций.

При проведении оценки конкурентоспособности необходимо руководствоваться принципом, что мнение клиента о качестве предоставляемых услуг является основополагающим. Исходя из этого, основным методом сбора данных, необходимых для проведения анализа должен стать анкетный метод. Необходим тщательный подход к разработке опросного листа. В первую очередь вопросы анкеты должны делать акцент на перечень существенных свойств гостиничного обслуживания, на заинтересованное восприятие которых гостем рассчитывает гостиничное предприятие и ориентирует свою деятельность. Анкетный опрос позволил сделать фокус на потребителя, так как именно потребитель выступает главным аудитором уровня представленных услуг. Его функция должна выступать главным источником информации для принятия управленческих решений. Глубоко проработанная система анкетного опроса потребителей позволит наладить эффективную обратную связь от участников и потребителей обслуживания по результатам проводимых инноваций. Под инновациями в данном случае понимаются все нововведения в обслуживании - как новые услуги, так и улучшения, внедряемые в устоявшиеся процессы обслуживания.

Нами разработаны 3 анкеты для опроса:

1. Анкета качества услуг в гостинице (см. приложение 3)

2. Анкета для гостей ресторана (см. приложение 4)

3. Адаптированная для услуг курорта-отеля ОАО «Сосновка» анкета «SERVQUAL» (см. приложение 5)

В рамках исследования, был проведен опрос среди клиентов организации. В опросе приняло участие 126 человек, из них: мужчин – 79 человек, женщин – 47 человек; с высшим образованием – 108 человек, средним образованием – 18 человек; в возрасте от 20 до 30 лет – 35 человек, в возрасте от 30 до 40 лет – 43 человека, в возрасте от 40 до 50 лет – 48 человек.

*Проведем анализ полученной информации*.

Для расчета индекса потребительской удовлетворенности 126 потребителям было предложено оценить: важность предложенных составляющих работы ОАО «Сосновка» по пятибалльной системе. Результаты оценок услуг посетителям гостиницы представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9

Результаты оценок услуг посетителями гостиницы ОАО «Сосновка»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Основные составляющие работы гостиницы | Важность для потребителей  | Оценка качества | Общая сумма | Среднее значение оценки качества | Индекс потребительской удовлетворенности,% |
| Бi | Бi/∑Бi\*100 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Прием в рецепции | 5 | 10,8 | 27 | 49 | 25 | 7 | 0 | 108 | 4, 20 | 78,00 |
| Доступ в Интернет | 4 | 8,64 | 0 | 7 | 52 | 35 | 14 | 108 | 2,68 | 40,00 |
| Чистота в номере | 4,8 | 10,3 | 48 | 47 | 13 | 0 | 0 | 108 | 4,67 | 89,75 |
| Организация питания в ресторане | 4,6 | 9,94 | 27 | 41 | 30 | 8 | 2 | 108 | 4,07 | 74,75 |
| Географическое расположение гостиницы | 5 | 10,8 | 81 | 13 | 10 | 0 | 0 | 108 | 4,87 | 95,75 |
| Возможность бронирования номера | 4,5 | 9,72 | 42 | 45 | 14 | 7 | 0 | 108 | 4,46 | 84,50 |
| Профпригодность персонала | 4,5 | 9,72 | 28 | 45 | 27 | 8 | 0 | 108 | 4,17 | 77,25 |
| Среднее значение оценки работы и соответствующей степени потребительской удовлетворенности.  | 3,24 | 60,00 |

В потребительских предпочтениях большую важность имеет географическое расположение гостиницы курорта-отеля, большинство потребителей поставило оценку 5 в графе важности компонента. Можно с уверенностью заявить о том, что исключительно выгодное географическое положение и должно стать тем локомотивом обеспечения стабильного преимущества перед конкурентами.

Важность в глазах потребителя имеют такие компоненты как чистота в номере и организация питания в ресторане. В то же время большинству потребителей гостиничных услуг предоставляется важным наличие кондиционера в номере. Эта составляющая получила наименьшую оценку важности компонента, всего лишь 2,5 балла. В отеле нет доступа в Интернет, но в настоящее время может предложить гостям доступ в Интернет через телефонную линию, со своим ноутбуком, что в ряде случаев не всегда удобно.

Из таблицы 2.9 видно, что наиболее важной составляющей гостиничной услуги является радушный прием в рецепции, поэтому все опрашиваемые поставили этому компоненту оценку 5. В результате этого и среднее значение оценки важности для потребителя приема в рецепции получилось также 5.

Главным достоинством ОАО «Сосновка» является ее удобное географическое расположение, что позволяет потенциальным потребителям, выбирающим отдых в зависимости от удаленности от делового центра города, сделать выбор в пользу ОАО «Сосновка».

Исследование структуры потребителей на основе демографических факторов выявило следующую картину: данные по половозрастной структуре показывают, что большую часть посетителей отеля ОАО «Сосновка» составляют мужчины (63%), причем в возрастной группе от 29 до 35 лет. В среднем же, от общего числа опрошенных респондентов это составляет 65% и превышает количество женщин на 54%. Это объясняется тем, что люди данного возраста, как правило, уже состоявшиеся бизнесмены, политики, причем эти профессии встречаются чаще всего среди мужчин.

Культурный отдых и туризм оказались на втором месте (31,5%), следовательно, можно сделать вывод, что в летнее время года повышение спроса на туристические услуги, повлечет за собой рост объема товарооборота продукции ресторанного комплекса. Исследования показывают, что при принятии решения о предпочтении той или иной гостиницы наиболее значимое влияние оказывает качество предоставляемой услуги (49% от общего числа опрошенных), следующим фактором является уровень обслуживания (26,5%), затем скорость предоставления услуги (13%), учет индивидуальных особенностей (8%), и лишь 3,5% включили стоимость услуги в ряд наиболее значимых факторов.

Как показывает исследование наиболее распространенным средством рекламы являются ресурсы Интернет: 23% респондентов ознакомились бы с предоставляемыми услугами гостиницы на официальном сайте гостиницы ОАО «Сосновка», однако такого сайта у отеля нет. Однако, просуммировав значения, полученные посредством распространения рекламы на стойке администратора и в гостевой книге, можно сделать вывод, что почти половина людей (41%) узнают об услугах из рекламы, помещенной внутри гостиницы. Это говорит о том, что, реклама в гостинице слабая. Всего 5% распространения рекламы посредством знакомых и родственников подтверждает тот факт, что люди приезжают в гостиницу в большей степени по работе в командировку.

Итак, данные, полученные в результате анкетирования, показали, что независимо от возраста и пола, социального положения и времени пребывания, наибольшая часть респондентов отдает предпочтение, в первую очередь, качеству и уровню предоставляемых услуг. В достижении этих факторов и кроется залог конкурентоспособности.

Методом анкетирования было так же проведено исследование конкурирующей организации ООО «Лесная сказка». Результаты анкетирования представлены в таблице 2.10.

Таблица 2.10

Результаты оценок услуг отдыхающими ООО «Лесная сказка»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Основные составляющие работы гостиницы | Важность для потребителей  | Оценка качества | Общая сумма | Среднее значение оценки качества | Индекс потребительской удовлетворенности,% |
|
|
| Бi | Бi/∑Бi\*100 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Прием в рецепции | 4,8 | 10,06 | 22 | 21 | 10 | 3 | 0 | 56 | 4,37 | 82,65 |
| Доступ в Интернет | 4 | 8,39 | 30 | 23 | 3 | 0 | 0 | 56 | 4,77 | 92,63 |
| Чистота в номере | 5 | 10,48 | 27 | 26 | 3 | 0 | 0 | 56 | 4,71 | 91, 20 |
| Организация питания в ресторане | 3,5 | 7,34 | 21 | 32 | 3 | 0 | 0 | 56 | 4,60 | 88,35 |
| Географическое расположение гостиницы | 4,4 | 9,22 | 28 | 24 | 4 | 0 | 0 | 56 | 4,71 | 91, 20 |
| Возможность бронирования номера | 3,5 | 7,34 | 1 | 7 | 24 | 15 | 9 | 56 | 2,74 | 41,80 |
| Профпригодность персонала | 4,6 | 9,64 | 15 | 20 | 17 | 3 | 1 | 56 | 4,05 | 74,58 |
| Среднее значение оценки работы и соответствующей степени потребительской удовлетворенности.  | 3,36 | 62,49 |

Проведенный анализ показал, что расхождение в оценке потребительской удовлетворенности расхождение не значительное, всего на 0,12 бала. Средняя оценка качества потребителями в ООО «Лесная сказка» выше, чем в ОАО «Сосновка», за исключением географического положения и возможности бронирования номера.

