Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»

Направление *38.03.02* **Направленность**

(код) *(наименование)*

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

РАЗРАБОТКА И ФОРМИРОВАНИЕ ПРЕИМУЩЕСТВ

на тему

ГОСТИНИЦЫ ООО «САНКТ ПЕТЕРБУРГ ОТЕЛЬ ЛИЗИНГ»

Обучающийся _____ _____

(Ф.И.О. полностью) *подпись*

Руководитель _____ _____

(Ф.И.О. полностью) *подпись*

МОСКВА 2023 г.

Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

обучающемуся Фамилия Имя Отчество

1. Тема: Разработка и формирование преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

2. Срок сдачи обучающимся законченной работы «___» _____ 202__ г.

3. Исходные данные к ВКР: научная и учебная литература, интернет ресурсы.

4. Содержание ВКР (перечень подлежащих разработке вопросов):

ВВЕДЕНИЕ

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ И ФОРМИРОВАНИЯ ПРЕИМУЩЕСТВ ГОСТИНИЦЫ

1.1. Характеристика гостиницы как субъекта бизнеса

1.2. Сущность и содержание преимуществ гостиницы

1.3. Методы разработки и формирования преимуществ гостиницы

Глава 2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕИМУЩЕСТВ ГОСТИНИЦЫ ООО «САНКТ ПЕТЕРБУРГ ОТЕЛЬ ЛИЗИНГ» ГОСТИНИЦА РЕНЕССАНС

2.1. Краткая характеристика гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара

2.2. Анализ конкурентной среды гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара

2.3. Оценка эффективности разработки и формирования преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара

Глава 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО УКРЕПЛЕНИЮ ПРЕИМУЩЕСТВ ГОСТИНИЦЫ ООО «САНКТ ПЕТЕРБУРГ ОТЕЛЬ ЛИЗИНГ» ГОСТИНИЦА РЕНЕССАНС САМАРА

3.1. Проект мероприятий по укреплению преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара

3.2. Бюджет проекта мероприятий по укреплению преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара

3.3 Оценка эффективности разработанного проекта

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

5. Перечень графического материала 18 таблиц, 23 рисунка.

Дата выдачи задания __.__.202__ Задание принял (дата) __.__.202__

Подпись руководителя _____ Подпись обучающегося_____

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ..... 5
Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ И ФОРМИРОВАНИЯ ПРЕИМУЩЕСТВ ГОСТИНИЦЫ.....8
1.1. Характеристика гостиницы как субъекта бизнеса.....8
1.2. Сущность и содержание преимуществ гостиницы.....18
1.3. Методы разработки и формирования преимуществ гостиницы.....23
Глава 2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕИМУЩЕСТВ ГОСТИНИЦЫ ООО «САНКТ ПЕТЕРБУРГ ОТЕЛЬ ЛИЗИНГ» ГОСТИНИЦА РЕНЕССАНС 33
2.1. Краткая характеристика гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара.....33
2.2. Анализ конкурентной среды гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара.....40
2.3. Оценка эффективности разработки и формирования преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара.....51
Глава 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО УКРЕПЛЕНИЮ ПРЕИМУЩЕСТВ ГОСТИНИЦЫ ООО «САНКТ ПЕТЕРБУРГ ОТЕЛЬ ЛИЗИНГ» ГОСТИНИЦА РЕНЕССАНС САМАРА.....60
3.1. Проект мероприятий по укреплению преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара.....60
3.2. Бюджет проекта мероприятий по укреплению преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара.....66
3.3 Оценка эффективности разработанного проекта.....70
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....85
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....88

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Важность обеспечения конкурентных отношений обусловлена тем, что именно конкуренция является залогом экономического развития. Ведь только в процессе конкуренции, экономические субъекты стремятся к достижению максимальных результатов. Все это способствует экономическому росту, развитию экономики государства в целом.

Так же актуальность выбранной темы подтверждается и закрепленными положениями Стратегии развития конкуренции и антимонопольного регулирования в Российской Федерации на период до 2030 года, утвержденной протоколом Президиума Федеральной антимонопольной службы от 3 июля 2019 года № 61.

Политика в области конкуренции играет ключевую роль в развитии динамичных рынков и стимулировании экономического роста. Международная конкурентоспособность отраслей зависит от доступа к недорогим ресурсам, повышения эффективности и производительности, а также инноваций, которым способствует конкуренция.

Таким образом, хорошо продуманное законодательство о конкуренции, подкрепленное авторитетным органом по обеспечению конкуренции, экономически обоснованная политика правоприменения и обязательство следовать принципам, которые я перечислил ранее, абсолютно необходимы для того, чтобы свободные рынки могли обеспечить экономический рост, на который они способны.

Объектом исследования в работе выступает гостиница ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг».

Предметом исследования в работе являются конкурентные преимущества гостиницы.

Целью данной работы является разработка проекта по укреплению конкурентных преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг».

Задачи:

- дать характеристику гостинице как субъекта бизнеса;

- изучить сущность и содержание конкурентных преимуществ организации;

- рассмотреть методы разработки и формирования конкурентных преимуществ гостиницы;

- проанализировать конкурентную среду гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»;

- оценить эффективность управления конкурентными преимуществами гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»;

- разработать проект мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»;

- обосновать бюджет проекта мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»;

- привести оценку эффективности разработанного проекта.

Теоретическую основу исследования составляют учебные пособия, научные статьи, монографии, посвященные вопросам разработки и реализации конкурентных преимуществ компаний. Особый интерес представляют научные работы, специализирующиеся на гостиничной отрасли. Кроме того, в работе используются нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность компаний, в том числе и гостиниц.

Исследование проблем реализации конкурентных преимуществ компаний нашло свое отражение в трудах многих отечественных экономистов: Ажахановой Д.С., Алексеенко А.А., Безносовой А.С., Бунтовского С. Ю., Веснина В.Р., Гапоненко А.Л., Гришина В.В., Гришиной В.Г., Ершова Д.М., Капитонова С.В., Купцова М.М., Лясникова Н.В., Максименко Л.С., Налчаджи Т.А., Поделинской И.А., Савельевой Н.А., Хорина А.Н., Шептиевой О.Е., Шифрина М.Б. и др.

К методам исследования, используемым в данной работе, относятся методы анализа и синтеза, построения гипотезы, логической оценки событий,

графический и другой метод сбора и обработки информации. Исследование базируется так же на общенаучной методологи, предусматривающей использование системного и институционального подходов.

Практическая значимость работы состоит в разработке проекта мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг». Разработанные рекомендации могут быть использованы в деятельности гостиницы для дальнейшей деятельности и укрепления конкурентных преимуществ.

Структура работы представлена введением, тремя главами, заключением и списком использованных источников.

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ И ФОРМИРОВАНИЯ ПРЕИМУЩЕСТВ ГОСТИНИЦЫ

1.1. Характеристика гостиницы как субъекта бизнеса

Гостиничная деятельность - деятельность юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, обладающих или наделенных в установленном порядке хозяйственной самостоятельностью и имущественными правами на какое-либо коллективное средство размещения по непосредственному распоряжению и управлению им, для предоставления услуг размещения и обслуживания граждан, а также иная деятельность по организации и оказанию гостиничных услуг, включая их реализацию.

Нельзя не согласиться с Духовной Л.Л., Никольской Е.Ю., Галкиным Д.В. с тем, что в реалиях конкурентной борьбы в рамках гостиничного бизнеса система классификации средств размещения считается самым эффективным и основным рычагом управления качеством гостиничных услуг. Данная система представляет собой спектр критериев, которые дают возможность объективно оценить уровень и качество предоставляемых услуг. Именно в зависимости от типа средства размещения, его категории, звездности формируется система управления качеством на гостиничном предприятий. Стандартизация, сертификация и классификация средств размещения являются «тремя китами» данной системы [17, с. 87].

В настоящее время в Российской Федерации существует Положение о классификации гостиниц, утвержденное Постановлением Правительства от 18.11.2020 года, которое прозрачно выводит все требования по оснащению, услугам, спектру услуг, образованию и необходимым знаниям персонала отелей, и действует до 31 декабря 2026 года.

Классификация отеля позволяет систематизировать операционные процедуры, провести аудит кадрового потенциала средства размещения, усилить безопасность гостей (пожарную, антитеррористическую, санитарную и защитить предпринимателя от репутационных рисков и уголовной

ответственности при их наступлении. Индустрия гостеприимства в РФ активно развивается, и в 2022 году Ростуризм внес дополнительные качественные изменения, издав Постановление об изменениях к Положению о классификации гостиниц 616 от 07.04.2022 г.

Все требования системы классификации полностью адаптированы к требованиям гостя, как к ключевой фигуре процесса сервисного производства, и по аспектам размещения, и по вопросам предоставления того или иного спектра услуг, и по критериям комфорта, и носят обязательный характер с 01 января 2022 года. В настоящее время насчитывается более 28 тысяч средств размещения на всей территории России. Большинство сконцентрированы в Краснодарском крае (10,3 тыс.), Москве и Московской области (около 2 тыс.), Санкт-Петербурге (1,1 тыс.) и Крыму (около 1 тыс. гостиниц) [17б с. 87].

Согласно данных Ростуризма на совещании 26.05.2022 с аккредитованными организациями на сегодняшний день в России зарегистрировано 17 650 средств размещения, а также 175 аккредитованных организаций, которые проводят классификацию данным объектам, курируют их на протяжении действия свидетельства о классификации.

Обязательная классификация гостиниц в целях перехода к единой стандартной качественной системе проходила в три этапа. До 01 января 2022 года все средства размещения должны были пройти процедуру классификации. С 01 июля 2019 года классификация стала обязательной для средств размещения с номерным фондом более 50 номеров. С 01 января 2020 года – для гостиниц с номерным фондом более 15 номеров. Осветим основные понятия системы классификации средств размещения.

Классификация гостиниц реализует следующие задачи:

- стандартизация

- выработка единых требований к персоналу гостиниц

-классификация средств размещения по типам в зависимости от месторасположения, спектра услуг, основной направленности

- классификация номеров по типам в зависимости от площадей, наполнения, оснащения

- выработка требований по документальному оснащению гостиниц

- защита прав потребителей по получению качественных услуг [1].

Участниками процедуры классификации гостиниц являются:

- Федеральное агентство по туризму (с октября 2022 года Министерство экономического развития);

- Совет по классификации;

- комиссия по апелляциям;

- аккредитованные организации, проводящие классификацию;

- заявители (гостиницы).

Согласно Положения о классификации гостиниц к отелям предъявляются минимальные требования по следующим разделам:

1. Номерной фонд, требования к номерам гостиниц, требования к различным категориям номеров;

2. Оценка качественного состояния номера, технического качества;

3. Требования к зданию и прилегающей территории;

4. Требования к техническому оборудованию и оснащению номерного фонда, общественных помещений, помещения для предоставления услуг питания;

5. Требования к набору услуг и порядку их оказания; в том числе услугам питания;

6. Требования к технологиям обслуживания, внешнему виду персонала;

7. Квалификационные требования к уровню образования, стажу работы, повышению квалификации персонала, знанию иностранных языков, иные требования, предъявляемые к персоналу гостиницы.

Система классификации гостиниц является обязательной и проводится один раз в три года с выдачей Свидетельства о классификации государственного образца. При этом гостиница, прошедшая классификацию, обязана обеспечить соответствие требованиям присвоенной категории на весь

срок свидетельства, а так же информировать обо всех изменениях в работе гостиницы аккредитованную организацию, проводившую классификацию гостиницы [25, с. 52].

Основными документами, необходимыми для проведения классификации являются:

- копия документа о государственной регистрации юридического или физического лица как индивидуального предпринимателя;

- копия уведомления о начале осуществления предпринимательской деятельности по предоставлению гостиничных услуг, поданного в уполномоченный орган;

- копия свидетельства о праве собственности или копия иного документа, подтверждающего право заявителя на использование гостиницы для оказания гостиничных услуг, копии договоров аренды земельного участка или иных документов, подтверждающих право владения или пользования данным земельным участком;

- сведения о гостинице, гостиничных услугах, номерном фонде и персонале в объеме, необходимом в соответствии с требованиями.

Классификация гостиниц проводится в следующем порядке:

1. Первый этап – экспертная оценка гостиницы, которая включает в себя документарную и выездную оценку;

2. Второй этап – принятие решения о присвоении гостинице определенной категории;

3. Третий этап – оформление и выдача свидетельства.

Для целей классификации все виды гостиниц классифицируются по системе звезд, в которой предусмотрено шесть категорий: «пять звезд», «четыре звезды», «три звезды», «две звезды», «одна звезда», «без звезд».

По мнению Е.Ю. Никольской и Е.М. Титиевской, классификация гостиниц позволяет гостиничному предприятию улучшить качество сервиса и обслуживания, повысить профессиональную подготовку персонала и привести в полный порядок номерной фонд, так как все это подвергается экспертной

оценке, по результату которой официально присваиваются «звезды» отелю [19, с. 57].

Для более глубокого анализа уточним, что на сегодняшний момент в Российской Федерации согласно Положению о классификации гостиниц выделяют следующие типы средств размещения:

- городская гостиница (отель);
- гостиница, расположенная в здании, являющемся объектом культурного наследия;
- курортный отель, дом отдыха, центр отдыха, пансионат;
- апарт-отель;
- комплекс апартаментов;
- мотель;
- хостел;
- загородный отель, туристская база, база отдыха.

Рассмотрим каждый вид гостиницы более подробно.