Проведем графическое сравнение среднего значения оценки качества потребителями (см. рисунок 7).

Лесная сказка

Сосновка

Рисунок 7. Среднее значение оценок качества

И так, из рисунка 7 видно, что графическое положение предприятий и возможность бронирования номера играет значительную роль при выборе места проживания и отдыха. Однако опрошенные постояльцы «Лесной сказки» придают невысокий удельный вес такому компоненту, как приближенность к центру, всего 3,5 балла, что позволяет сделать вывод о том, что для них географическое расположение не является фактором, формирующим выбор. Для того чтобы переманить этих клиентов в отель «Сосновка» следует разработать стратегию привлечения клиентов не только удобным расположением, но и уровнем качества предоставляемых услуг.

Таким образом, ООО «Лесная сказка» имеет больше преимуществ перед ОАО «Сосновка». Из полученных результатов исследования можно сделать вывод, что на повышение конкурентоспособности влияет не географическое расположение, а качество и ассортимент предоставляемых услуг.

Результаты всех проведенных анализов предполагают разработку мероприятий по повышению конкурентоспособности. Разработка комплекса мероприятий предполагает определение целевых ориентиров, на достижение которых будут направлены мероприятия по повышению конкурентоспособности. При разработке комплекса мероприятий необходимо руководствоваться следующими целями:

-сохранение имеющихся клиентов и расширение их круга за счет развития ассортимента услуг;

-постоянный контроль над мерами, принимаемыми для повышения конкурентоспособности;

-для решения задач развития гостиничных услуг необходима разработка бизнес - плана.

Таким образом проведенный анализ конкурентоспособности ОАО «Сосновка» на рынке предприятий курортно-гостиничного хозяйства позволил выявить следующие пробелы в ведении хозяйства. Не все номера оснащены кондиционерами и телефонной связью, плохо организована реклама, слабо организован досуг гостей. Вместе с тем, имеются свободные площади, это цокольный этаж, подвальное помещение, в котором можно дополнительно разместить культурно-развлекательный центр. Все перечисленные выше недостатки в целом снижают конкурентоспособность гостиницы. Для того чтобы повысить конкурентоспособность необходимо по возможности максимально в короткие сроки устранить эти недостатки. Иначе вновь строящийся отель, либо конкурирующая фирма займет свободную нишу услуг на гостиничном рынке.

ГЛАВА 3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ УЛУЧШЕНИЯ НЕЦЕНОВЫХ КОНКУРЕНТНЫХ ПОЗИЦИЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА РЫНКЕ

3.1 Приоритетные неценовые факторы деятельности и их использование

Анализ, представленный во второй главе работы позволяет четко определить цель конкурентной стратегии ОАО «Сосновка» – удержание позиций предприятия на рынке, развитие в направлении совершенствования услуг. Опираясь на данные, полученные в результате оценки уровня конкуренции на рынке города Бердска, на данные анкетирования проживающих, а так же финансовое развитие можно четко выделить основания способствующие разработке и внедрению конкурентной стратегии ОАО «Сосновка»:

Возможности и сильные стороны:

1. Выходы на новые сегменты рынка. При этом специализация курортно-гостиничного комплекса должна быть пересмотрена. Необходимо сделать попытки в обслуживании дополнительных групп потребителей, выход на новые сегменты рынка, посредствам его исследования и активизации маркетинга. С учетом динамично развивающегося рынка руководство должно уделять больше внимания своим как реальным, так и потенциальным потребителям.

2. Проведенная в отеле реконструкция помещений дает возможности размещения посетителей в более комфортных и современных условиях. При этом состояние основных производственных фондов остается на достаточно низком уровне.

3. Возможность развивать сервис и расширять перечень дополнительных услуг в ОАО «Сосновка» за счет увеличения выручки от реализации;

4. Эффективная реклама в Интернете;

5. Рост средней наполняемости отеля, обусловленный возрастающей емкостью рынка гостиничных услуг;

6. Увеличение штата сотрудников ОАО «Сосновка», что обусловлено необходимостью в дополнительном обслуживании;

7. Рост выручки от реализации, свидетельствующий об эффективной работе организации и др.

 Слабые стороны и угрозы:

1. Ожесточение конкуренции в условиях динамично развивающегося рынка.

2. Отсутствие эффективного менеджмента на предприятии, слабая система стимулирования персонала.

3. Слабое знание рынка.

4. Слабо развитая материально – техническая база.

5. Слабая финансовая устойчивость, отсутствие внешнего и внутреннего финансирования.

И так, из всех вышеперечисленных положений модно определить сегодняшнюю конкурентную стратегию ОАО «Сосновка». Согласно описанным в теории стратегиям М. Портера [5,с.265], действующую, можно определить как «Специалист» - специализируется только на одном или нескольких сегментах рынка, то есть его интересует больше ка­чественная сторона доли рынка. Представляется, что данная стратегия наиболее близко ассоциируется со стратегией фокусирования М. Портера. Более того, несмотря на то, что «специалист» определенным образом доминирует в своей рыночной нише, с точки зрения рынка данных услуг в целом он одновременно должен реализовать стратегию «следующего за лидером».

 Стратегия «следующего за лидером» - это стратегия небольшой доли рынка, который выбирает адаптивное поведение, согласовывая свои решения с решениями, принятыми конкурентами. В данных рыночных условиях руководству ОАО «Сосновка» следует усиленно стремиться к расширению круга посетителей, при этом грамотнее будет отказаться от четкой специализации. Привлечение дополнительных посетителей будет означать привлечение дополнительных доходов. При том, что уровень цен сравнительно невысокий, доход стабильный, а емкость рынка непрерывно растет сделать такой шаг будет несложно. При этом необходимо совершенствовать качество обслуживания и ориентировать услуги гостиницы на более широкий круг посетителей.

Еще одним не менее важным мероприятием в формировании стратегического плана предприятия является выяснение его положения в так называемом цикле развития предприятия. Цикл развития предприятия - последовательная смена стадий «рост» - «нестабильность» - «выживание». Доказано, что любое предприятие в период своего функционирования проходит хотя бы первые две стадии, при этом время каждой стадии и глубина различны для каждого предприятия и зависит от множества факторов. Содержание этого анализа выражается вопросом - существует ли возможность в данной области, благодаря которой можно получить единственную в своем роде нишу, и что нужно делать для того, чтобы заполнить эту нишу раньше других [9, с.113].

Проведенный анализ рынка гостиничных услуг позволяет определить положение жизненный цикл ОАО «Сосновка» как «выживание». Положение многих гостиничных комплексов категории «три звезды» в связи с высокой степенью материально – технической изношенности, зачастую несоответствия современным требованиям строительства, оказываемого сервиса, приводит к тому, что они становятся нерентабельными. На сегодняшний день существует масса примеров того, что реконструкция старой гостиницы является менее рентабельным мероприятием, нежели строительство новой. По этому действующие сегодня отели, курорты, пансионат в г. Бердске (особенно категории «три звезды») подлежат реконструкции.

По этому, главной конкурентной стратегией для ОАО «Сосновка» будет являться стремление максимально охватить рынок, привлечь потребителя различных категорий не только сравнительно низкими ценами, но и сделать особый упор на качество и уровень обслуживания.

Выбирая средства реализации неценовой стратегии руководство ОАО «Сосновка» должно в первую очередь опираться на собственный потенциал роста и развития.