а) городская гостиница (отель) – вид гостиниц, расположенных в городе, не обладающая признаками гостиниц, указанных далее в пунктах «б» - «з»;

б) гостиница, расположенная в здании, являющемся объектом культурного наследия, и/или выявленным объектом культурного наследия, составляющим предмет охраны исторического поселения, - вид гостиниц, имеющих в силу этого ограничение при проведении реставрации и ремонтных работ;

в) курортный отель, дом отдыха, центр отдыха, пансионат – вид гостиниц, которые расположены в лечебно-оздоровительных местностях или на курортах, оказывающих помимо гостиничных услуг комплекс дополнительных услуг оздоровительного характера, в том числе с использованием лечебных природных ресурсов;

г) апарт-отель – вид гостиниц, номерной фонд которых состоит из номеров категории» студия» и «апартамент»;

д) комплекс апартаментов – вид гостиниц, расположенных в одном или нескольких зданиях (корпусах, строениях), объединенных одной территорией, или в асти здания, с номерным фондом, состоящим из номеров различных категорий с кухонным оборудованием и санузлом;

е) мотель – вид гостиниц, размещенных в границах полосы отвода автомобильной дороги или придорожных полос автомобильных дорог, с автостоянкой, вход в номера которых может быть осуществлен с улицы (с места парковки автомобиля);

ж) хостел – вид гостиниц, включающих в себя номера различных категорий, в том числе многоместные номера (но не более 12 мест в одном номере), с возможностью предоставления проживающим как номера целиком, так и отдельных мест, помещения для совместного использования гостями (гостиные, холлы, комнаты для приема пищи и т.п.), общая суммарная площадь которых составляет не менее 25 процентов общей суммарной площади номеров, санитарные объекты, расположенные, как правило, за пределами номера, и предоставляющие услуги питания с ограниченным набором блюд и (или) кухонное оборудование, а также по возможности дополнительные услуги;

з) загородный отель, туристская база, база отдыха – вид гостиниц, расположенных в сельской местности, в горной местности, в лесу, на берегу водоема, не относящимся к лечебно-оздоровительным местностям или курортам [14, с. 89].

Следует подчеркнуть, что стандартизации подвергся и номерной фонд: на сегодняшний день в российской системе классификации существуют следующие типы номеров в зависимости от площадей и оснащения:

Категория «сюит» - номер в гостинице общей площадью не менее 75 кв. м, состоящий из 3 и более жилых комнат (гостиной/столовой, кабинета и спальни) с 2- спальной кроватью размером 200 × 200 см и дополнительным гостевым туалетом.

Категория «апартамент» - номер в гостинице общей площадью не менее 40 кв. м, состоящий из 2 и более комнат (гостиной/столовой/и спальни), с 2-

спальной кроватью размером 180 × 200 см, с кухонным оборудованием (варочная панель, микроволновая печь, посудомоечная машина, раковина, вытяжка).

Категория «люкс» - номер в гостинице общей площадью не менее 35 кв. м, состоящий из 2 жилых комнат (гостиной и спальни), рассчитанный на проживание одного/двух человек.

Категория «джуниор сюит» - 1-комнатный номер в гостинице общей площадью не менее 25 кв. м, рассчитанный на проживание одного/двух человек с планировкой, позволяющей использовать часть помещения в качестве гостиной/столовой/кабинета.

Категория «студия» - 1-комнатный номер в гостинице общей площадью не менее 25 кв. м, рассчитанный на проживание одного/двух человек с кухонным оборудованием (варочная панель и/или микроволновая печь, посудомоечная машина и/или раковина, вытяжка при наличии варочной поверхности) [10, с. 87].

Первая категория (стандарт) - номер в гостинице, состоящий из 1 жилой комнаты с одной/двумя одноярусными кроватями, с полным санузлом (ванна/душ, умывальник, унитаз), рассчитанный на проживание одного/двух человек.

Вторая категория - номер в гостинице, состоящий из 1 жилой комнаты с одной/двумя кроватями, с неполным санузлом (умывальник, унитаз либо 1 полный санузел в блоке из 2 - 3 номеров), рассчитанный на проживание одного/двух человек.

Третья категория - номер в гостинице, состоящий из 1 жилой комнаты с количеством кроватей по числу проживающих, с неполным санузлом (умывальник, унитаз либо 1 полный санузел в блоке из 2 - 3 номеров), рассчитанный на проживание нескольких человек, с площадью из расчета на одного проживающего 6 кв. м в гостиницах круглогодичного функционирования, 4 кв. м - в гостиницах сезонного функционирования.

Четвертая категория - номер в гостинице, состоящий из 1 жилой комнаты с количеством кроватей по числу проживающих, с умывальником, рассчитанный на проживание нескольких человек, с площадью из расчета на одного проживающего 6 кв. м в зданиях круглогодичного функционирования, 4 кв. м - в гостиницах сезонного функционирования [9, с. 225].

Для хостела допускается площадь номера из расчета не менее 4 кв. м на 1 кровать (1-ярусную).

Пятая категория - номер в гостинице, состоящий из 1 жилой комнаты с количеством кроватей по числу проживающих, без сантехнического оборудования (туалеты и ванные комнаты, душевые общего пользования), рассчитанный на проживание нескольких человек, с площадью из расчета на одного проживающего 6 кв. м в зданиях круглогодичного функционирования, 4 кв. м - в гостиницах сезонного функционирования.

Для хостела допускается площадь номера из расчета не менее 4 кв.м. на 1 кровать (1-ярусную или 2-ярусную, расстояние от верхней спинки 2-ярусной кровати до потолка не менее 75 см).

На сегодняшний день существует более 170 аккредитованных организаций, которые проводят процедуру классификации гостиниц на данном рынке тоже существуют проблемы, когда гостиницы не проходят процедуру классификации или когда гостиницы пытаются «купить» звезды. Это прецендеты, безусловно, таких случаев мало, но, тем не менее, в 2021 году закрыли одну организацию, которая выдавала недобросовестным отельерам звезды.

Сегодня на рынке невозможно купить звезды или получить их, не соответствовав, так как в процессе классификации ведется фотографическая и видеосъемка номерного фонда, отделов, сотрудников, которые участвуют в процедуре.

Соответственно, правила, введенные Ростуризмом в Положение о классификации гостиниц пресекают возможную покупку «звезд». Однако, на сегодняшний день, несмотря на обязательную классификацию гостиниц,

огромное количество гостиниц еще не классифицировалось, так как рынок еще только выходит из «тени». Работа на сегодняшний день гостиничного предприятия без свидетельства является нелегальной [15, с. 87].

Основной проблемой является и стоимость проведения классификации гостиниц, так как на малые отели накладывается требование не только соответствовать нормам Положения о классификации в части оснащения, а так же и оплаты процедуры. Есть определенное число гостиничных предприятий малого типа, которые не выходят на легальный рынок в связи с отсутствием финансового обеспечения для приведения гостиницы в норму согласно требованиям: закупа необходимого оборудования, недостающего оснащения и т.д.

Лишь некоторые регионы издают Постановления о субсидировании части затрат по процедуре классификации гостиниц: к таким можно отнести республику Дагестан, Ростовскую область, Алтайский край, Сахалинская область. Поддержка процедуры классификации гостиниц со стороны государства было бы большим подспорьем для развития индустрии гостеприимства.

Несмотря на невысокие стоимости и срок действия Свидетельства о классификации, равный трем годам, поддержка необходима. Тем не менее система классификации задает жесткий вектор гостиницам, которые периодически сталкиваются с клиентскими жалобами.

Система качества, безусловно, нацелена на клиента, который максимум что может – это отказаться от услуг, минимум – оставить жалобу, как в саму гостиницу, так и в Роспотребнадзор и Департамент туризма при Министерстве экономического развития. Более того, для ведения прозрачной работы с жалобами был создан специальный сервис «штабтуризм.рф», преследующий выявление недовольств туристов.

Активная работа в рамках системы качества предоставления гостиничных услуг началась с 2021 года, и уже тогда за один сезон Ростуризмом,

регулятором туристической отрасли, было получено более 200 жалоб на средства размещения.

Именно в связи с увеличением внутреннего туризма в связи с закрытием границ в пандемийный и постпандемийный периоды, туристы стали активно путешествовать внутри страны, что привело к формированию общей картины неоправданных ожиданий клиента.

Как отмечала сама глава Д.Догузова, лишь 10% номерного фонда российских гостиниц отвечают современным стандартам и современности. Были вычислены случаи завышения «звездности» гостиницы для получения отелем конкурентного преимущества, естественно с непредоставлением качественной услуги, однако с оплатой туристом неоправданно завышенных стоимостей за гостиничные услуги.

Все эти моменты пресекал Ростуризм и Комиссия по апелляциям. Имели место ситуации с лишением свидетельства о классификации ряда гостиниц, а также аттестата аккредитации аккредитованных организаций за несоблюдение регламентов некорректного проведения процедуры классификации.

Так четыре гостиницы в 2021 году были привлечены к ответственности по статье 14.39 КоАП. Именно система классификации гостиниц создает благоприятное поле включающими в себя требованиями для создания системы стандартизации гостиничных услуг, поддержания системы качества гостиничных услуг, для улучшения климата развития туристической отрасли в стране в целом [11, с. 95].

Многолетний опыт системы классификации услуг ярко показывает, что турист, несмотря на недостаточно информационную грамотность в области гостиничных услуг, становится более образованным и претензионным. Следовательно, ожидаем в ближайшие годы улучшения и более глубокое развитие системы качества предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации.

1.2. Сущность и содержание преимуществ гостиницы

С позиции доходной и рисковой составляющей гостиничное предприятие нацелено на производство и предоставление ассортимента услуг (гостиничных продуктов) в секторе индустрии гостеприимства, предложение удобств и сервиса потребителю на коммерческой основе в современной обстановке динамично прогрессирующей рыночной конкуренции, ужесточение которой непосредственно прямо пропорционально влияет на вероятность финансовых потерь.

Сегодня рынок гостиничных услуг, включая российский, это рынок потребителя. В этом экономическом пространстве в условиях перманентной неопределенности и больших изменений факторов внешней среды (международных, политико-правовых, экономических, социокультурных и др.) последние три года гостиничные предприятия ведут усиленную борьбу во всех сегментах рынка гостеприимства, пытаясь всеми возможными способами привлечь гостя в свои отели, чтобы сохранить или упрочить свои позиции среди конкурентов.

В нашей стране это обусловлено, в первую очередь, значительным снижением потока гостей в результате новой политико-экономической ситуации и действия западных санкций, ковида и его последствий, а также наличия большого количества гостиниц и иных средств размещения, предоставляющих схожие по ассортименту и качеству услуги. Эффективное продвижение гостиниц для обеспечения свое конкурентоспособности в совершенно новых условиях развития общества, стало для менеджмента индустрия гостеприимства главной проблемой, требующей инновационных решений в организации и управлении гостиничного предприятия.

В условиях, когда «гости становятся менее лояльными и более требовательными, наблюдается активность онлайн-турагентов (OTA) и агрегаторов, растет популярность Airbnb и других проявлений экономики совместного использования, когда такие технологические гиганты, как Google и

Яндекс, тоже выходят на рынок гостеприимства, отельеры вынуждены мыслить поновому, даже если это означает оспаривание привычной бизнес-модели», очень гибко реагируя даже на неосознанные ожидания гостя, живущего в эпоху экономики впечатлений, существующего во многих жизненных пространствах и выступающего субъектом многих сообществ.

Гостиничное хозяйство в целом наделено признаками системности, поскольку связано с иными срезами коммерческой практики, в первую очередь, с условиями предпринимательской потребительской внешней среды, порождаемой обществом, его потребностями и развивающейся вместе с ним. Следовательно, если гостиничное предприятие формируется как результат общественных отношений под воздействием системы факторов предпринимательской среды, то это позволяет рассматривать гостиничное дело как эндогенную переменную положительной или отрицательной динамики современной экономики и выдвинуть предположение о его системном характере

Для обеспечения конкурентоспособности гостиница вынуждена оперативно реагировать на действия конкурентов, подстраиваться, чтобы сохранять определенные преимущества, которые будут убеждать потребителей оставаться

Рассматривая особенности предприятий разных групп, можно выделить следующие закономерности.

Гостиницы, конкурирующие исключительно внутри региона, как правило, не стремятся расширяться на соседние регионы, ввиду стремления избежать конкуренции на неосвоенных рынках. Однако стоит отметить, что уровень конкуренции между отечественными отельерами коррелирует: как для регионально-ориентированных услуг, так и для производителей, ориентированных на мировой рынок. При этом, регионально-ориентированные отельеры практически не конкурируют с гостиницами столицы, ориентированными в первую очередь на внешних туристов. Данное явление

связано в первую очередь с экономическими факторами – транспортными издержками, сроками реализации и поставки [29, с. 57].

Рассматривая связь между уровнем конкуренции и эффективностью гостиницы – можно отметить ее неоднозначность. Введя зависимость показателей (таких как производительность труда, рентабельность, рост объемов продаж и т.д.) в зависимости от уровня конкуренции в конкретной области и проведя анализ зависимости, влияния конкуренции на показатели эффективности замечено не было. Если связь и существует, то ее выявление должно опираться не менее прямолинейные подходы. На показатели эффективности большее влияние оказывает структура рынка.

Отсутствие видимой связи уровня конкуренции и величины показателей эффективности не означает отсутствие влияния действий конкурентов на действия гостиницы. Конкуренты в определенной области оказывают взаимное влияние на маркетинговые стратегии, методы привлечения клиентов и стремление переманивания целевой аудитории [40, с. 84].

Подводя итоги анализа влияния действий конкурентов в определенной отрасли на действие предприятия, было выявлено:

- Существенное большинство гостиниц направлено на региональные рынки сбыта, где конкурируют исключительно между собой;

- Ориентированность на региональные рынки сбыта существенно снижает потолок возможностей, снижает рентабельность и темпы роста;

- Влияние уровня конкуренции в определенной области на показатели эффективности замечено не было;

- Уровень конкуренции коррелирует со стремлением к инновационной активности;

- Уровень конкуренции коррелирует с требованиями по качеству оказываемых услуг, с требованиями к уровню экономической эффективности и уровнем управления гостиницы.

Цели развития гостиницы разделяются на социальные, которые направленные на улучшение качества жизни сотрудников и экономические,

направленные на положительный рост конкурентоспособности и постоянстве организации во внешней среде.

Одними из главенствующих будут являться:

- наращивание мощности производства;

- рост прибыли;

- выход на доминирующие позиций на рынке;

- расширение географии присутствия [11, с. 54].

Определить цели можно такими задачами, как введение организационных модернизаций, достижение социально-экономических показателей.

Технология развития заключается в перестроении процессов в соответствии с требованиями клиента, что значит - стремится соответствовать его ожиданию и потребности, это и служит одним из факторов инициирования процесса изменений в предприятии и определения пула задач по управлению развитием организации.

При этом следует отметить, что модернизации в организациях процесс постоянный и цикличный. Изменения являются результатом принятых решений, необходимых для сохранения конкурентноспособности гостиницы, чтобы сохранить или улучшить положение на рынке. В подобных случаях предпочтительно разрабатывать и искать новые концепций, отложив использование проверенных и использованных ранее решений [20, с. 87].

Компания может увеличить свою долю рынка, предлагая своим клиентам инновационные технологии, укрепляя лояльность клиентов, нанимая талантливых сотрудников и приобретая конкурентов.