Так же, в качестве средств реализации выбранной стратегии необходимо использовать не только существующие преимущества в работе отеля, но и внедрять новые мероприятия по совершенствованию обслуживания и расширению перечня предоставляемых услуг и повышение качества обслуживания. При этом важно ориентироваться и делать упор на совершенствование тех недостатков, которые были выявлены в результате ранее проведенного анализа.

1. Повышение качества менеджмента на предприятии должно определяться не только мероприятиями по повышению квалификации персонала. В этом направлении руководству ОАО «Сосновка» в первую очередь следует принять решения по вопросам стимулирования труда сотрудников. Как показывает теория и практика менеджмента, главным стимулом в работе сотрудников является достойная заработная плата и социальные гарантии.

Так на ОАО «Сосновка» для повышения качества обслуживания и дисциплины работы сотрудников должны быть разработаны внутренние стандарты качества обслуживания в отеле. Они должны рассматривать следующие вопросы:

* Корпоративной культуры гостиницы;
* Правила приема на работу;
* Порядок увольнения с работы;
* Внешний вид сотрудника;
* Деловые и поведенческие характеристики;
* Требования к безопасности;
* Распорядок работы сотрудника;
* Его права и обязанности перед работодателем и др.

В соответствии с этой системой должны внедряться система мер и поощрений за качество выполняемой работы в виде штрафов и премий. Это позволит не только повысить качество обслуживания, но и увеличить производительность труда.

2. Сравнительно узкий перечень дополнительных услуг. В этом направлении руководство предприятия должно более активно развиваться, поскольку количество услуг определяет не только уровень сервиса, но и число, и контингент обслуживаемых посетителей. Так, для повышения конкурентоспособности и привлечения дополнительных посетителей, в гостинице обязательно должны быть предложены следующие услуги:

- Предложения по проведению семинаров в новых залах отеля. Эту услугу следует активнее развивать посредства рекламы в Интернете;

И так, выбранная конкурентная стратегия и средства ее реализации в значительной степени позволят укрепить конкурентные позиции ОАО «Сосновка» на рынке гостиничных услуг, а так же повысить эффективность работы предприятия и привлечь дополнительный контингент посетителей.

3.2 Рекомендации по повышению и эффективность использования

неценовых факторов конкуренции на рынке

Эффективность работы курорта-отеля отражает его успешность в различных сферах. Высокая эффективность необходима для выживания и процветания в условиях конкуренции. Успех позволит отелю получить доход, необходимый для вознаграждения персонала, получения прибыли. Здесь необходимо улучшать свою работу, чтобы клиенты были довольны обслуживанием и захотели снова остановиться в этом отеле.

Руководству курорта-отеля «Сосновка» необходимо следить за продвижением бизнеса в перспективах следующих неценовых факторов:

-внутренние перспективы бизнеса: виды деятельности, в которых отель «Сосновка» должен повышать конкурентность, грамотная рекламная политика;

-перспективы для клиента: уровень и качество услуг с точки зрения клиентов.

Общая стратегия и программа маркетинговых коммуникаций отеля «Сосновка» должна включать в себя четыре основных канала продвижения своих услуг: реклама через средства массовой информации, прямой маркетинг, стимулирование продаж, связи с общественностью.

Для повышения эффективности работы ОАО «Сосновка» можно предложить следующие рекомендации.

1. Проведение рекламной политики, основной на выделении безусловных достоинств (отличий) отеля «Сосновка», имеющей единственный в Бердске конференц-зал современного уровня, и удачное месторасположение (близость железнодорожного и авто вокзала).

Успех рекламной политики отеля «Сосновка» может быть обеспечен только в случае эффективного сочетания рекламы отдельных услуг: ресторана, конференц-зала, свадебного номера, сауны и т.д., оперативной рекламы: презентации, праздники и памятные даты и т.д.

Реклама комплекса услуг, предлагаемых отелем «Сосновка», должна быть ориентирована на удержание и закрепление уже имеющихся клиентов и на привлечение новых, в частности, на активную работу с российскими и иностранными бизнесменами и на тех сегментах рынка, где есть потенциальные клиенты.

Лейтмотивом как рекламной политики в целом, так и конкретных рекламных кампаний, должна стать мысль, что качество услуг отеля «Сосновка» соответствует современным мировым стандартам и сегодня является одним из лидеров Новосибирского рынка предприятий такого рода.

Реклама должна быть направлена на поддержание престижа отеля «Сосновка», т.к бороться с конкурентами можно и за счет своего престижа.

Реклама должна быть планомерной и регулярной. Разрозненные, эпизодические рекламные мероприятия неэффективны даже при высоком качестве рекламы. Важным направлением комплексной рекламной деятельности является сфера паблик рилейшнс (ПР), основная задача которых - поддержание и упрочение имиджа отеля «Сосновка». Вся реклама отеля «Сосновка» должна быть выдержана в фирменном стиле.

Особое внимание должно уделяться рекламе на электронных носителях и в сети Интернет, что является самым современным и перспективным средством рекламы.

Анализ клиентов отеля «Сосновка» показал, что основными целевыми группами потребителей рекламы являются: иностранные туристы, бизнесмены, гости города, участники выставок и ярмарок, а также жители Бердска, поэтому необходимо подчеркнуть выгоду (пользу) от этих услуг.

В рекламе отеля «Сосновка» могут использоваться следующие рекламоносители.

Радио с точки зрения рекламы имеет две особенности: практически круглосуточным вещанием и возможностью фонового воздействия на слушателя. Реклама на радио оперативна, эффективна и довольно-таки дешева. Наиболее предпочтительны каналы: «Русское радио», «Авторадио», «Европа Плюс», «Радио 7 на семи холмах».

Пресса считается эффективным каналом для рекламы с целью стимулирования продаж. Пресса широко используется в рекламной стратегии гостиниц. Более авангардным средством рекламы в сравнении с газетами и радио являются журналы. Журналы представляют собой активный рекламный носитель, так как:

-способны предложить различные формы печатной рекламы (вкладыши, купоны, наклейки, приложения и т.д.) и проявляют гибкость при их использовании;

-устанавливают диалог с целевой группой и осуществляют директмейл посредством купонов;

-используют силу печатного слова в рекламе, так как комплексная связь аргументов и детальной информации о товаре (услуге) вызывает активное отношение у читателя;

-способствуют внедрению названий марок (имен) в сознание потребителей.

Кроме того, число печатной рекламы, как правило, высоко и почти каждый журнал эффективно работает на определенную целевую группу.

Для размещения рекламы необходимо ориентироваться на издания с тематикой: гостиничный бизнес, туризм, ресторанный бизнес и т.д.

Важный канал размещения информации - специализированные справочники и каталоги. Достоинством таких справочников являются ограниченная целевая рекламная аудитория и частота использования.

Телевизионная реклама очень дорога и далеко не всегда эффективна, т.к не имеет целевой аудитории, поэтому размещение рекламы услуг гостиницы на ТВ нецелесообразно.

Наружная реклама - действенный способ рекламного воздействия. Наиболее популярный элемент рекламы - щиты. Использование щитовой рекламы оправдано, когда фирма уже хорошо известна, поэтому, в нашем случае, щитовая реклама может быть весьма перспективна для развития имиджа фирмы.

Визуальная реклама широко употребляется в отеле «Сосновка». Для рекламы услуг следует активно использовать листовки в номерах, вестибюлях. Следует иметь в виду, что вся внутренняя визуальная реклама должна быть выдержана в едином фирменном стиле.

Реклама в сети Интернет. Размещение рекламы в компьютерных сетях - это самый современный и весьма эффективный способ рекламирования. Сегодня Интернет состоит из более чем 20000 сетей в 69 странах на 7 континентах. Преимущества электронной страницы: широкая доступность, отсутствие цены за копию, возможность легко обновлять информацию, страница имеет неограниченный тираж, дает возможность обратной связи

Одним из важных направлений рекламной деятельности является создание полиграфической продукции (престижные проспекты, буклеты, листовки, открытки и т.д.)

В рекламной стратегии гостиницы значительный потенциал имеют прямые продажи, прямая почтовая рассылка, распространение сувенирной продукции, а также мероприятия в области общественных связей.

Средствами прямого маркетинга для отеля «Сосновка» можно порекомендовать следующие:

-обращения к корпоративным клиентам и общественным структурам с предложением размещения, проведения банкетов в ресторане отеля, презентаций, пресс-конференций, совещаний в конференц-зале отеля «Сосновка».

-сотрудникам гостиницы во время беседы с клиентом рекомендовать

приобретение дополнительных услуг;

-беседы с потенциальными покупателями на туристических и гостиничных выставках;

-раздавать клиентам отеля «Сосновка» в службе портье или в гостиничных номерах приглашения.

Прямую почтовую рассылку можно активнее использовать для рекламы отеля в представительствах авиакомпаний, аэропорте. При рекламе обязательно нужно сочетать фирменный знак. В рекламном тексте обязательно должны быть отражены все благоприятные моменты, включая месторасположение, автостоянку, наличие конференц-зала, ресторана, сауны и т.д.

Анализ показывает, что успех гостиницы определяет забота о клиенте. В туристическом и гостиничном бизнесе покупается услуга. Отель должен гарантировать гостю такой комплекс услуг, чтобы он чувствовал себя комфортно и спокойно. Частью клиентов гостиницы являются деловые люди. К этим гостям нужен особый подход, так как ничто не влияет на расположение гостей больше, чем личное внимание руководства. Личный контакт выражается в поздравлении этой категории гостей с днями рождения, национальными праздниками, учете привычек гостей. Работа с постоянными клиентами, почетными гостями должна стать отдельным направлением рекламной деятельности, подкрепленным специальной статьей бюджета (престижная сувенирная продукция, деловые подарки, поздравления и т.д.).

Статус отеля обязывает иметь в номерах «гостевую» (рекламную) папку, содержимому которой следует уделять особое внимание. Папка должна быть наполнена информацией о всем спектре услуг отеля «Сосновка», а также набором зажигалок, ручек и т.д. с логотипом.

Привлекательным «рекламными» акциями могут быть: небольшие подарки с символикой отеля в честь национального праздника гостя, подарки для тысячного гостя и т.д., бесплатное вино в номер по случаю праздников (Рождество, Новый год и др.мер) или комплиментарная шоколадка в VIP-номера.

2. Помимо скидок и специальных предложений, особое место в ряду маркетинговых акций для клиентов занимает проведение специальных развлекательных мероприятий и тематических вечеринок. Например, дни национальных кухонь в ресторане отеля. Помимо бонусов для постоянных клиентов, могут быть разработаны акции, поощряющие партнеров и корпоративных клиентов. Основная цель таких программ - укрепление и рост деловых контактов, создание лояльного отношения к отелю в профессиональной среде. Например, особая процедура отмены бронирования, возможность раннего приезда и позднего отъезда, помощь представителя гостиницы при организации мероприятия

Также, можно использовать следующие способы привлечения клиентов:

-предложение гостям приветственные коктейли, корзины с фруктами, бутылка шампанского, шоколад;

-осуществление специальных программ по встрече VIP-клиентов, подарок и приветственное письмо, дополнительный набор бесплатных услуг, предоставление номера более высокой категории без дополнительной оплаты;

-специальные предложения в ресторане, баре, прачечной для клиентов, останавливающихся на длительный срок.

3. Большие резервы повышения имиджа отеля содержатся в улучшении дизайнерского оформления: нужно отказаться от искусственных цветов, обеспечить фирменное оформление информационных стендов на входе, плакатов, объявлений, вывесок и т.д. в интерьерах. Оформление интерьеров к праздникам обязательно должно быть фирменным. Необходимо изучить варианты рождественского и пр. оформления высококлассных гостиниц и закупить соответствующие оформление.

В настоящее время в Новосибирской области функционируют рестораны с разнообразной кухней, интерьерами, оригинальным дизайном помещения, национальным колоритом и высоким уровнем обслуживания. В условиях, когда с выбором ресторана нет проблем, необходимо менять саму концепцию ведения ресторанного бизнеса, нужны новые подходы к поиску клиентов (развивать систему скидок, регулярно вводить в меню новые блюда, привлекать деловыми завтраками), поддержанию престижа ресторана и увеличению доходов.

В наших условиях есть смысл рекламировать ресторанные услуги отеля «Сосновка» с точки зрения организации в них банкетов, приемов, фуршетов. Тем более, что для этих целей можно использовать Конференц-зал.

Для рекламы ресторанных услуг рекомендуется использовать: печатную рекламу, размещать рекламу, как в справочниках, прямую почтовую рассылку - распространение листовок и буклетов в офисах, номерах гостиницы, на стойках портье, на мероприятиях, среди крупных фирм; распространение листовок с напоминанием о возможностях ресторанов (приемы, деловые завтраки, обед на шведском столе, проведение свадеб, детские праздники и т.д.)

Подобная рекламная политика обеспечит укрепление гостиницы на рынке гостиничных услуг. Потребители товара или услуги, как правило, ассоциируют торговую марку с ценностью товара, а также воспринимают любимую торговую марку как знак лучшего качества данного товара по сравнению со всеми существующими для него альтернативами.

4. Отель должен знать, чего хотят и ожидают от нее клиенты. Для этого нужно использовать маркетинговые исследования, касающиеся оценок преимуществ и недостатков гостиничных услуг, степени их соответствия потребностям и желаниям клиентов. Эту информацию можно собрать из различного рода источников, например: внутренней информации: записи клиентов в книге отзывов, их письменные и устные жалобы; анкету отзывов, прилагаемую клиентам для заполнения; почтовые, телефонные, прямые (устные) опросы клиентов; изучение потребностей целевых групп клиентов; наблюдения управляющих и служащих гостиницы; результаты продаж услуг и др.

Анализ получаемой информации поможет выявить имеющиеся недостатки в качестве услуг, определить слабые и сильные стороны, наметить основные направления работы по улучшению качества обслуживания, выбрать соответствующую стратегию.

Глубоко проработанная корректная система анкетного опроса потребителей позволит наладить эффективную обратную связь от участников и потребителей обслуживания по результатам проводимых инноваций. Под инновациями в данном случае понимаются все нововведения в обслуживании - как новые услуги, так и улучшения, внедряемые в устоявшиеся процессы обслуживания. В целях повышения показателей качества гостиничных услуг следует также систематически проводить самооценку обслуживания - анкетирование персонала.

Совместно с проведением анкетных опросов по отелю (см. приложение 3) необходимо проводить анкетный опрос посетителей ресторана. Анкета для опроса посетителей ресторана приведена в приложении 4.

Оценку качества услуг можно проводить и с помощью модели СЕРВКВАЛ. SERVQUAL - аббревиатура от «service quality» или «качество услуги».

Методика СЕРВКВАЛ была разработана как универсальный инструмент для измерения качества в сфере услуг. Алгоритм метода – «Ожидание минус восприятие».

Ожидание в данной методике рассматривается как стандарт, восприятие - как замеренное потребительское отношение к реально оказанной и воспринимаемой услуге.

В современном виде методика включает в себя 5 измерений (критериев качества) рассмотренных в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Критерии качества услуг в модели SERVQUAL

|  |  |
| --- | --- |
| Критерии | Краткое описание измерения |
| Надежность | Способность выполнить обещанные услуги точно и основательно |
| Материальность | Восприятие помещений, оборудования, внешнего вида персонала и других физических свидетельств услуги |
| Отзывчивость | Желание помочь клиенту и быстрое оказание ему услуги |
| Уверенность | Воспринимаемая компетентность и вежливость персонала.Формируемое доверие компании и персонала к себе. Безопасность услуг.  |
| Сопереживание | Доступность (физический и психологический контакт с сотрудниками должен быть легким и приятным), коммуникативность (фирма информирует потребителей об услугах на понятном им языке), понимание (стремление лучше понять специфические потребности клиента и приспособиться к ним)  |

Каждый из пяти критериев качества может измеряться дополнительными подкритериями.