Изменения, вызванные демографическими причинами, могут вызвать потребность внедрения инновационных инструментов и методов для сокращения потерь, связанных с утратой опытных и квалифицированных сотрудников; изыскания новых способов обучения и передачи опыта; автоматизации и оптимизации работы для адаптации к любому уровню квалификации персонала; новых способов коммуникации при открытии иностранных филиалов или найма иностранцев.

Технологический прогресс призывает использовать современные коммуникационные инструменты, которые способствуют избегать от сложных процедур в производстве. Благодаря автоматизации возможно привлекать к производству сотрудников, которые выполняли анализы и расчеты.

Кроме машинных или инструментарных изменений, технический прогресс влияет в значительной степени на саму структуру предприятия, ее функционал и культуру в целом.

Фактор рыночный включает не только адаптацию продукта под предпочтения клиента, так же необходимо разрабатывать новые, формируя потребность у своих заказчиков, для сохранения и роста конкурентности своей позиции. Сроки разработки и выпуска новых продуктов тесно связана с изменениями в организации производства, контроля, способах его логистики и реализации [16, с. 85].

Внедрения вызванные рыночными изменениями, имеют определенное значение во влиянии на социально-политическую ситуацию. Это заставляет руководителей организации вносить изменения в системы мотивации персонала, которые все больше и больше начинают ценить свое личное время.

При отсутствии изменений в кадровой политике, методах управления для адаптации к изменениям в окружающей среде, специфике организации процессов, также необходимости внедрять новые решения которые приводят к росту удовлетворённости от выполняемой работы у персонала, что позволит избежать изменений в кадровом составе, уменьшить количество конфликтных ситуаций между руководством и командой, улучшить общий настрой предприятия на выполнение поставленных задач [27, с. 62].

Необходимо пересматривать методы разделения труда, адаптировать регламенты в соответствии с изменениями. Наиболее значимым моментом являются вопросы развития посредством обучения персонала в организации, повышения его квалификации.

Внедрение в компанию новшеств, изменение привычных процессов обычно вызывает объяснимое сопротивление со стороны персонала и

руководства. Обоснованно оно возникновением страха перед неизвестным, возможными неудачами. Возникновение климата недоверия на фоне рисков потери устоявшегося статуса среди работников. Так же возможная смена руководителей, затрагивание личных интересов одного или группы работников. Сопутствующая дезинтеграция коммуникаций и взаимоотношений у персонала. Возникновение конфликтных ситуаций в предприятии, несоответствующая скорость изменений [30, с. 74].

Существует прямая зависимость между радикальностью изменений, непрогнозируемостью их последствий и силой сопротивления их принятия. Сопротивление необходимо ослабить с помощью своевременной и действенной системы адаптации. Преодолевая начальные этапы развития и продвигаясь пути жизненного цикла, организации предоставляют потребителю все более широкий спектр услуг и продуктов что влечет за собой значительное усложнение производственного процесса.

1.3. Методы разработки и формирования преимуществ гостиницы

Для разработки и формирования преимуществ гостиницы необходимо учитывать, в чем они лучше конкурентов и почему именно этот указанный фактор и будет формировать их устойчивое конкурентное преимущество. В данной связи, нужно обратить внимание на исследование вопроса формирования конкурентного преимущества гостиницы.

Таковыми являются «конкуренция» и «конкурентное преимущество предприятия». Экономист Адам Смит определял понятие конкуренция как «совокупность взаимонезависимых попыток различных продавцов установить контроль на рынке». При этом необходимо отметить, что обращалось внимание на поведение продавцов и покупателей, которое можно характеризовать честным соперничеством, то есть соперничество без сговора [19, с. 111].

Подразумевалось, что поведение продавцов и покупателей за выгодные условия приобретения товаров и реализации товаров основывалось на

изменении цены. Другим определением конкуренции, по мнению экономиста Й. Шумпетера, является борьба старого с новым. Экономист считал, что борьба может быть между участниками, которые занимаются разработкой новых возможностей в производстве продукции или оказании услуг. При этом предпринимаются новые возможности, прокладываются новые пути, применяются ресурсы, которые ранее не использовались в производстве товаров.

Борьба продавцов и покупателей продолжается постоянно, предпринимателями придаются новые возможности, в современных реальных условиях подразумевается инновационная составляющая организации производства продукции и каналов сбыта.

Следует отметить, что определения понятия «конкуренция» дополняют друг друга, но отдельно рассматриваемые не в полной мере позволяют получить представление о факторах и признаках понятия «конкуренция», упуская общетеоретический аспект проблемы, а именно, сущность присущих ей экономических отношений [27, с. 57].

В современных условиях наиболее часто используется следующее трактование понятия «конкуренция»: соперничество между участниками рыночного хозяйства за лучшие условия производства и купли-продажи товаров. При этом необходимо выделить следующие основные признаки конкуренции:

- проявляется в системе воспроизводства продукции на всех стадиях ее создания, предпродажного и послепродажного обслуживания;

- выступает системообразующей составляющей специфики рыночных отношений и определяет совокупность присущих ей элементов, например, издержки производства, соответствие фирм и предприятий требованиям рынка;

- является фундаментом рыночных методов ведения хозяйства и основой формирования конкурентоспособности товаров и услуг, экономических законов, выраженных объективными категориями конкуренции между отдельными субъектами рынка.

Выделяют понятие «конкурентоспособность товаров» и «конкурентоспособность организаций, предприятий». «Конкурентоспособность товара» оценивается по сравнению с аналогичными товарами, оценивается привлекательностью товаров для покупателей по характеристикам, которые считаются лучшими [16, с. 55].

В этом случае сравниваются потребительские характеристики товаров, выделяются наиболее привлекательные, определяется отношение товаров к конкретному рынку.

«Конкурентоспособность организаций» оценивается с использованием инструментов, которые позволяют достичь поставленных целей с учетом имеющихся конкурентов, которыми предпринимаются активные действия по противостоянию действиям организаций и предприятий. Действия организаций, предприятий характеризуются активным поведением на рынке товаров и услуг. Проводятся исследования рынка и целевой аудитории, сопоставляются запросы целевой аудитории. Организации и предприятия постоянно развиваются и расширяют рынки сбыта, что позволяет достичь поставленных целей.

Формирование перспективы развития бизнеса определяется стратегическим поведением организаций, предприятий. Поэтому необходимо разработать стратегию, включающую объективную и всестороннюю оценку конкурентных преимуществ организаций, предприятий. Успех деятельности организаций, предприятий будет зависеть от устойчивых конкурентных преимуществ.

Источниками конкурентных преимуществ по издержкам можно выделить экономию на масштабе гостиничных услуг, использование инновационных технологий, обучении работников современным возможностям организации бизнес-процессов. Следовательно, для поддержания конкурентоспособности организаций необходимо обладать преимуществами, составляющими спектральный аспект свойств, которые могут придать услугам уникальность [18, с. 54].

В дальнейшем гостинице гарантированы лидирующие позиции на рынке, что обеспечивается конкурентными преимуществами. Классификация конкурентных преимуществ включает в себя внутренние, внешние, краткосрочные, долгосрочные, искусственные и естественные преимущества. Майклом Портером изучались вопросы конкурентных преимуществ, в результате исследования была выдвинута гипотеза о конкурентной стратегии. В ее основе – масштабы рынка, реализация действий хозяйствующих субъектов. Стратегическая позиция определяется в издержках, которые должны быть ниже, чем издержки конкурентов. Нужно отметить, что у организаций и предприятий имеется небольшой ассортимент товаров или ограниченное количество услуг. На рынок субъектами предоставляется узкоспециализированное предложение.

Поддержание конкурентоспособности гостиницы обеспечивается за счет принятия выбранной стратегии. В соответствии с уровнем принятия управленческого решения выделяют корпоративные, стратегии сфер бизнеса, функциональные, линейные и другие стратегии.

Перечисленные виды определяются целями, обеспечивающими повышение конкурентоспособности гостиницы рассчитываются соответствия между отдельными направлениями бизнеса на стратегическую перспективу, определяются инструменты управления финансами.

Необходимо отметить, что взаимодействие государственных органов власти с предпринимательским сообществом выражается в конкретных мероприятиях, позволяющих расширить, предусмотренные национальными проектами, направления реализации механизмов предоставления государственных услуг.

На федеральном и региональном, муниципальном уровнях реализуется демократическая система общественных отношений. Необходимо отметить, что хозяйствующим субъектам необходимо определить комплекс действий на рынке и для этого следует сформировать стратегию, которая позволит

направить трудовые и финансовые ресурсы организаций для достижения конкурентоспособности [35, с. 25].

В условиях принятия достаточно объективных управленческих решений руководством гостиниц достигаются долгосрочные цели по формированию целевой аудитории и формирования потребительских предпочтений потенциальных гостей.

Среди конкурирующих гостиниц в условиях современного рынка присутствует такой показатель как различия в их прибыльности. Данный факт означает, что на рынке нет равновесия. Это квалифицируется как подтверждение того, что одна из гостиниц более эффективно использует свое конкурентное преимущество, чем остальные.

Для того чтобы сформировать и грамотно реализовать конкурентное преимущество гостиницы необходимо разработать стратегию и развивать гостиницу в соответствии с достижением данной стратегии и развития ее потенциала [19, с. 52].

Неоднородность тех стратегий, которые выдвигают гостиницы для своего развития, а также неблагоприятные внешние факторы экономического развития могут способствовать разному уровню развития той или иной компании в рамках одной отрасли. Так как внешняя среда нестабильна, то только гостиницы, которые научатся при выделенном конкурентном преимуществе грамотно использовать ограниченные ресурсы и грамотно прописывать стратегию, а также шаг за шагом следовать в соответствии с этой стратегией своего пути развития для использования своего потенциала, только такие компании станут более эффективными в условиях современного рынка.

То, насколько гостиницы будет быстро реагировать на изменяющиеся условия рынка, зависит от ее гибкой стратегии, которую она прописала на несколько лет вперед. То есть в стратегическом планировании уже должны быть учтены форс-мажорные обстоятельства и обстоятельства изменения конъюнктуры гостевого рынка.

Если раньше экономическая развитие было осуществлено по спирали и между каждыми изменениями проходило хотя бы несколько лет, то сейчас общественная жизнь и экономика настолько увеличивает свои темпы, что изменения могут произойти в небольшом количестве, но в течение одного года. Поэтому на сегодняшний день для современного рынка очень характерной становится способность гостиницы быстро реагировать на изменяющиеся условия внешнеэкономические обстановки. Таким образом, самой актуальной способностью компании на сегодняшний день становится быстрое реагирование, за счет этого гостиница может стать наиболее эффективной в условиях современного экономического рынка [7, с. 54].

Помимо того что меняется вся конъюнктура гостиницы, меняются и условия существования внутри каждой отрасли. Гостиницы должны реагировать на изменение и всей экономики в целом, и отрасли в частности.

Можно рассмотреть в подтверждение этого пример из истории. Конкурирующие положение Monsanto позволило этой гостинице продолжить свое действие и функционирование даже после того как прекратился срок действия документов, дающих ей право на заменитель сахара Nutra Sweet в 1992 году. Таким образом, к товарному названию Nutra Sweet Monsanto добавила капитал и подписала с рядом главных игроков на рынке долгосрочные контракты на эксклюзивные поставки с целью защитить ноу-хау в технологии, где была использована тайна в коммерческом отношении [25, с. 96].

Быстрые изменения рынка можно расценивать как причины краха субъектов гостевого бизнеса, так и как возможности для нового роста. Для того чтобы изменения конъюнктуры рынка использовать для возможности нового роста, нужно чтобы компания была достаточно гибкой и имела определенный запас ресурсов для изменения направления действия компании. Для того чтобы быть готовым во время изменений выстрелить в новый отрасли или выпустить новый продукт, который будет наиболее востребован в изменившихся условиях, компания должна постоянно проводить внутренний контроль, рассматривать свои слабые и сильные стороны, подвергать постоянной критике

и проверке стратегию развития, рассматривать и переделывать конкурентные преимущества. То есть компания должна быть на протяжении всего своего существования (особенно в условиях современного рынка) критически настроена к своим активам, мощностям, бизнес-процессам и так далее.

Скорость принятия решения адаптирования к изменяющейся ситуации можно рассматривать также конкурентным преимуществом. Ряд главных игроков гостевого бизнеса на рынке Японии в качестве конкурентного преимущества выдвигают систему представительств для сбыта продукции и скорости производства.

Как мы говорили выше, компания вынуждена реагировать на изменяющиеся условия внешнеэкономической конъюнктуры рынка. Но потребности в проявлении конкурентного преимущества могут быть и внутренними. Таким образом, внутренние инновации подталкивают компанию к изменению стратегии развития или к пересмотру ключевых показателей конкурентных преимуществ. Таким образом, быстрота принятия решения здесь уже не играет такую важную роль, а играет роль насколько инновационную технологию предлагает данная компания на рынке [24, с. 14].

Рассматривая инновационный процесс мы, прежде всего, представляем себе инновации в сфере гостевых услуг. Но инновации могут также касаться и организационных моментов устройства бизнес-процессов предприятия, также инновации могут касаться ребрендинга самого конечного продукта, который по технологии производства не изменяется, но меняется его брендирование. Также инновации могут касаться и маркетинговой политики продвижения конечного продукта.

Ну, конечно, прежде всего, инновации касаются модернизации процесса производства, разработки нового технологического продукта, который будет отвечать запросом современного общества. Наравне с этим можно рассматривать инновации как двигатель развития современной экономики, которая ориентирована на удовлетворение потребностей современного потребителя.

Современному потребителю необходим не только сам конечный товар, но и тот сервис, который предлагает производитель компании, реализующей данный товар.

Поэтому инновации, возможно, также могут касаться и разработки новой линии политики лояльности, разработки новой концепции сервиса, который будет оказываться покупателям.

Примером этого может являться то, насколько большой рост получили службы доставки продуктов питания и лекарств во времена 2020 года. То есть запрос общества резко изменился и компании, которые сделали инновационный подход в сфере доставки, выиграли значительную прибыль во время этой сложной пандемии для всего человечества. Поэтому сейчас инновационная методика подхода к экономической деятельности предприятия даст этой компании выиграть в условиях современного рынка [26, с. 90].

В продолжение этой темы можно рассмотреть мнение лондонского преподавателя экономической школы Гэри Хэмела, которое он изложил в своей книге «Во Главе Революции».

Данное мнение освещает позицию касательно революции, которая происходит на современном этапе в экономике мира. Если раньше в качестве ячейки экономической системы рассматривался конечный продукт или определенная услуга, а также технология производства, то теперь автор предлагает рассматривать в качестве единицы измерения концепцию бизнеса. То есть он проговаривает о том, что концепция бизнеса постоянно меняется, и только бизнес, который будет постоянно видоизменяться, отвечая при этом запросам общества, будет популярен и будет востребован. Поэтому постоянно изменяющемуся бизнесу будет доступен ряд преимуществ, которые дает занятие крупной доли рынка [40, с. 52].

Те предприятия, которые находятся на этапе с номинации, которые достигли своей вершины или не хотят изменять свои концепции бизнеса, ожидает упадок и забвение. Судя по этому можно сказать, что также как в инновациях и каналах продвижения товара, здесь важно посмотреть на

экономическую современную систему и спрогнозировать, как изменятся интересы, потребности потребителей, и в соответствии с этими изменениями сделать коррективы в бизнес-модели предприятия.

Таким образом, касательно бизнес-модели происходит разграничение рынка между крупными игроками. То есть теперь единицами измерения становятся ни продукты, ни технологии, а бизнес-концепция предприятия. Таким образом, инновация охватывает не только технологический процесс, но и конструирование бизнес-модели, которая наряду с существующими концепциями бизнеса предлагает новые решения и новое видение. Согласно теории голубого океана лучше использовать что-то новое для решения запроса потребителей, чем конкурировать в уже занятом рынке. Поэтому здесь нужно каждой компании для себя искать сильную стратегию развития, основанную на конкурентном преимуществе, которого еще нет у конкурентов или которые можно дать потребителю.

Е.Е. Румянцева дает более полное понимание инновации в рамках бизнес-процессов. Исследователь утверждает, что инновация экономики будет способствовать дальнейшему развитию экономической системы в условиях современного рынка, если компании начнут повсеместно употреблять инновации в своей профессиональной деятельности.

Но существует такая вероятность, что многие крупные игроки, уже поверившие свой рецепт производства продукта, не будут рисковать и вводить какие-то инновации в свои уже проверенные результаты. В то же время новички приходят на рынок и у них есть возможность опробовать различные ноу-хау, потому что у них нет еще довольно внушительного опыта. И таким образом, данные новички могут составить внушительную конкуренцию главным игрокам на рынке, так как они более мобильные и более гибкие в принятии решений и в принятии возможности инновации в рамках своей деятельности [33, с. 87].

После того как конкурентное преимущество зафиксировано компанией необходимо, чтобы это конкурентное преимущество было недоступно

конкурентам. Потому что конкурентное преимущество с применением промышленного шпионажа может перейти в руки другого игрока рынка, у которого есть больше ресурсов и больше возможностей реализовать более масштабное производство.

Таким образом, конкурентное преимущество одного субъекта станет конкурентным преимуществом другого субъекта экономической деятельности. Для того чтобы это не допустить современная компания должна, еще не потеряв одно конкурентное преимущество, уже на его место иметь несколько новых конкурентных преимуществ, то есть работать на опережение изменений конъюнктуры рынка и достижения конкурентного преимущества другими субъектами экономической деятельности.

Глава 2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕИМУЩЕСТВ ГОСТИНИЦЫ ООО «САНКТ ПЕТЕРБУРГ ОТЕЛЬ ЛИЗИНГ» ГОСТИНИЦА РЕНЕССАНС

2.1. Краткая характеристика гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара

Объектом исследования в работе выступает ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара.

Гостиница « Ренессанс Самара » расположен в центре города Самара, в его историческом, культурном и деловом центре.

Основным видом деятельности ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» является предоставление условий для временного проживания.

Помимо основного вида деятельности ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» оказывает следующие виды услуг:

- конгрессные возможности - это универсальный и многофункциональный комплекс, где успешно проводятся мероприятия любого формата: конференции, тренинги, семинары, вечерние коктейли и развлекательные мероприятия;

- служба питания - на территории отеля работают ресторан, лобби-бар, летнее кафе – где наши гости могут не только вкусно поесть и отдохнуть, но и провести деловую встречу, или насладиться романтическим вечером;

- услуги для маленьких гостей - в отеле разработан специальный стандарт для обеспечения комфортного проживания маленьких гостей;

- активный отдых и развлечения - для удобства гостей тренажерный зал работает круглосуточно, предлагаются комплекты настольных игр, спортивного и игрового инвентаря (настольный теннис, профессиональный дартс, лыжи, палки для скандинавской ходьбы велосипеды и самокаты);

- трансфер - вызов такси, предоставление места парковки автомобиля на территории отеля;

- визовая поддержка - для иностранных граждан, в случае гарантированного бронирования, отель оказывает содействие в оформлении туристической визы на въезд в Российскую Федерацию;

- информация и связь - Wi-Fi в режиме свободного доступа, междугородняя и международная связь, почтовый сервис по запросу, услуги факсимильной связи, копирования и печати документов, цифровое телевидение, стационарная телефония.

- услуги прачечной и химчистки;

- парковка автотранспорта.

Организационная структура ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» представлена на рисунке 1.

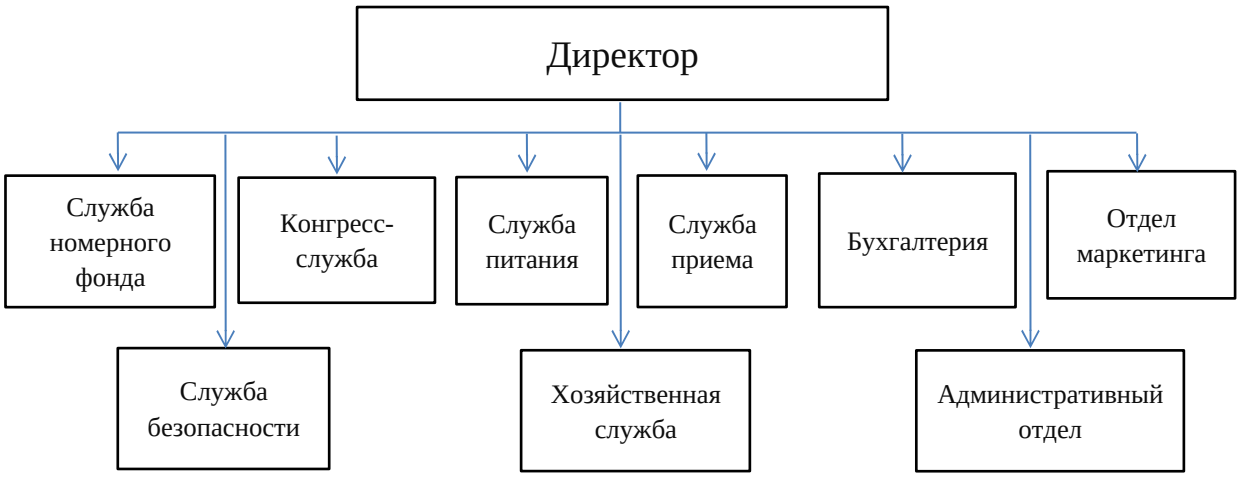


Рисунок 1 - Организационная структура ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Услуги ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» в сфере гостеприимства и туризма в основном ориентированы на удовлетворение спроса потребителей, имеющих средний уровень доходов. Но есть также и номера класса «Люкс», рассчитанные на клиента с доходом выше среднего. Основную долю клиентов ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» составляют гости приезжающие по деловым причинам (командировочные), гости из России и стран ближнего зарубежья.

Представим результаты оценки посетителей ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» графически (см. рисунок 2 и 3).

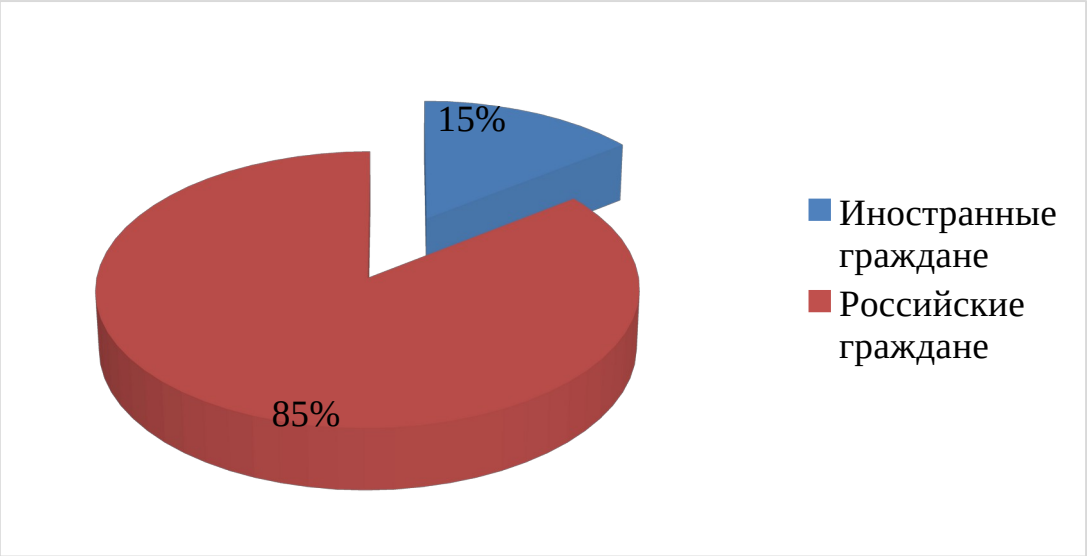


Рисунок 2 - Основные потребители услуг ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» в 2021 году по группам клиентов

Как показывают данные рисунка 2, главными гостями ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» являются российские граждане – 85% от общей совокупности посетителей и гостей.

Распределение клиентов гостиницы по целям поездок в течение рассматриваемого периода представлены на рисунке 3.

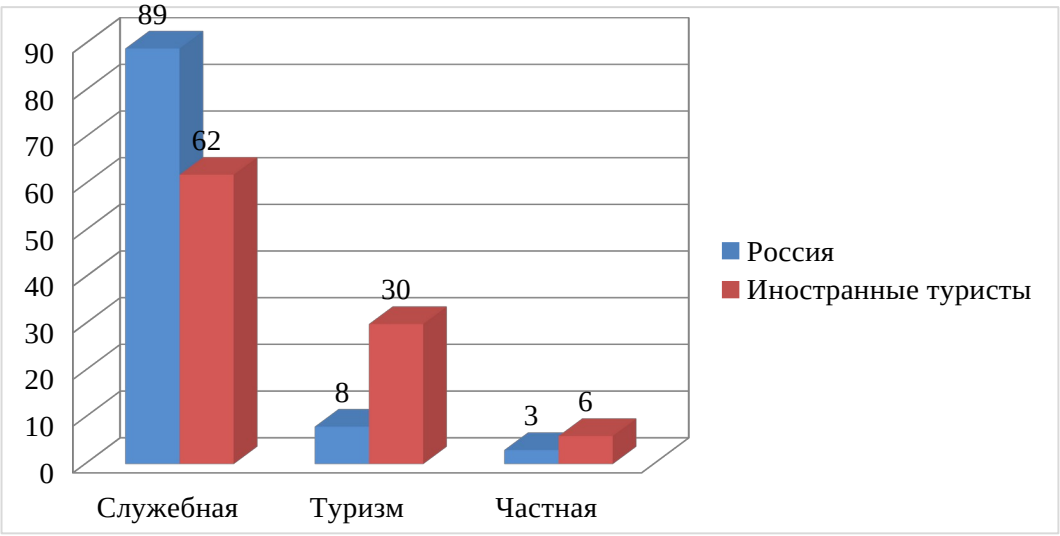


Рисунок 3 - Распределение клиентов ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» по целям поездок в 2021 г., %

Данные рисунка 3 показывают, что 89% гостей, которые прибыли из других регионов России, заселялись в отель в целях служебных командировок. Довольно часто на территории гостиницы проводятся деловые встречи и официальные мероприятия, что обуславливает результаты, полученные в результате анализа. Только 8% посетили гостиницу в целях туризма. 30% иностранных гостей заселились в ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» в целях туризма.

Итак, главная цель гостей ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» это все таки деловые мероприятия.

Стоит отметить, что многие гости имеют статус постоянных клиентов, в случае командировок выбирают исключительно ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг». Постоянным клиентам отеля предоставляется скидка 10%, что делает пребывание гостей еще более приятным и экономичным.

Средняя наполняемость гостиницы составляет 65-68%, что является достаточно высоким показателем среди гостиниц Москвы.

Просторные номера отеля выполнены в изысканном стиле с применением качественных материалов. Индивидуальная ванная комната каждого номера имеет встроенный фен, косметические наборы, халаты. Среди стандартных удобств имеется кабельное телевидение, кондиционер, высокоскоростной Wi-Fi, холодильник с мини-баром. Уборка в номерах осуществляется ежедневно.

Гостиница имеет в своем арсенале стандартные апартаменты классического типа. Занимают они примерно 25 кв. м. и отлично подходят для проживания двух гостей.

Номера укомплектованы всем для работы и досуга, поэтому очень востребованы. Жилое помещение оснащено спальными местами, ТВ, кондиционером, электронным сейфом, минибаром, рабочей зоной, подключением к Интернету и телефоном. Санузел делает ежедневные водные процедуры удобными.

Элегантный и уютный номер - наше оптимальное предложение для проживания 1-2 гостей, если гостям в номере не потребуется дополнительное пространство для отдыха, общения или работы.

Фешенебельные и стильные апартаменты гостиницы категории «Люкс» приглашают гостей столицы в двухкомнатные классические номера. Санузел имеет стандартный сантехнический набор. Из мебели в апартаментах есть мягкий диван, рабочий стол, удобные кресла, спальные места, столик для журналов и гардеробный шкаф.

Апартаменты оформлены в пастельных тонах, что делает их более комфортными. Отдыхающие могут использовать спутниковое ТВ, сплит-систему, телефон и холодильник.

Роскошный двухкомнатный номер, состоящий из спальни и гостиной. Рассчитан на проживание 1-2 гостей.

Изысканная классика стиля в каждой детали интерьера, создают атмосферу благородной роскоши и персонального комфорта, способную удовлетворить требования самого взыскательного гостя.

Функциональные и нарядные апартаменты располагают увеличенной территорией. Классический стиль делает нахождение постояльцев удобным и роскошным. Простор номера радует гостей и позволяет комфортно проживать. Укомплектованы такие изысканные апартаменты чайной станцией, минибаром, электронным сейфом, сплит-системой, ТВ, телефонной связью, подключением к Интернету. В ванной комнате отдыхающие найдут электрофен и предметы для гигиены.