Алгоритм СЕРВКВАЛ: Потребители с помощью пяти - или семибалльной шкалы Лайкерта (полностью не согласен - полностью согласен) высказывают свои общие ожидания относительно критериев (подкритериев) качества услуги - проставляют рейтинги ожидания.

Потребители с помощью аналогичной шкалы высказывают свои специфичные восприятия тех же критериев (подкритериев) качества услуги, но уже на конкретном обследуемом объекте - рейтинги восприятия.

Расчет среднего значения рейтинга производится по формуле:

 (1)

где: Pi (Ei) - рейтинг ожидания (восприятия) i-ro подкритерия; Рп (Еп) - балл ожидания (восприятия), выставленный конкретным потребителем услуги; П - количество потребителей, принявших участие в оценке качества услуги.

4. Расчет значения каждого из критериев (подкритериев):

 (2)

Если SQi = 0, то совпадение уровня ожидания качества и уровня восприятия качества по этому критерию или подкритерию.

Если SQi < 0, то уровень ожиданий превышает уровень восприятия. Если SQi > 0, то восприятие качества выше уровня ожиданий.

Расчет среднего значения каждого из пяти критериев качества:

 (3)

где: SQij - значение i-ro подкритерия, относящегося к j-му критерию; Nij - количество i-ых подкритериев j-го критерия качества.

Расчет глобального критерия качества осуществляется по формуле:

 (4)

Полученный результат заносится в таблицу (см. приложение 5)

Нулевое значение какого-либо из критериев качества означает совпадение уровня ожидания качества и уровня восприятия качества по этому критерию или подкритерию. Негативные значения указывают на то, что уровень ожиданий превышает уровень восприятия. Наконец, положительные значения указывают на то, что восприятие качества выше уровня ожиданий. Успешным результатом считаются положительные и нулевые значения критериев качества. Удовлетворительным результатом считаются негативные коэффициенты качества, максимально приближающиеся к нулевому значению. Неудовлетворительным результатом считаются негативные коэффициенты качества, отдаляющиеся от нулевого значения.

5. Особое внимание должно быть обращено на оснащение отеля современным компьютерным оборудованием для перехода на максимальную автоматизацию управления процессами производства гостиничных услуг.

Но на достигнутом не следует останавливаться. Научно-технический прогресс создает новые более производительные образцы инженерно-технического оборудования. Их необходимо отслеживать и по мере возможности внедрять. Поскольку отель «Сосновка» перешел на полное автоматизированное управление системами жизнеобеспечения, то недопустим сбой в их работе. Следовательно, руководству необходимо изыскать средства для создания собственной электростанции, которая смогла бы обеспечить работу предприятия в автономном режиме;

Большое значение имеет обеспечение жилых номеров туалетными и бытовыми аксессуарами. При этом следует иметь в виду, что их наличие, с одной стороны, повышает качество обслуживания, а, с другой - сокращает расходы гостиницы на обновление основных фондов. Материально-техническое обеспечение работы по созданию развитой инфраструктуры, новых видов услуг. Соблюдение единого стиля и дизайна в оформлении и оснащении гостиничного интерьера.

6. Для повышения эффективности работы персонала, руководству отеля «Сосновка» необходимо разработать корпоративные, профессиональные и деловые стандарты поведения. С особой тщательностью нужно подойти к разработке правил общения персонала с клиентами. Кроме того, необходимо провести аттестацию рабочих мест в гостинице, которая позволит установить четкий перечень необходимых рабочих мест, определить объем и характер выполняемых работ на этих местах, должностные инструкции на каждое рабочее место, что, несомненно, будет способствовать повышению качества работ по обслуживанию гостей.

Принятие в отеле «Сосновка» стандартов, нормативов и правил обеспечит постоянство высокого качества обслуживания. Они должны содержать производственные обязанности за отдельными подразделениями и службами гостиницы, за отдельными должностями ее работников, определяют порядок их взаимодействия и субординации, регламентируют процесс исполнения различных операций при обслуживании клиентов. Обобщение и использование международного опыта обеспечения качества услуг позволит гостиницам существенно приблизиться к международным стандартам обслуживания.

Необходимо грамотно построить управленческие отчеты, представляющие данные в обработанном для принятия решений виде, позволят сэкономить время, необходимое для аналитики и сбора статистических данных. С полу чаемыми отчетами управляющий гостиницей может более точно определить позиционирование гостиницы, динамику изменения спроса и особенности предпочтений гостей, выявить наиболее важных клиентов и подготовить для них персонифицированные предложения.

Для повышения профессионализма служащих отеля «Сосновка» можно порекомендовать следующее:

-подбирать кадры на вакантные места из числа лиц, имеющих базовое специальное образование или необходимый опыт практической работы в гостиничном секторе;

-создать систему непрерывного производственного обучения с отрывом и без отрыва от производства, проведение тренинговых занятий, семинаров, инструктажей, практических ситуаций;

-организовать таких форм обучения, как наставничество, закрепление молодых работников за специалистами с большим стажем работы, способных передать свой опыт другим;

-стимулировать профессионализма через систему морального и материального поощрения, создание перспектив для продвижения заинтересованных работников по службе и повышения зарплаты;

-стимулировать изучение персоналом иностранных языков.

Мотивация и стимулирование труда, а также повышение профессионализма служащих в отеле «Сосновка» должно занимать важнейшее место в программе повышения эффективности работы всех гостиницы. В качестве моральных и материальных стимулов автор данной работы предлагает: проведение конкурсов на звание «лучший по профессии», вручение «похвальных грамот», вручение ценных подарков или денежных премий, продвижение по службе, выделение беспроцентных ссуд на приобретение какого-либо имущества и др.

Необходимо поощрять формирование в сотрудниках таких профессиональных навыков, как деловая культура, культура общения, внешний вид и манеры поведения, дисциплина и исполнительность, владение информацией и приемами обслуживания. Персонал отеля «Сосновка» уже прошел обучение и получил сертификаты повышения квалификации «Московской академии туристского и гостинично-ресторанного бизнеса» при Правительстве Москвы. Но необходимо проводить дальнейшую переподготовку.

Все эти меры позволят в наиболее короткие сроки добиваться существенных результатов, с большей гибкостью и эффективностью использовать значительные ресурсы и резервы, заключающиеся в человеческом факторе.

В системе эффективности работы отеля должно быть уделено особое внимание оценке качества гостиничных услуг. Речь идет об установлении постоянного и эффективного мониторинга за ходом выполнения планов повышения качества и принятии мер к устранению возникающих недостатков. Особое значение имеет повседневный контроль и проверка качества исполнения услуг во всех подразделениях и службах гостиничного производства.

Автор дипломной работы считает, что в отеле «Сосновка» функции инспектора по качеству целесообразно возложить на старшего администратора.

Здесь, особое внимание инспектор по качеству должен обратить на работу с жалобами и предложениями клиентов. Исследуя проблему жалоб клиентов, следует отметить исключительную важность построения четкой системы менеджмента, ориентированной на удовлетворение запросов гостей и исключение причин, вызывающих жалобы. Наличие жалоб свидетельствует о сбоях в работе системы управления. Применяемые подходы необходимо апробировать, и они должны действовать постоянно. Более того, своевременная и правильная реакция гостиницы на жалобу или просьбу клиента оставит у него хорошее впечатление о гостинице, поможет сделать его в дальнейшем своим постоянным клиентом.

Для гостиничного комплекса «Сосновка» в качестве обобщающих показателей, позволяющих характеризовать его конкурентное положение и ситуацию в целом можно выделить следующие:

Таблица 3.2

Система показателей ОАО «Сосновка» 2009-2010годы и прогноз на 2011год.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2009год | 2010год | Планируемые показатели на 2011год | Отклонение от прошлого |
| в натуральном и денежном выражении | темп прироста в % | % | тыс. руб\ чел |
| Выручка от реализации (оборот) (тыс. руб.) | 114876,0  | 138889,0  |  162387,9 | +14,5 | +14,5 | +22114.5 |
| Численность работников (чел) | 250 | 258 | 258 | 0 | +3,2% | +8 |
| Фонд Оплаты Труда (тыс. руб.) | 20845,0  | 30984,0  | 35011,9 | +13,0 | +11.8% | +780.37 |
| Производительность труда работников (т. руб.) | 467,78  | 546,12  | 633,5 | +16,0 | +25,8% | +87,4 |
| Средняя Зар\пл работника (тыс.руб.) | 8,338  | 12,009  | 13,000 | +8,3 | +13,3% | +991 |

Прогноз выручки от реализации услуг [15,с.211]. Динамика этого показателя представлена на рисунке 8.