Просторный и респектабельный номер для проживания 1-2 гостей, с зоной спальни и гостиной с мягкой мебелью, часть номеров имеет лоджию, из окон которой открывается восхитительный вид на живописную территорию отеля. По запросу возможна установка дополнительного спального места.

Таким образом, клиентам гостиницы предлагаются номера различных категорий, цены на которые зависят от их уровня комфортности.

Для наиболее комплексной характеристики ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» необходимо проанализировать основные показатели и результаты деятельности гостиницы (см. таблицу 1).

Таблица 1

Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Показатели	2019	2020	2021	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2020-2019	2021-2020	2020/2019	2021/2020
1 Выручка от реализации продукции (услуг), тыс. руб.	245967	238633	216608	-7334	-22025	97,02	90,77
2 Среднесписочная численность работающих, чел.	81	81	83	0	2	100,00	102,47
3 Среднегодовая выработка 1 работающего, тыс. руб.	3037	2946	2610	-91	-336	97,02	88,58
в т.ч. на 1 рабочего	2633	2477	2158	-156	-319	94,07	87,12
4 Фонд оплаты труда, тыс. руб.	42206	44006	45141	1801	1135	104,27	102,58
5 Среднегодовой уровень оплаты труда, тыс. руб.	521,06	543,29	543,87	22	1	104,27	100,11
6 Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	21503	22217	18697	715	-3520	103,32	84,16
7 Фондоотдача, руб./руб.	11,44	10,74	11,59	-1	1	93,90	107,86
8 Фондоемкость, руб./руб.	0,09	0,09	0,09	0	0	106,50	92,71
9 Себестоимость продукции (услуг), тыс. руб.	140685	146687	150470	6002	3783	104,27	102,58
10 Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	0,57	0,61	0,69	0	0	107,47	113,01
11 Прибыль от продаж, тыс. руб.	14523	16443	19768	1920	3325	113,22	120,22
12 Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	8744	10891	12294	2147	1403	124,55	112,88
13 Рентабельность: продукции, %	9,90	10,93	13,14	1,03	2,21	110,37	120,22
производства, %	13,84	12,21	10,37	-1,63	-1,84	88,20	84,90
продаж, %	5,90	6,89	9,13	0,99	2,24	116,70	132,45

Как показывают данные таблицы 1, ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» является достаточно рентабельным субъектом. В анализируемом периоде отмечается рост прибыли от продаж, а также увеличение рентабельности услуг и продаж организации.

Динамика показателя выручки предприятия в анализируемом периоде имеет отрицательную динамику: ее снижение по результатам 2021 года составило 9,23%. Численность сотрудников ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» выросла на 2 человека.

В связи со снижением выручки и ростом численности персонала среднегодовая выработка на 1 рабочего так же имеет отрицательную динамику. В соответствии с увеличением численности сотрудников увеличился и размер фонда оплаты труда. Показатель фондоотдачи не имеет определенной тенденции: в 2020 году отмечается снижение на 1 п.п., а по результатам 2021 ода уже увеличение до 11,59%.

Объем себестоимости услуг по итогам 2020 года увеличился на 4,27%, а по итогам 2021 года – на 2,58%. В результате таких изменений прибыль от реализации имеет положительную динамику: по итогу 2021 года ее рост составил 20,22%.

Для анализа финансово-хозяйственной деятельности ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» рассмотрим динамику товарооборота гостиницы, представленную на рисунке 4.

Данные рисунка 4 наглядно отражают тенденцию к снижению в величине товарооборота в анализируемом периоде: темп снижения за рассмотренный период составил 11,94%. Выявленная тенденция к снижению указывает на падение спроса на услуги проживания, предоставляемые ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг», кроме того может оказать влияние фактор высокой конкуренции на гостиничном рынке.

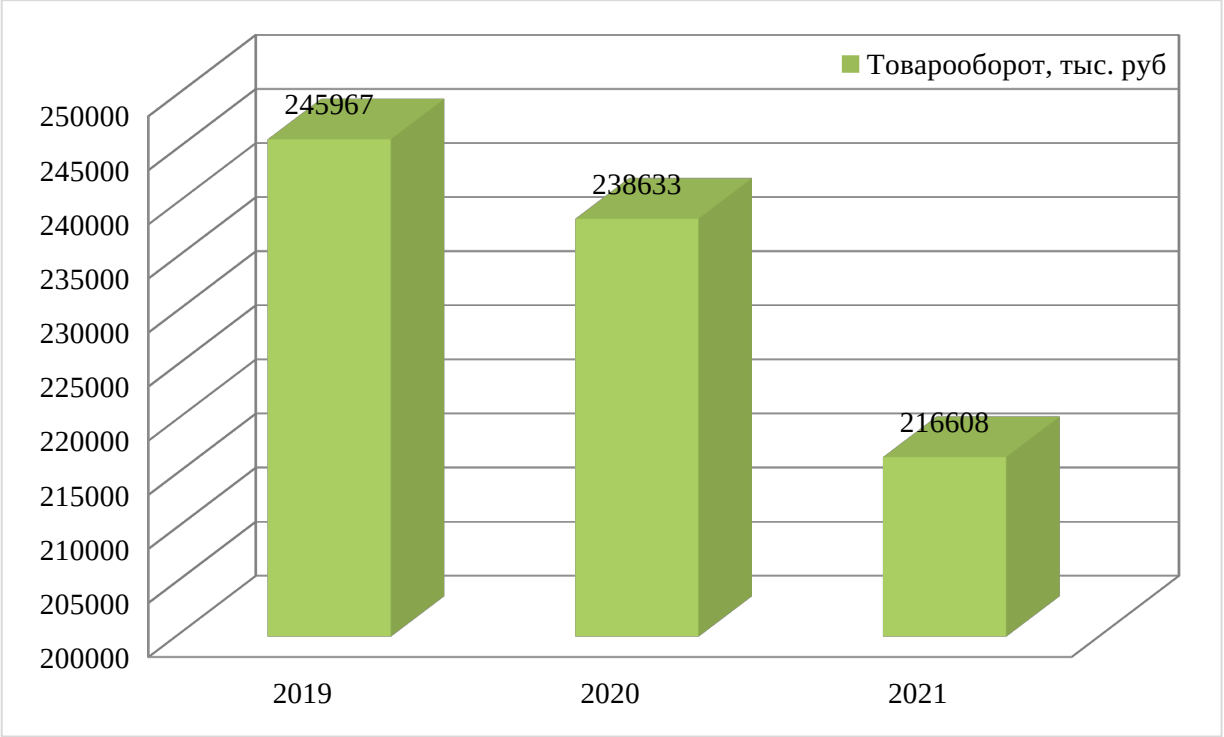


Рисунок 4 – Динамика товарооборота ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» за 2019-2021 год, тыс. руб.

Таким образом, проанализировав основные показатели деятельности гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» следует вывод о снижении рентабельности деятельности субъекта на рынке, падении спроса, и соответственно, снижение выручки. Анализ гостей ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» показал, что наиболее частой целью посещения гостиницы является деловая встреча, мероприятия и др. Отрицательным фактором в деятельности ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» является снижение численности гостей в анализируемом периоде более чем на 30%, что указывает на необходимость пересмотра маркетинговой стратегии, разработки плана мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ.

2.2. Анализ конкурентной среды гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара

Анализ конкурентной среды ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» целесообразно начать с оценки внешней среды.

Наиболее действенным инструментом для оценки влияния внешней среды является PESTLE —анализ.

Для оценки влияния в качестве шкалы экспертных оценок в модели была выбрана шкала от —3 до +3, где:

- шкала от -3 до -1 – фактор оказывает негативное влияние в различной степени;

- шкала от +1 до + 3 – оказывает положительно воздействие в различной степени.

Для компании ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» такой анализ представлен на рисунке 5.

Факторы	Оценка влияния (от —3 до +3)
Политические факторы	0
Лицензирование	+1
Уровень бюрократии в РФ	—2
Ужесточение регулирования	+1
Экономические факторы	-5
Инфляция в РФ	—2
Средний доход в РФ	—2
Кризис	—1
Социальные факторы	+4
Повышение информированности	+1
Снижение страха перед кредитованием	+2
Образованность населения	+1
Технологические факторы	0
Темпы изменений	-1
Необходимость технического переоснащения	+2
Применение электронного документооборота	-1

Рисунок 5 - PESTLE —анализ для ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

По результатам проведенного анализа выявлено негативное воздействие политических факторов. Социальные факторы оказывают в целом положительное влияние на деятельность ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг».

Технологические факторы, выраженные в результатах научно-технического прогресса оказывают как положительное, так и негативное воздействие.

Нельзя не отметить влияние последствий и ограничений, обусловленных пандемией. Данные факторы составляют негативное влияние в группе социальных и экономических факторов.

Для более полного представления об ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» будет использован многоугольник конкурентоспособности.

Основными конкурентами ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» являются:

- ООО «Санкт-Петербург Си-Уай Отель Лизинг»;
- ЗАО «ГК «Астория».

Приведем в таблице 2 критерии для конкурентного анализа.

Карта конкурентных групп представлена на рисунке 5.

Таблица 2

Критерии для конкурентного анализа

Критерий сравнения	ООО «Санкт-Петербург Си-Уай Отель Лизинг» синий		ЗАО «ГК «Астория» красный		ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Зеленый	
	Фактическое значение	Оценка	Фактическое значение	Оценка	Фактическое значение	Оценка
Цена, руб	187004	5	257088	3	214407	4
Масштаб деятельности (доля на рынке, %)	0,17	3	0,17	3	0,23	5
Качество (% динамики спроса)	5,5%	4	11,8%	5	5,1%	4

Продолжение таблицы 2

Критерий сравнения	Фактическое значение	Оценка	Фактическое значение	Оценка	Фактическое значение	Оценка
Продвижение (затраты, тыс. руб)	25140	2	47988	5	20599	2
Доп. услуги (затраты, тыс. руб)	18405	2	36577	3	7041	1
Оригинальность продукции (количество ассортиментных групп)	79	3	114	4	122	4

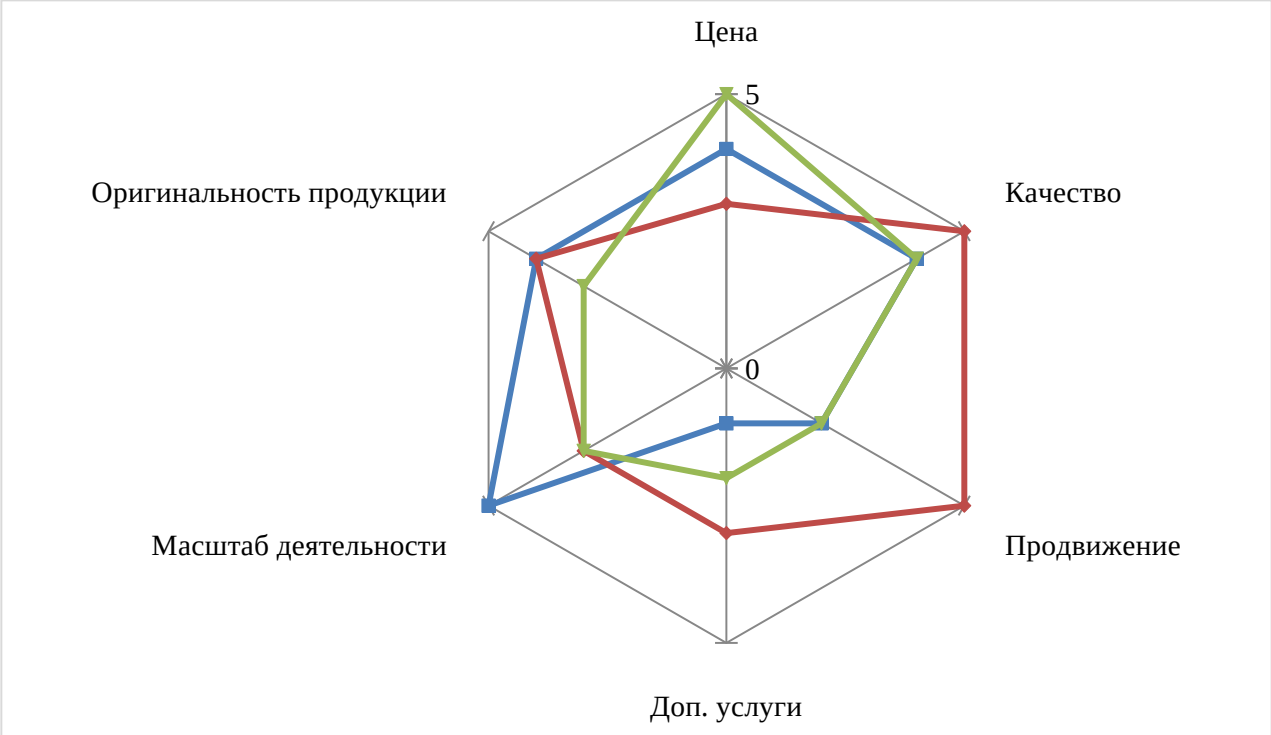


Рисунок 6 - Карта конкурентов ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

В случае с гостиницей ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» выделяются следующие КФУ:

- быстрая адаптация в линейке услуг, под изменяющейся потребительский спрос;
- качество продаваемых товаров и имидж гостиницы;

- эффективное сотрудничество между потребителем и менеджерами (консультации), это позволяет не только улучшать сервис, но и обеспечивать качество обратной связи;
- рассылка рекламы по почте (то есть при поступлении новых товаров, рассылается объявления на почтовые ящики постоянных покупателей);
- широкий пакет сопутствующих услуг.

Оценка конкурентной позиции относительно прямых конкурентов приведена в таблице 3.

Таблица 3

Оценка конкурентной позиции относительно прямых конкурентов

Направления оценки	(1-8)	ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»		ООО «Санкт-Петербург Си-Уай Отель Лизинг»		ЗАО «ГК «Астория»	
1.Количество поставщиков	8	4	32	4	32	4	32
2. Качество рекламной кампании	6	3	18	4	24	4	24
3. Продажи через Интернет	4	0	0	3	12	5	20
4. Возможность бронирования	1	5	5	3	3	4	4
5. Рассылка рекламы / объявл.	3	4	12	3	9	4	12
6. Система мотивации потребительского спроса (акции, скидки, накопительные системы)	7	3	21	2	14	5	35
Итого			88		94		127

Как видно из представленных расчетов, относительно прямых конкурентов ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» занимает второе место, проигрывая по показателям качества рекламной кампании, и системе мотивации потребительского спроса, то есть неэффективная система скидок, а точнее сказать их отсутствие.

Для определения факторов среды, влияющий на гостиницу представим результаты SWOT-анализа (см. рисунок 7).

В приведенном списке отобраны наиболее значимые параметры.

Стоит отметить, что к основным угрозам ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» относятся: снижение платежеспособного спроса на услуги гостиницы в условиях нарастающего экономического кризиса, а также высокая степень конкуренции. Эти факторы, при условии их своевременного не устранения, могут отрицательно сказаться на снижении доли занимаемого рынка.

По карте конкурентных групп можно сделать следующий вывод: главным конкурентом ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» является ЗАО «ГК «Астория». Данная гостиница отличается активной политикой продвижения товаров и услуг, а также наличием дополнительных (сопутствующих) услуг в своих точках продаж.

Количество конкурентов в отрасли очень высоко, специфика данной сферы предполагает высокие выходные барьеры, посему вероятность снижения конкурентной напряженности маловероятна.

Для выявления сильных и слабых сторон ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг», а так же возможностей и угроз внешней среды проведем SWOT-анализ (см. рисунок 8).

Проведем SWOT-анализ ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг», используя количественные и качественные оценки (см. таблицу 4): составим перечень факторов; зададим шкалу размеров от 1 до 10 в зависимости от весомости фактора; вычислим размер фактора и вес критерия; оценим каждый фактор по десяти бальной шкале в зависимости от степени влияния; вычислим важность фактора.

S: сильные стороны	O: возможности
- гибкие конкурентоспособные тарифы; - высокое качество услуг - знания и опыт работы управленческой команды отеля на региональном рынке - удобное расположение.	- улучшение качества жизни - повышение качества образования - рост числа потребителей; - развитие информационных технологий; - возможность расширения ассортимента услуг.
W: слабые стороны	T: угрозы
- существенная зависимость от рынка потребителей - низкая заинтересованность персонала в результатах труда - текучесть кадров; - слабая маркетинговая деятельность	- экономическая нестабильность (кризис) - появление сильных конкурентов.

Рисунок 7 - Матрица SWOT-анализа ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Далее сформируем матрицу SWOT-анализа с рекомендациями для ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг».

Поле «Сила и возможность» (SO)	Поле « Сила и угроза» (ST)
Направление деятельности: -Необходимо увеличить объем оказываемых услуг за счет новых видов дополнительных услуг; -Одновременно увеличить объем продаж и число клиентов, используя высокую квалификацию и опыт работы сотрудников, репутацию у покупателей.	Направление деятельности: -Снизить возможность спада объема оказанных услуг из-за экономической нестабильности, появления сильных конкурентов путем поиска новых видов услуг, новых условий обслуживания клиентов и активной рекламной деятельности.
Поле « Слабость и возможность» (WO)	Поле «Слабость и угрозы» (WT)
Направление деятельности: - Проведение тренингов по продажам продукции, повышающих личную заинтересованность. - Разработка маркетинговых мероприятий	Направление деятельности: - Создание рабочей группы, занимающейся маркетинговыми исследованиями. - Разработка маркетинговой стратегии, которая позволит уменьшить влияние основных конкурентов.

Рисунок 8 - Матрица SWOT-анализа

В таблице 4 представлен перечень факторов по критериям в соответствии с размером фактора и весом критерия. По итогам определена оценка фактора и его важность. Так, среди сильных факторов наибольшую важность имеет удобное расположение – это 0,81. Итоговая оценка сильных критериев составляет 2,41. Среди слабых факторов наибольшую важность имеет отсутствие четкой маркетинговой стратегии – 0,72.

Таблица 4

SWOT-анализ основных факторов

Перечень факторов по критериям		Шкала размеров (от 1 до 10)	Размер фактора	Вес критерия	Оценка фактора (от 1 до 10)	Важность фактор;
1	2	3	4	5	6	7
Сильные	гибкие конкурентоспособные тарифы;	7	0.241	0.08	8	0.64
	высокое качество услуг	б	0.207	0.07	6	0.42
	гибкие конкурентоспособные тарифы;	8	0.276	0.09	6	0.54
	удобное расположение	8	0.276	0.09	9	0.81
Суммарная оценка критерия (S)		29	1.00	0.33		2.41
Слабые	отсутствие четкой маркетинговой стратегии,	8	0.36	0.09	8	0,72

Продолжение таблицы 4

Перечень факторов по критериям		Шкала размеров (от 1 до 10)	Размер фактора	Вес крите-рия	Оценка фактора (от 1 до 10)	Важно-сть фактор;
	слабое внимание к разработке рекламной компании:					
	существенная зависимость от рынка потребителей	4	0,18	0.05	4	0,2
	текучесть кадров:	6	0.28	0.08	6	0.24
	низкая заинтересованность персонала в результатах труда	4	0,18	0.05	4	0,2
Суммарная оценка критерия (W)		22	1.00	0.25		1.36
Возможно-сти	повышение качества образования	7	0,25	0.08	7	0.56
	расширения сбыта и выход на новые рынки или сегменты рынка путем разработки	5	0,18	0.06	6	0.36

	маркетинговых стратегий;					

Продолжение таблицы 4

Перечень факторов по критериям		Шкала размеров (от 1 до 10)	Размер фактора	Вес критерия	Оценка фактора (от 1 до 10)	Важность фактор;
	возможность расширения ассортимента услуг	5	0,18	0.06	4	0.24
	улучшение качества жизни населения;	4	0,14	0.04	5	0,2
	рост числа потребителей;	5	0.18	0.06	5	0.3
	развитие информационных технологий	2	0,07	0.02	3	0.06
Суммарная оценка критерия (О)		28	1.00	0.32		1.72
Угрозы	Появление сильных конкурентов	5	0,56	0,06	6	0,36
	Экономическая нестабильность (кризис)	4	0,44	0,04	4	0,16
	Суммарная оценка критерия (Т)	9	1,00	0,1		0,52

Произведем оценку основных факторов критериев SWOT-анализа.

Для оценки используется следующее неравенство:

$$S+O > k_y (W+T) \quad (1)$$

где:

$k_y = 1$ – коэффициент устойчивости (он колеблется в промежутке от 1 до 1,5),

S – Сумма важностей факторов сильных сторон,

O – Сумма важностей факторов возможностей,

W – Сумма важностей факторов слабых сторон,

T – Сумма важностей факторов угроз, тогда 2,41+1,72> 1,5*(1,36+0,52)

4,13>1,88 – это говорит об устойчивом положении организации.

Однако надо помнить, что возможности и угрозы могут переходить в противоположности. Не использованная возможность, может стать угрозой, если ее использовали конкуренты, а удачно предотвращенная угроза может дать организации новые возможности.

Выберем главную проблему ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг», используя матрицу на рисунке 9.

	Благоприятная ситуация	Неблагоприятная ситуация
Неуправляемые факторы	Решение при избытке ресурсов Внедрение новых информационных технологий	Исключение из проектной разработки
Управляемые факторы	Акцент внимания отсутствие маркетинговых исследований, позволяющих больше узнать о потребностях клиентов, активной маркетинговой стратегии	Проблемы «второй» очереди Низкая заинтересованность персонала в результатах труда

Рисунок 9 - Матрица выбора главных проблем

Результаты анализа внешних и внутренних факторов деятельности организации позволяют выделить несколько проблем, стоящих перед ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» на современном этапе:

Основной проблемой является слабая маркетинговая деятельность и низкая заинтересованность сотрудников в результатах своей деятельности. В результате гостиница теряет прибыль.

Недостаточное внимание менеджмента к маркетинговой стороне деятельности гостиницы: отсутствие маркетинговых исследований, позволяющих больше узнать о потребностях клиентов, активной маркетинговой стратегии. Все это приводит к принятию неэффективных управленческих решений, что значительно ослабляет конкурентные преимущества ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» на рынке гостиничных услуг.

2.3. Оценка эффективности разработки и формирования преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара

Работой по анализу и управлению конкурентных преимуществ ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» занимается служба маркетинга, а именно маркетолог.

К функциям службы маркетинга ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» относятся:

1. Исследование рынков фирмы. Построение информационной системы маркетинга в гостинице;

2. Формирование ценностного предложения целевым клиентам;

3. Конкурентное позиционирование гостиницы и ее услуг на целевых рынках;

4. Организация обратной связи с клиентами, оценка уровня их удовлетворенности;

5. Формирование лояльности клиентов к гостинице, развитие маркетинга партнерских отношений.

Целью формирования новых конкурентных преимуществ ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» является выход на новые рынки сбыта.

Задачи:

- привлечение новой аудитории;

- совершенствование средств коммуникации;

- применение новых средств коммуникации.

Стоит отметить, что поставленные задачи в ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» реализуются не в полной мере.

Применяемые в настоящее время средства коммуникации представлены в таблице 5.

Таблица 5

Средства коммуникации ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Средство коммуникации	Описание
Сайт	Недостатком сайта является невозможность заказать обратный звонок, чтобы менеджеры гостиницы могли связаться с потенциальным гостем или же оставить интересующий вопрос.
Социальные сети	В социальной сети «Вконтакте» копания имеет официальную группу, в которой публикует новости о новых услугах.
Скидка на заказ сразу нескольких номеров	Данная акция распространяется на юридических лиц. Заказ можно оформить в режиме онлайн на почту компании.
Рассылка сообщений	Массовая рассылка майл-сообщений покупателям-юридическим лицам с информацией о предоставляемых услугах..

Система коммуникативной политики предприятия ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» включает оценку целевой аудитории. Необходимо понимать, на кого будет направлена действующая или разрабатываемая стратегия, от этого во многом зависит ее успех.

Проанализировать целевую аудиторию можно используя критерии,

важные для приобретения авто по договору лизинга, а именно:

1.Юридический сегмент:

- предприятия и организации в статусе юридических лиц: ИП, ООО и др.

2. Поведенческая сегментация:

- регулярность покупки – сезонная (один раз в сезон);

- статус потребителя - потенциальный клиент, новый клиент, постоянный клиент;

3. Приверженность:

А - терпимые приверженцы (делят свои симпатии между двумя-тремя компаниями);

Б - непостоянные приверженцы (переносят свои предпочтения с одной компании на другую);

В - «странники» (потребители, не проявляющие приверженности ни к одной из компаний).

4. Доход:

- платежеспособная, высокодоходная компания;

- низкий доход, нерентабельная компания.

Результаты анализа целевой аудитории ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» представлены в таблице 6.

Таблица 6

Целевая аудитория ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Сегмент	Социально-демографический критерий	Поведенческий критерий
Корпоративные клиенты	Фирмы, юридические лица, АХО и другие исполнительные должности и структуры	Постоянные клиенты, с которыми заключен договор на сотрудничество.

Таким образом, исходя из данных таблицы 6, можно сделать вывод, что основная аудитория гостиницы достаточно широкая и может сегментироваться внутри себя по ряду признаков. В зависимости от целей в конкретной стратегии

будут меняться предложения, оформление распространяемых материалов и выбранные каналы коммуникации.

В целях оценки аудитории потенциальных клиентов ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» и их предпочтений на официальном сайте гостиницы была размещена система экспресс-опроса посетителей.

Проанализировав результаты данного опроса, мы пришли к следующим выводам (см. рисунок 10 – 12).

Как показывают данные рисунка 10, среди потенциальных клиентов ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» наибольшую долю представляют мужчины – 68%.

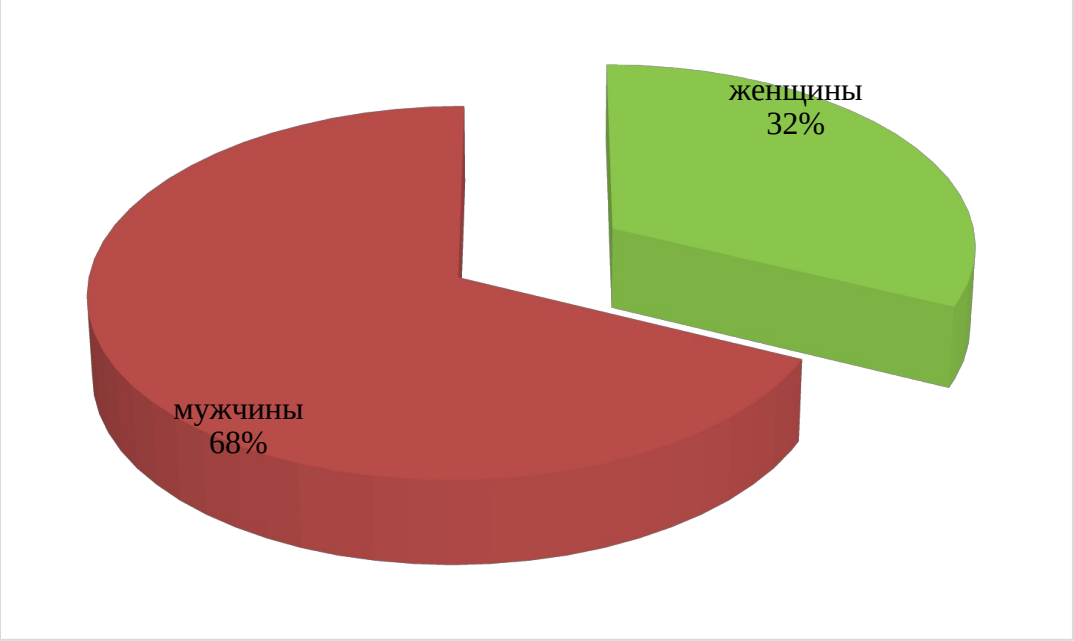


Рисунок 10 - Соотношение мужчин и женщин целевой аудитории ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Данные рисунка 11, показывают, что потенциальная аудитория в большей степени представлена людьми в возрасте от 35 до 50 лет – 46%. Наименьшая группа представлена покупателями в возрасте от 50 до 65 лет, а именно 10%.

Анализ результатов опроса относительно приверженности гостей к ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» представлен на рисунке 12.