На основе рассчитанного прогноза можно сделать вывод о том, что оборот отеля в 2011 году превысит на 14,5% показатель 2010 года и составит 162387,9 тыс.руб.

***162387,9***

*2011 год*

***2010 год***

***138889,0***

Рис. 8. Показатели состояния выручки от реализации ООО «Сосновка»

Рост выручки от реализации явится положительной тенденцией деятельности предприятия, свидетельствующей об его активной деятельности в сфере гостеприимства и качества обслуживания.

Отель «Сосновка» имеет возможности для расширения ассортимента услуг. Возможна разработка и осуществление продажи так называемых «гостиничных пакетов». Гостиничные пакеты дают возможность гостинице: привлечь более обеспеченных клиентов, выиграть за счет продажи не только мест размещения, но и дополнительных услуг, заполнить гостиницу в период сезонного спада, усилить имиджевую составляющую. В частности у отеля «Сосновка» имеется возможность для предоставления свадебного пакета. Отель располагает свадебным номером. Свадебные пакеты производят хорошее впечатление на остальных гостей. Многие с удовольствием наблюдают за влюбленной парой и охотно принимают участие в поздравлении новобрачных, которое можно организовать администрацией гостиницы.

Ресторан отеля «Сосновка» можно использовать для предоставления услуг по проведению свадеб, дней рождения, детских праздников и др. Поскольку в баре гостинице имеется большой экран, то его можно использовать для коллективного просмотра болельщиками спортивных мероприятий.

Отель «Сосновка» имеет конференц-зал, отвечающий всем современным требованиям. Здесь можно увеличить привлекательность для клиентов, предложив к услуге по аренде конференц-зала, дополнительные услуги такие как: кофе-брейки, обеспечение автотранспортом, питание, предоставление переводчиков, визовую поддержку, и др.

С целью расширения перечня услуг и повышения сервиса гостиницы важно более детально изучать деятельность более развитых в этом направлении конкурентов, стремиться внедрять максимальное количество сервисных услуг, совершенствовать их. Для этого управленческому персоналу гостиницы необходимо освоить теорию и практику бенчмаркетинга, регулярно заниматься сбором информации о рыке, обращая особое внимание на новые, неосвоенные сегменты.

Особую привлекательность отелю «Сосновка» может придать строительство в будущем спортивного зала и бизнес центра.

Исследователь полагает, что основным источником финансирования расходов на реализацию программы совершенствования качества в гостинице должны стать ее внутренние ресурсы, это, прежде всего доходы, получаемые за счет увеличения продаж, совершенствования политики цен, проведения режима экономии и других возможных источников, но возможно привлечение кредитных и заемных средств.

Таким образом, можно сделать вывод, что, как и в любом современном бизнесе, для выживания в условиях конкуренции, отель «Сосновка» должен осуществлять грамотную рекламную политику, повышать эффективность и качество работы и услуг, одним словом - развивать свой бизнес.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В наше время курортно-гостиничная индустрия представляет собой отрасль с высоким уровнем конкуренции. Новые концепции создаются с целью максимально полного удовлетворения потребностей определенных групп потребителей. В гостиничном хозяйстве слово «сервис» означает систему мер, обеспечивающих высокий уровень комфорта, удовлетворяющих самые разнообразные бытовые, хозяйственные и культурные запросы гостей. И с каждым годом эти запросы и требования к услугам повышаются. И чем выше культура и качество услуг обслуживания гостей, - тем выше имидж гостиницы, тем привлекательнее она для клиентов и, что не менее важно сегодня, - тем успешнее материальное процветание гостиницы.

В процессе исследования выявлено, что под отелем понимается имущественный комплекс (здание, часть здания, оборудование и иное имущество) предназначенный для предоставления услуг. Отель, как рыночное понятие, состоит из элементов - расположение, удобства, услуги, цена, имидж. Данные элементы являются необходимыми для любого гостиничного предприятия. Выявлена основная функция ОАО «Сосновка» - предоставление людям, которые находятся вне дома, ночлега и обеспечение их основных потребностей и досуга.

Организационная структура гостиничного предприятия зависит от целевых функций и функциональных элементов организации. Но любое гостиничное предприятие в своей структуре имеет основные службы: управление номерным фондом, административная служба, служба питания, инженерно-техническая служба и вспомогательную службу. Каждая служба выполняет определенные функций присущие только ей, имеет свою иерархическую структуру и особенности.

Основой гостиничного бизнеса - является гостиничная услуга, под которой понимается - совокупность определенного количества и качества услуг, способных удовлетворить потребность людей в отдыхе, развлечениях и комфортном проживании. Любое предприятие сферы гостиничного бизнеса должно учитывать в своей работе особенности гостиничной услуги для повышения эффективности работы, более качественного обслуживания клиентов. Перечень услуг зависит от категории и возможностей предприятия.

Важной характеристикой гостиничной услуги является ее качество - совокупностью характеристик процесса и условий обслуживания, обеспечивающих удовлетворение установленных или предполагаемых потребностей клиента гостиницы. Предоставление услуг высокого качества важная задача, решение которой обеспечивает предпринимательский успех отелю.

При проведении анализа рынка гостиничных услуг г. Бердска были сделаны следующие выводы. За период с 2006г. по 2010г. при неизменном количестве гостиничных предприятий изменилось их соотношение в городах и поселках городского типа и в сельской местности. Количество мест единовременной вместимости сократилось, но возросло общее число размещенных лиц. На рынке гостиничных услуг г. Бердска наблюдается разброс цен, что приводит к возможности обслуживания разнообразного контингента приезжих. Лица, размещаемые в гостиницах, приезжают г. Бердск с деловыми и профессиональными целями - 66,8%, и с целью досуга, отдыха - 19,4%.

Доходы от эксплуатации гостиничных предприятий возросли. Изменилось качество сервиса гостиниц, расширился ассортимент дополнительных услуг.

Объектом исследования был выбран курорт-отель «Сосновка».

В настоящее время гостиница имеет в четырех корпусах -194 номера, в том числе единственный в городе Президентский номер и свадебный номер. Все номера отвечают требованиям качества уровня 3-4 звезды. В гостинице расположен конференц-зал с набором современного оборудования. В отеле сформирована организационная структура, разработана внутренняя документация: должностные инструкции и т.д. Материально-техническое оснащение гостиницы соответствует современному уровню научно-технического прогресса.

Анализ хозяйственной деятельности отеля «Сосновка» показал, что деятельность гостиницы ориентирована в основном на деловых людей молодого и среднего возраста.

Исследование конкурентного окружения и места отеля «Сосновка» на рынке гостиничных услуг показало, что основным конкурентом является ООО «Лесная сказка». Стоимость номеров отеля «Сосновка» превосходит стоимость номеров основных конкурентов. Сравнительный анализ удовлетворенности потребителей работой отеля «Сосновка» и работой пансионата «Лесная сказка» по 11 составляющим показал, что степень потребительской удовлетворенности отеля «Сосновка» выше по сравнению с ООО «Лесная сказка». Индекс потребительской удовлетворенности по «Лесной сказке» - 68,9%, по отелю «Сосновка» - 82%.

В целях создания высокой эффективности работы курорта-отеля «Сосновка» можно предложить следующие рекомендации.

Для грамотного проведения маркетинговой деятельности ОАО «Сосновка» необходимо:

- детально разработать маркетингово-рекламный план (проведение маркетинговых исследований) и его реальное финансирование.

- активизировать работу с журналистами по размещению в СМИ имиджевой рекламы.

- организовать ежемесячный выпуск пресс-релизов и их адресную рассылку.

- разработать электронные версии продвижения услуг.

Для повышения эффективности работы персонала, руководству отеля «Сосновка» необходимо осуществлять качественный подбор кадров, производить обучение, повышение квалификации, стимулировать профессионализм через систему морального и материального поощрения, разработать корпоративные, профессиональные и деловые стандарты поведения.

В системе эффективности работы гостиницы должно быть уделено особое внимание оценке качества гостиничных услуг. Речь идет об установлении постоянного и эффективного мониторинга за ходом выполнения планов повышения качества и принятии мер к устранению возникающих недостатков.

Особое значение имеет повседневный контроль и проверка качества исполнения услуг во всех подразделениях и службах гостиничного производства. Функции инспектора по качеству целесообразно возложить на старшего администратора. Инспектор по качеству должен обратить на работу с жалобами и предложениями клиентов. Оценку качества услуг можно проводить и с помощью модели СЕРВКВАЛ. Методика которой разработана как универсальный инструмент для измерения качества в сфере услуг. Ожидание в данной методике рассматривается как стандарт, восприятие - как замеренное потребительское отношение к реально оказанной и воспринимаемой услуге.

Высокая эффективность работы предприятия обеспечивается коллективными усилиями работников всех служб, постоянным и эффективным контролем со стороны администрации, проведением работы по совершенствованию форм и методов обслуживания, изучению и внедрению передового опыта, новой техники и технологии, расширению ассортимента и совершенствованию качества предоставляемых услуг.

Приведенные в дипломной работе результаты и рекомендации по повышению эффективности работы применяемы на любом предприятии гостиничного типа, что обуславливает ее практическую ценность.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

* + - 1. О защите конкуренции: Закон РФ от 26 июля 2006 г. № 135 – ФЗ// Российская газета.-2006.-№2148.-от 27 июля.
			2. О защите прав потребителей: Закон РФ от 07.02.1992. № 2300-1 (Действующая редакция): [Электрон. ресурс] http://www.consultant.ru/<15.01.2011>
			3. Об основах туристской деятельности в РФ: Федеральный закон РФ от 14.11.1996 г. № 132-ФЗ (Действующая редакция): [Электрон. ресурс] http://base.consultant.ru/<20.01.2011>
			4. Положение о государственной системе классификации гостиниц идругих средств размещения: Утверждено Приказом Министерством экономического развития и торговли РФ от 21.03.2003г. № 197 // Российская газета. - 2003. - 03 мая (№ 174).
			5. Армстронг Г. Основы маркетинга/пер. с англ. - СПб.: Вильямс, 2006. - 944 с.
			6. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика. -М.: Центр экономики и маркетинга, 2006. - 208с.
			7. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. -М.: Новости, 2010. - 254 с.
			8. Анализ Финансовой отчетности: учеб. пособ. для вузов / под ред. О.В.\_Ефимовой, М.В. Мельник. – М.: Омега-Л, 2009. – 450с.
			9. Бесчестный В.Б., Фролов Е.А. Формирование конкурентных преимуществ предприятий на основе маркетинг-менеджмента. -Саратов: Сарат. гос. техн. ун-т, 2007. -118с.
			10. Безрукова Н.Л. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме: российский и международный опыт: Учебн. пособие.- М.: Финансы и статистика, 2007. - 416 с.
			11. Бондаренко Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов: Учебник. - Минск: Новое знание, 2008. - 368 с.
			12. Боуэн Дж. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: учебник для вузов. - М.: Юнити, 2005. - 787 с.
			13. Браймер Р.А. Основы управления в индустрии гостеприимства/пер. с англ. - М.: Аспект-Пресс, 2005. - 254 с.
			14. Бурцев А.К. Европейский гостиничный маркетинг: Учеб. пособие. - М.: Финансы и статистика, 2009. - 224 с.
			15. Баринов В. А. Экономика фирмы: стратегичекое планирование: Учеб. пособ. для вузов– М.:КноРус, 2008.- 230с.
			16. Бурлюкина Е.В. Экономика отрасли: Учеб. пособие - Пенза: ПГТА, 2006.- 375 с.
			17. Ваген Л.В. Гостиничный бизнес: Учеб. пособие. - Ростов н/Д.: Феникс, 2007. - 416 с.
			18. Гиляровская Л.Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник для вузов. – М.: Проспект, 2006. – 360с.
			19. Горяев И.П. Основы маркетинга в агропромышленном комплексе: Учеб. пособие. – М.: Академия, 2004. – 224 с.
			20. Джанджугазова Е.А. Маркетинг в индустрии гостеприимства: Учеб. пособие. - М.: Академия, 2005. - 224 с.
			21. Ежов А.М. Пути повышения конкурентоспособности.- М.:Инфра-М, 2007.-123с.
			22. Зайнен В.А. Качество как фактор конкурентоспособности // Маркетинговые исследования.- М.:Инфра-М, 2008.-198с.
			23. Зайцева Н.А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: Учебник. - М.: Академия, 2006. - 224 с.
			24. Исмаев Д.К. Маркетинг и управление качеством гостиничных услуг: Учеб.пособие. - М.: МАТГР, 2005. - 80 с.
			25. Кириллов А.Т., Волкова Л.А. Маркетинг в туризме. – СПб.: Питер, 2008. – 184 с.
			26. Кузьбожев Э. Н. Экономика отрасли: конкуренция, конкурентоспособность и отраслевой потенциал. – Курск: КГТУ, Ч1, Ч2. – 2007. -291с.
			27. Лесник А.Л. Методика проведения маркетинговых исследований в гостиничном бизнесе . - М.: ООО «САС ПЛЮС», 2007. - 126 с.
			28. Лесник А.Л. Практика маркетинга в гостиничном и ресторанном бизнесе. - М.: Товарищ, 2005. - 286 с.
			29. Макаров А.А. Инвестиционное обеспечение конкурентной стратегии фирмы на региональном рынке туристско-рекреационных услуг : дис. канд. экон. наук / - Рн/Д.: Рост. гос. ун-т., 2006. - 164 с.
			30. Морозов М.А. Экономика и предпринимательство в социально-культурном сервисе и туризме: Учебник. – М.: Академия, 2009. – 288с.
			31. Рой Л. В., Третьяк В. П. Анализ отраслевых рынков: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2008. - 442 с.
			32. Филипповский Е.Е., Шмарова Л.В. Экономика и организация гостиничного хозяйства. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 176 с.
			33. Анализ рынка санаторно-курортных услуг в России в 2005-2010 гг, прогноз на 2011-2014 гг: [Электрон. ресурс] // http://www.perm1.ru/<18.01.2011>
			34. Баумгартен Л.В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции // Маркетинг в России и за рубежом – 2009. - №4.-С.17-21.
			35. Белоусов В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. - №5.-С.-32-35.
			36. Васильева И.М.Неценовая конкуренция: динамика и тенденции. // Маркетинг в России.-2008. - №4.-С. 15-16.
			37. Даневцев А.М. Факторы конкурентоспособности на современном рынке.// Экономика России.-2009.- №6.-С. 21-26.
			38. Денисов Е.С., Невоструев П.Ю. Возможности применения мобильного маркетинга на отраслевых рынках // Экон. науки - 2008. - N 8. - С. 250-254, 468с.
			39. Захаров А.Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы оценки и механизмы увеличения: [Электрон. ресурс] // www.logistics.ru/<12.01.2011>
			40. Исследование рынка гостиничных услуг в г. Новосибирске: [Электрон. ресурс] http://yandex.ru/<15.01.2011>
			41. Кудимова М.В. Уважение к клиенту начинается с уважения к себе // Пять звезд. - 2010. - № 6. - С.17.
			42. Квартальнов В.А. Современные особенности туризма как научного познания и исследований // Теория и практика физ. культуры. - 2010. – № 11. – с. 12.
			43. Садикова М.О. Повышение конкурентоспособности предпринимательских структур гостиничного бизнеса // Вестник ИНЖЭКОНа, 2008. - Вып. 5(24). - стр.253-255.
			44. Садикова М.О. Применение бенчмаркинга на малых и средних предприятиях //Современные проблемы экономики, социологии и права, сборник научных статей аспирантов СПбГИЭУ, 2009. - Вып.1. - стр. 192-199.
			45. Серегина В.В. Мы ждем вас, гости... дорогие : развитие делового туризма в России // Российское предпринимательство. - 2010. - № 8. - С. 153-158.
			46. Туризм и отдых в Новосибирской области: [Электрон. ресурс] http://yandex.ru/<05.01.2011>
			47. Физкультура, спорт и отдых в Новосибирской области: Стат. Сборник: [Электрон. ресурс] http://www.novosibstat.ru/ <12.01.2011>
			48. Фасхиев Х.А. Как измерить конкурентоспособность предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. - №4. – с.53-68.