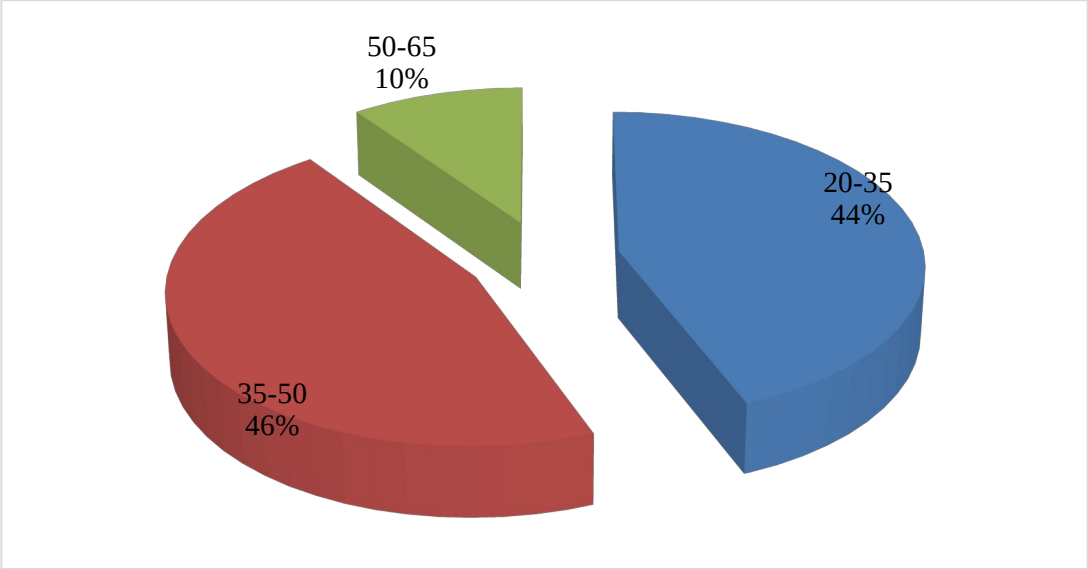


Рисунок 11 - Соотношение возрастных категорий целевой аудитории ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Данные графика 12 показали, что средний уровень приверженности к ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» у гостей отмечен у 20% потенциальных покупателей.

Наивысший уровень показали только 33% из опрошенной группы потенциальных гостей, что говорит о снижении приверженности клиентов, и снижении имиджа гостиницы в целом.

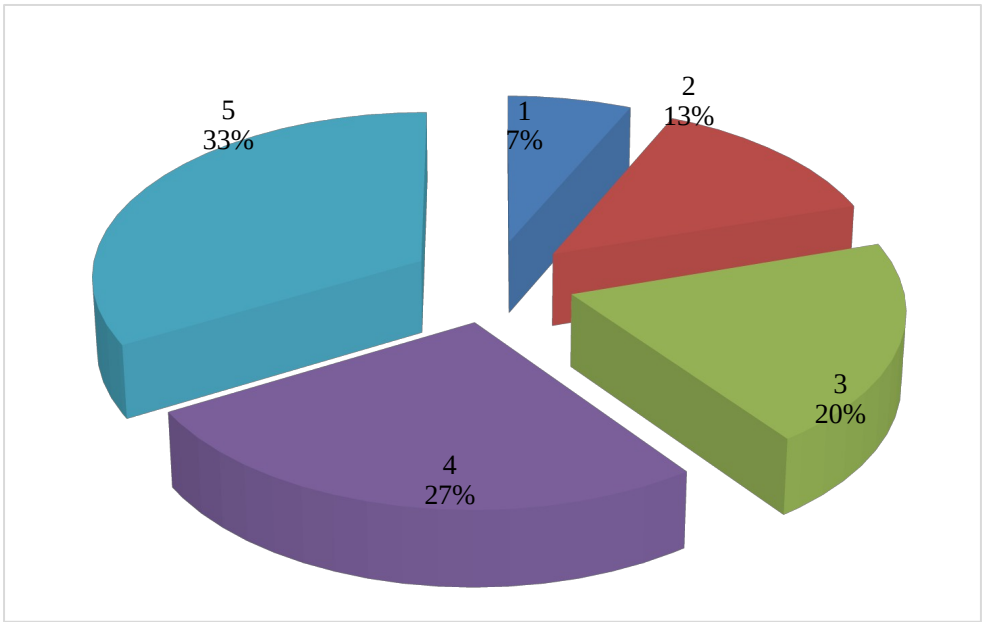


Рисунок 12 - Приверженность гостей к ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» по 5-ти бальной шкале

ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» не использует весь спектр стратегического планирования из-за недостаточного финансирования, что привело к плохой осведомленности потенциальных гостей об отеле.

Рассмотрим подробнее средства коммуникативной политики, применяемые в работе ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг».

Как показывают данные таблицы 7, число посещений сайта ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» значительно снизилось в 2021 году: на 9,39% (100% - 90,61%) относительно прошлого года, и на 18,93% (100% - 81,07%) в сравнении с 2019 годом.

Так же стоит отметить, что среди общего количества пользователей всего 3,80% осуществили фактическую покупку.

Таблица 7

Анализ посещаемости сайта ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Показатель	2019 год	2020 год	2021 год	Отклонение 2021 года относительно, %	
				2019 года	2020 года
Общее число посещений сайта	392140,00	350870,00	317910,00	81,07	90,61
Среднее время посещений. Мин	25,06	21,50	32,80	128,13	152,56
Число фактических клиентов	19080,00	15187,00	12089,00	63,36	79,60
Конверсия,%	4,87	4,33	3,80	78,16	87,86

На рисунке 13 представлена динамика количества фактических клиентов ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг». Рисунок наглядно отражается наметившуюся тенденцию к снижение в количестве фактических гостей в анализируемом периоде.

В таблице 8 представлены источники перехода пользователей на сайт гостиницы.

Таблица 8

Анализ посещаемости сайта ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Показатель	2019 год		2020 год		2021 год	
	Коли-чество	Доля, %	Коли-чество	Доля, %	Коли-чество	Доля, %
Общее число посещений сайта	392140	100,00	350870	100,00	317910	100,00
Переход по ссылке с контекстной рекламой	92310	23,54	75683	21,57	65776	20,69
Переход по ссылке с баннерной рекламой	46547	11,87	37683	10,74	27626	8,69
Переход с поискового запроса	127759	32,58	127892	36,45	117213	36,87
Переход из социальных сетей	125524	32,01	-241158	31,24	107295	33,75

Стоит отметить, что сайт ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» не содержит возможности обратной связи клиентов с администраторами сайта и менеджерами гостиницы.

По данным на конец 2021 года удельный вес переходов по ссылке с контекстной рекламы в общем количестве посещений сайта составил 20,69%, то есть контекстная реклама гостиницы не является главным источником посетителей на сайте. Еще меньше процент переходов у баннерной рекламы – всего 8,69%, что указывает на нецелесообразность и неэффективность ее использования. Наибольший эффект с точки зрения посещаемости сайта гостиницы дает переход с поисковых запросов, когда потенциальный гость самостоятельно осуществляет поиск информации, а так же переход из социальных сетей – 33,75%.

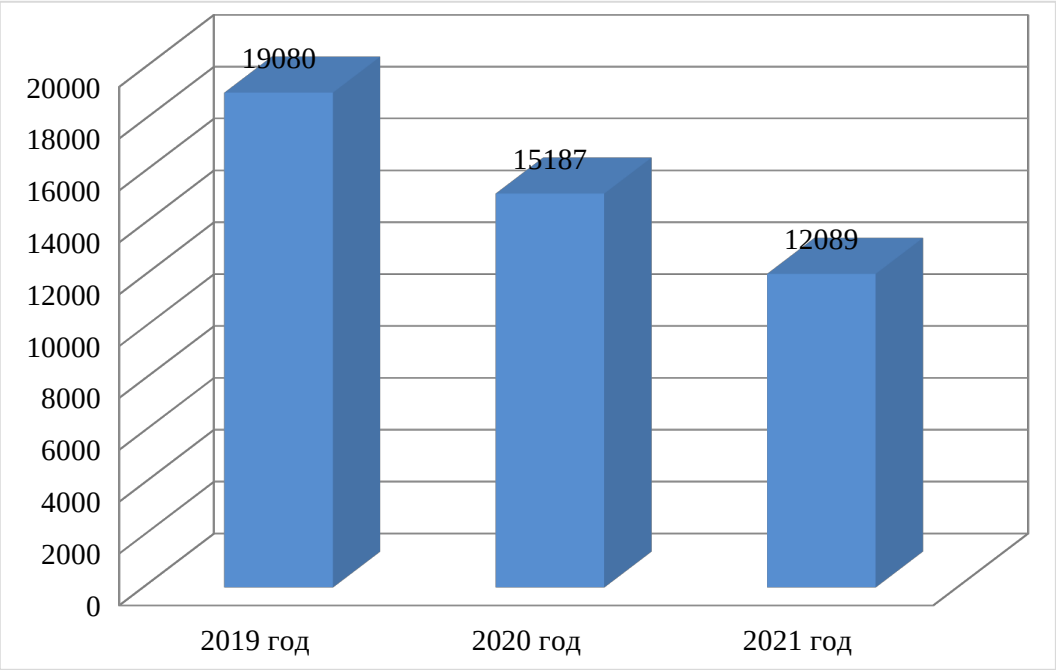


Рисунок 13 – Динамика количества фактических гостей ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Рассмотрим величину месячного рекламного бюджета ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг», приведенную таблице 9.

Таблица 9

Месячный рекламный бюджет ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Показатель	Фактический средний бюджет в 2021 году в месяц	Плановый средний бюджет в 2023 году в месяц
Бюджет - всего:	2095,00	1980,00
контекстная текстовая реклама	580,27	545,50
баннерная реклама	1515,73	1435,50

Как показывают данные табл. 9 рекламный бюджет в 2022 году планируется снизить, так как по результатам 2021 года выручка уменьшилась, что отразилось на финансовых результатах гостиницы.

Так же стоит отметить, что наибольшая доля бюджета приходится на баннерную рекламу.

Таким образом, объектом исследования в работе выступает гостиница ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг». Гостиница предлагает широкий номерной фонд, а так же аренду помещений под различные деловые и официальные мероприятия.

Анализ гостей ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» показал, что наиболее частой целью посещения гостиницы является деловая встреча, мероприятия и др. Большинство посетителей это гости из других регионов. Доля гостей из других стран, то есть внешних туристов составляет только 15%. Отрицательным фактором в деятельности ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» является снижение численности гостей в анализируемом периоде более чем на 30%, что указывает на необходимость пересмотра маркетинговой стратегии, разработки плана мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ.

Таким образом, можно сделать вывод о конкурентоспособности ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг», но при этом анализ целевой аудитории показал, что приверженность к предлагаемой марке гостиницы, что требует комплексного подхода к разработке стратегии развития.

Оценка конкурентных преимуществ предприятия показала, что ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» не использует весь спектр средств и инструментов из-за недостаточного финансирования, что привело к плохой осведомленности потенциальных гостей об отеле.

Глава 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО УКРЕПЛЕНИЮ ПРЕИМУЩЕСТВ ГОСТИНИЦЫ ООО «САНКТ ПЕТЕРБУРГ ОТЕЛЬ ЛИЗИНГ» ГОСТИНИЦА РЕНЕССАНС САМАРА

3.1. Проект мероприятий по укреплению преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара

Исходя из выявленных проблем в качестве мероприятия по укреплению конкурентных преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» предлагается разработка проекта по увеличению доли рынка.

Проект мероприятий по увеличению доли рынка – системный документ, включающий стратегический, тактический и результативный блоки реализации деятельности в целях достижения миссии ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг».

Принято выделять два этапа разработки и реализации проекта: предварительный этап и этап реализации. Сетевой график проекта представлен на рисунке 14.

Выбор эффективных маркетинговых коммуникаций в процессе разработки проекта предполагает использование набора принципов. Представленные в экономической литературе коммуникационные принципы можно объединить в две группы:

– принципы, характеризующие маркетинговую деятельность организаций;

– принципы, характеризующие психологические особенности работников и посетителей гостиницы.

Реализация предлагаемой в рамках данной работы проект стратегии развития предполагается в 3 этапа: подготовка, реализация и оценка эффективности.



Рисунок 14 – Сетевой график проекта

Целью данного проекта является распространение информации об услугах ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг», а так же повышение уровня имиджа гостиницы за счет данного нововведения.

Разработанная стратегия включает две составляющих, это программу рекламной кампании с использованием различных методов и форм продвижения, а так же программу событийной активности, которая содержит сценарий мероприятия.

Таким образом, проект стратегии включает долгосрочный

краткосрочный элементы: программа рекламной кампании рассчитана на долгосрочную перспективу, носит длительный характер реализации в соответствии с календарным планом; краткосрочный характер носит программа событийной активности, так как рассчитана на проведение только одного мероприятия в целях привлечения интереса потенциальной аудитории.

Сроки подготовки программы рекламной кампании составляют 2 месяца, а именно с 01.09.2023 по 30.10.2023 год. Процесс подготовки включает сразу несколько этапов, а именно: подготовку и проведение социологического исследования в целях определения целей и задач будущей рекламной кампании, определении мнений потенциальной аудитории о гостинице и ее услугах. Так же в этот период входит и подготовка к реализации программы, а именно: разработка смет, обсуждение их с руководством, обсуждение вопросом применения методов и форм продвижения с исполнителями (ТВ-каналами, радио, другими СМИ), подписание договоров. Непосредственная работа с исполнителями будет включать разработку видео-ролика для запуска на ТВ, а так же разработку макета рекламы для печати в журнале.

Следующий период – непосредственно реализация займет месяц – с 01.11.2023 по 28.11.2023 год. В этот период ТВ-реклама будет запущена, а рекламное сообщение размещено в печатных СМИ и на просторах сети Интернет.

Заключительный этап, сроки которого с 01.02.2024 по 15.03.2024 год, будет включать оценку эффективность реализованной стратегии, ее успешности и выявлении недостатков, проблем, ответственных лиц. В ходе заключительного этапа повторно проводится социологическое обследование с целью определения как изменилось мнение потенциальной аудитории об гостинице и ее услугах. Так же оценка эффективности проводится и с помощью экономических показателей.

Календарный план с подробным указанием мероприятий рекламной кампании представлен в таблице 10.

Таблица 10

Календарный план рекламной кампании

Этап	Мероприятие в рамках этапа	Время проведения
Подготовительный этап	Проведение социологического исследования (анкетирование)	01.09.2023-15.09.2023
	Заключение договора с ТВ программами о размещении рекламы	16.09.2023-30.09.2023
	Ведение переговоров с Интернет-сайтами, социальными сетями	01.10.2023-11.10.2023
	Ведение переговоров с печатными СМИ	15.10.2023-21.10.2023
	Разработка рекламного видеоролика	22.10.2023-30.10.2023
Этап реализации	Запуск рекламы на телевидение	01.11.2023-10.11.2023
	Размещение рекламы в печатных СМИ	12.11.2023-24.11.2023
	Размещение рекламы в Интернет	25.11.2023-28.11.2023
Заключительный этап	Проведение социологического исследования (повторное проведение анкетирования, для оценки эффективности рекламной кампании)	01.02.2024-25.02.2024
	Анализ полученной информации	26.02.2024-10.03.2024
	Подготовка итогового отчета	11.03.2024-15.03.2024

Таким образом, как показывают данные таблицы 10, срок реализации рекламной кампании составит 6 месяцев – с 01.09.2023 по 15.03.2024 год.

Стоит отметить, что наиболее приемлемым и масштабным методом размещения информации для ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» будет телевидение. Так же именно эта форма размещения будет наиболее

дорогостоящей.

Для размещения в рамках данной рекламной кампании были выбраны следующие телеканалы с учетом их целевой аудитории:

- телеканал «ТНТ»;

- телеканал «СТС»;

- телеканал «Пятница».

Следующим по уровню эффективности средством размещения рекламы является печатная пресса – журналы и газеты.

В связи со спецификой данной отрасли и нацеленности на аудиторию были выбраны следующие журналы:

- Hotel.report;

- «Отель».

Реклама в журналах будет выполнена в виде изображения рекламного макета на полную страницу.

Основная цель данного размещения будет информирование максимально возможной аудитории о данном предложении.

Далее рассмотрим периодичность размещения рекламы в журналах (см. таблицу 11).

Таблица 11

Периодичность размещения рекламы в журналах

Название	Тираж (тыс.)	Периодичность	Актуальные рубрики
Hotel.report	5000	ежемесячно	Гостиницы, туриндустрия, гостеприимство
«Отель»	1263	еженедельно	Гостиницы, туриндустрия, гостеприимство

Выбранные журналы имеют определенную специализацию, а именно посвящена темам гостеприимства, туриндустрии.

Так же, журналы выбраны таким образом, что периодичность их выхода и публикации не совпадала. Один журнал – «Hotel.report» имеет ежемесячную

периодичность и публикации тиражом 5000, а журнал «Отель» выпускается еженедельно, но тираж его гораздо меньше – 1263 тыс. штук. С точки зрения тираживания и количества точек распространения журналов данный формат размещения информации является очень выгодны и эффективным. Так же, стоит отметить, что журналы имеют и электронную версию, что еще больше увеличивает охват потенциальных клиентов. Журналы предлагаю электронную подписку, что рационально как для читателей, так и для журнала, а так же заказчиков журнала (то есть тех, кто размещает заказ на рекламное сообщение).

Приведем медиа-график размещения рекламного ролика на различных рекламных средствах (см. таблицу 12).

Таблица 12

Медиа-график размещения рекламного ролика

Носитель	Место размещения/ формат	Сроки (2023 г.)	Периодичность	Кол-во размещений
Канал СТС	Ролик 30 секунд	01.11 - 01.12	Каждый день	165 (5 раз/день)
Канал ТНТ	Ролик 30 секунд	01.11 - 01.12	Каждый день	165 (5 раз/день)
Канал Пятница	Ролик 30 секунд	01.11 - 01.12	Каждый день	165 (5 раз/день)
ВКонтакте	Слева на странице небольшие банеры	01.11 – 31.12	Постоянное размещение	-
Facebook	Страница	01.11 - 31.12	Постоянное размещение	-
Hotel.report	На развороте	12.11 - 24.11	Раз в месяц	-
«Отель»	На развороте	12.11 - 12.12.	Раз в неделю	-

Для оценки эффективности проекта необходимо определение уровня

затрат, которые включаются в бюджет проекта. Далее перейдем к разработке бюджета проекта.

3.2. Бюджет проекта мероприятий по укреплению преимуществ гостиницы ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» Гостиница Ренессанс Самара

Неотъемлемым этапом разработки рекламной кампании является составление бюджета рекламной кампании (см. таблицу 13).

Таблица 13

Бюджет проекта

Статья расходов	Кол-во эфирного времени	Стоимость минуты эфирного времени	Общая стоимость
Проведение социологического исследования	анкетирование	стоимость анкетирования 75 000	75 000
Создание рекламного Видеоролика	30 секунд	112 369	112 369
Показ видеороликов на СТС	165	42 600	7 029 000
Пока видеороликов Пятница	165	36 870	6 083 550
Показ видеороликов на ТНТ	165	51 470	8 492 550
ВКонтакте	Постоянное размещение - дня	44 000	44 000
«Hotel.report»	1 рекламная статья	181 200	181 200

Продолжение таблицы 13

Статья расходов	Кол-во эфирного времени	Стоимость минуты эфирного времени	Общая стоимость
«Отель»	1 рекламная статья	156 700	156 700
Повторное проведение соц. исследования	повторное анкетирование	75 000	75 000
Итого			22 249 369

Данные таблицы 13 показывают, что общая величина бюджета проекта составляет 22249 тысяч рублей. Наиболее затратным мероприятием является показ видеороликов на ТВ-каналах. Общая сумма затрат по всем терм выбранным каналам составила 21605 тысяч рублей.

В связи с тем, что аудитория ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» очень разрозненна и имеет разную мотивацию в посещении именно этой гостиницы, целевые сообщения тоже будут разными. Кроме того, стратегия продвижения подразумевает наличие особых групп общественности, а именно корпоративных клиентов и компаний-партнеров.

Программа событийной активности ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» будет долгосрочной, и многие её инструменты впоследствии должны перерасти в постоянные методики по удержанию наработанной клиентской базы и поддержанию сформированного имиджа гостиницы на рынке.

Программа событийной активности планируется на полгода: с 1 июня 2023 года по 1 декабря 2023 года. Результатом реализации программы будет проведение презентации ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг».

Распространение информации о проведении презентации и лотереи будет осуществляться посредством рекламы по телевидению. Очень важно, чтобы ролик вмещал в себя максимум информации и был выпущен за 2 недели до организации мероприятия.

Так как выставка будет проходить на местном уровне, самым верным решением будет использовать местные телерадиокомпании, такие как «Самара-24» и «Рен Тв». Стоимость эфирного времени в среднем составляет 2000 руб. за секунду. Достаточным будет количество показов от трех до пяти раз в сутки.

Продолжительность рекламного ролика перед организацией мероприятия составит по времени около 15 секунд.

Так же информация о проведении презентации и лотереи будет распространяться путем личного сообщения при бронировании номеров в ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» среди фактических клиентов. Проведение презентации планируется в ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» (исходя из результатов оценки проходимости, уровня ежедневной выручки).

Так же необходимо отметить, что право участия в лотереи есть только у клиентов, которые в течение двух недель со дня объявления о ее проведении, забронировали номер в ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг». В качестве подтверждения совершения бронирования и права на участия покупателю выдается билет участника.

Так же в лотереи имеют право участвовать и интернет-клиенты, получающие билет участника во время электронного бронирования.

В качестве приза для победителя лотереи выбран денежный приз в размере 100 тыс. рублей, а так же товарный сертификат на проживание в номере «Полулюкс» стоимостью 20 тыс. рублей в сутки (с оформлением в цветах фирменного дизайна ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»).

Для оценки эффективности программы событийной активности для ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» необходимо проанализировать затраты на его реализацию (см. таблицу 14).

Затраты на проведение мероприятий переоцениваются в момент реализации с учетом процента инфляции, так как за период с момента разработки бюджета и до фактической реализации может пройти время, за которое цены значительно вырастут, что так же обусловлено внешними

факторами. Бюджет согласовывается с руководителем предприятия и главным бухгалтером ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг».

Таблица 14

Затраты на проведение мероприятия в рамках программы событийной активности для ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Статья затрат	Сумма, руб
1.Организация информативного стенда	35 500, 00
2.Оплата услуг ведущего	32 000, 00
3.Проведение лотереи, в том числе:	
- денежный выигрыш	100 000,00
- сертификат	20 000, 00
- изготовление барабана в цвете фирменного стиля для проведения лотереи	1 500,00
4.Оплата ТВ-рекламы	113 000, 00
5.Сувениры с эмблемой гостиницы (карандаши, буклеты) для раздачи гостям	14 000, 00
6. Шарики с эмблемой в цветах фирменного стиля для украшения и раздачи гостям	30 000,00
Итого	346 000, 00

Общая величина затрат составит 346 тысяч рублей, с учетом затрат на проведение лотереи, то есть предоставление выигрыша.

Структура затрат представлена на рисунке 15.

Как показывают данные таблицы 14 и рисунка 15, наибольший удельный вес в структуре затрат на проведение мероприятий занимает оплата рекламы на ТВ. Их доля занимает 63%, что связано с высокими ценами на эфирное время. Так же сюда вошли и затраты на разработку рекламного ролика для гостиницы. 13% затрат составляют затраты на организацию информативного стенда, что требует печати листовок, вывесок, заказа сувенирной продукции. Так же 13% относится на проведение лотерии. Высокая затратность данного мероприятия обусловлена тем, что по итогам лотерии будет разыгран приз, который так же входит в бюджет проекта.

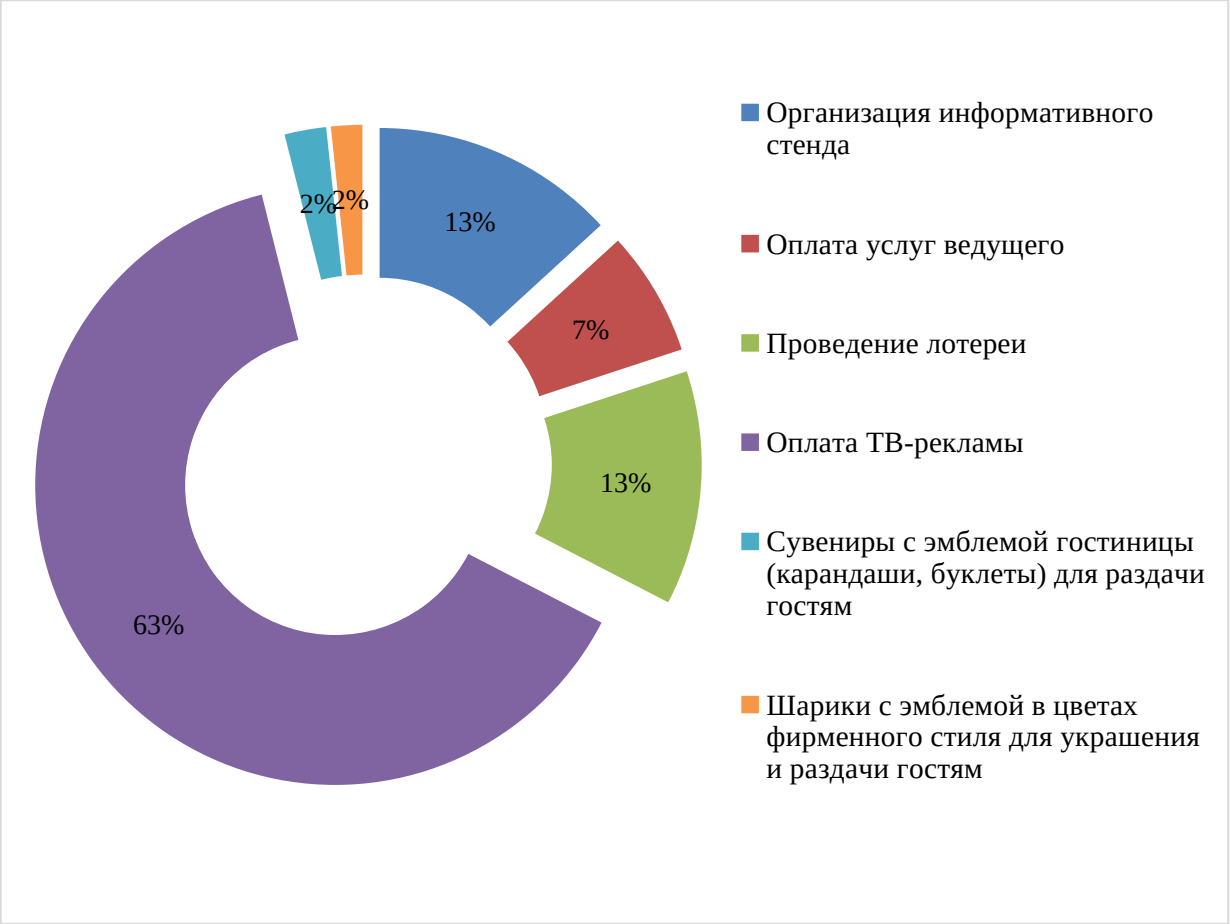


Рисунок 15 - Структура затрат на проведение презентации

От проведения мероприятия ожидается получить следующий эффект:

- повышение узнаваемости гостиницы;
- привлечение потенциальных гостей;
- повышение оборота в ближайшем периоде.

3.3 Оценка эффективности разработанного проекта

Оценка эффективности предлагаемых мероприятий в рамках разрабатываемого проекта маркетинговых коммуникаций для ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» будет проводится путем сопоставления величины полученных финансовых результатов до ее реализации – то есть фактические результаты и после ее внедрения.

Оценку эффективности стратегии целесообразно проводить отдельно по каждой составляющей проекта, а именно: оценку эффективности рекламной кампании и оценку эффективности мероприятия.

Для оценки эффективности рекламной кампании необходимо помимо затрат на размещение рекламы на ТВ, определить динамику просмотров выбранных каналов. Оценка просмотров осуществляется с помощью показателя ROI- Return on Investment, который рассматривает рекламу как инвестиции и подсчитывает их рентабельность.

Среднесуточные доли рассматриваемых телеканалов по результатам 2022 года следующие:

- телеканал «ТНТ» – 12,6%;
- телеканал «СТС» – 8,0%;
- телеканал «Пятница» – 3,4%.

Далее произведем расчеты:

104,8 * 0,126 = 13,2;

93,1*0,08 = 7,45;

85,7*0,034 = 2,91.

Итого 23,56 млн. человек в сутки смогут увидеть рекламный ролик. Телевизионная аудитория выбранных каналов представлена на рисунке 16. Так исходя из представленных данных следует, что наиболее популярным из выбранных ТВ-каналов является телеканал «ТНТ» - 104,8, то есть данный телеканал является наиболее просматриваемым. Стоит отметить, что просматриваемость и других выбранных телеканалов находится на достаточно высоком уровне, что указывает на эффективность выбранных методов продвижения.