Приложение 1

Оценка конкурентоспособности товара/услуги или фирмы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Факторы конкурентоспособности | Ваша фирма | Конкуренты |
| Продукт: качество товара/услуги |  | А | В | С |
| разнообразие ассортимента товара/услуги  |  |  |  |  |
| престиж торговой марки |  |  |  |  |
| надежность |  |  |  |  |
| право замены изделия |  |  |  |  |
| стиль, дизайн |  |  |  |  |
| качество упаковки |  |  |  |  |
| уровень предпродажного обслуживания |  |  |  |  |
| уровень после продажного обслуживания |  |  |  |  |
| Уровень квалификации персонала |  |  |  |  |
| Продвижение:Характеристика рекламной деятельности(РД)* Бюджет РД
* Средства рекламы
* Используемые СМИ
* Проведение отдельных рекламных кампаний
 |  |  |  |  |
| Характеристика методов стимулирования сбыта услуг:* Различные скидки
* Лотереи конкурсы
* Премии
* Презентации
* Предоставление бесплатных образцов
 |  |  |  |  |
| Характеристика инструментов прямого маркетинга* Директ-мейл(почтовый маркетинг)
* Телемаркетинг
* Интерактивный маркетинг(интернет, компакт-диски)
* Продажи по телефону
 |  |  |  |  |
| Использование инструментов связи с общественностью(PR)* Пресс-релизы
* Демонстрация
* Показ образцов изделий
* Стимул для потребителей
* Выставки
* Спонсорство
 |  |  |  |  |

Организационная структура ОАО «Сосновка»

Приложение 2


### Приложение 3

### Анкета качества услуг в гостинице

### Фамилия, Имя, Отчество:

### 1. Являюсь клиентом ОАО «Сосновка»:

### 1 раз

### 2 раза

### Более 2х раз

### 2. Пользуюсь в настоящее время услугами:

### 1.

### 2.

### 3.

### …3. Оцените, пожалуйста, качество обслуживания в ОАО «Сосновка» за время своего пребывания, и, если возможно, выскажите свои пожелания по его улучшению: 1) качество обслуживания:

### Очень нравится

### Средне

### Совсем не нравится

### Комментарии: 3) Желание сотрудников Компании помочь клиенту:

### Очень нравится

### Средне

### Совсем не нравится

### Комментарии: 4. Оцените, пожалуйста, качество сервисов, которыми вы пользовались в ОАО «Сосновка», и, если возможно, выскажите свои пожелания по их улучшению: 1) Качество услуг:

### Очень нравится

### Средне

### Совсем не нравится

### Комментарии: 2) Простота и удобство:

### Очень нравится

### Средне

### Совсем не нравится

### Комментарии: 3) Соответствие услуг критерию цена/качество:

### Очень нравится

### Средне

### Совсем не нравится

### Комментарии:

### Продолжение приложения 3

### 4) Ассортимент услуг:

### Очень нравится

### Средне

### Совсем не нравится

### Комментарии: 8) Какие услуги вы хотели бы получить:

### 5. В какой компании, как вы считаете, качество обслуживание лучше, чем в ОАО «Сосновка»? Выберите, пожалуйста, из предложенного списка или укажите свой вариант и добавьте комментарий, что именно лучше:

### Морозово

### Лесная сказка

### Борвиха

### Другая компания

### 6. Что бы вам хотелось изменить в обслуживании или работе ОАО «Сосновка»?

### Для улучшения сервиса просим заполнить Вас таблицу

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вопросы | Неудовлетворительно | Удовлетворительно | Хорошо | Отлично |
| Служба приема и размещения |  |  |  |  |
| Обслуживание при заезде |  |  |  |  |
| Обслуживание при выезде |  |  |  |  |
| Организация и качество выполнение просьб |  |  |  |  |
| Организация и качество обслуживания в отеле в целом |  |  |  |  |
| Ваш номер |  |  |  |  |
| Комфорт |  |  |  |  |
| Уход за номером |  |  |  |  |
| Предоставление гостевых принадлежностей |  |  |  |  |
| Оборудование в номере |  |  |  |  |
| Ресторан |  |  |  |  |
| Качество блюд |  |  |  |  |
| Облуживание |  |  |  |  |
| Сервис |  |  |  |  |
| Дополнительные услуги отеля |  |  |  |  |
| Интернет |  |  |  |  |
| Прачечная |  |  |  |  |
| Телефонная связь |  |  |  |  |
| Трансфер |  |  |  |  |
| Бизнес-центр |  |  |  |  |

### С уважением к Вам администрация ОАО «Сосновка»

Приложение 4

Анкета для гостей ресторана

Уважаемые гости!

Мы будем Вам очень признательны, если Вы заполните эту анкету, которая, как мы надеемся, поможет нам улучшить качество обслуживания в нашей гостинице.

1. Вы:

живете в гостинице?

житель Бердска, Новосибирской обл?

приехали в составе тургруппы?

2. Часто ли Вы посещаете наш ресторан?

да

нет

3. Что Вам понравилось в нашем ресторане?

 хорошая кухня

качество обслуживания

умеренные цены

 живая музыка

прочее

4. Как вы оцениваете качество обслуживания?

очень хорошее

хорошее

удовлетворительное

5. Как Вы оцениваете по пятибалльной шкале качество блюд?

закуски

первые блюда

вторые блюда

десерты

6. Считаете ли Вы выбор блюд достаточно разнообразным?

да

нет

Благодарим Вас за заполнение анкеты.

##  Приложение 5

Адаптированная для услуг курорт-отеля ОАО «Сосновка»

анкета «SERVQUAL»

ИНСТРУКЦИЯ: Просим высказать Ваше мнение относительно тех критериев, которым должны соответствовать услуги ОАО «Сосновка». Для оценки используйте шкалу, представленную ниже. Если Вы полностью согласны с представленным утверждением, то обведите цифру 5 напротив него. Если Вы полностью не согласны с этим утверждением, то обведите цифру 1. Остальные значения (2, 3,4) отражают степень Вашего приближения к той или иной крайней точки зрения.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ож.1. Современные техника и оборудование | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.2. Интерьеры помещений в отличном состоянии | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.3. Персонал приятной наружности и опрятен | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.4. Внешний вид информационных материалов (буклетов, проспектов) привлекателен | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.5. Выполняются обещания оказать услугу вовремя | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.6. Если у клиентов случаются проблемы, то персонал искренне пытается их решить | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.7. Надежная репутация | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.8. Услуги предоставляются клиентам аккуратно | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.9. Отсутствие ошибок в работе | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.10. Персонал дисциплинирован | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.11. Персонал гостиниц оказывает услуги быстро и оперативно | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.12. Персонал всегда помогает клиентам с решением их проблем | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.13. Персонал быстро реагирует на просьбы клиентов | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.14. Между клиентами и персоналом существует атмосфера доверия и взаимопонимания | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.15. В отношениях с ОАО «Сосновка» клиенты чувствуют себя безопасно | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.16. Персонал вежливый в отношениях с клиентами | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.17. Руководство оказывает всяческую поддержку персоналу для эффективного обслуживания клиентов | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.18. К клиентам проявляется индивидуальный подход | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож. 19. Персонал проявляет личное участие в решении проблем клиентов | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож. 20. Персонал знает потребности своих клиентов | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Ож.21. Персонал ориентируется на проблемы клиентов | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |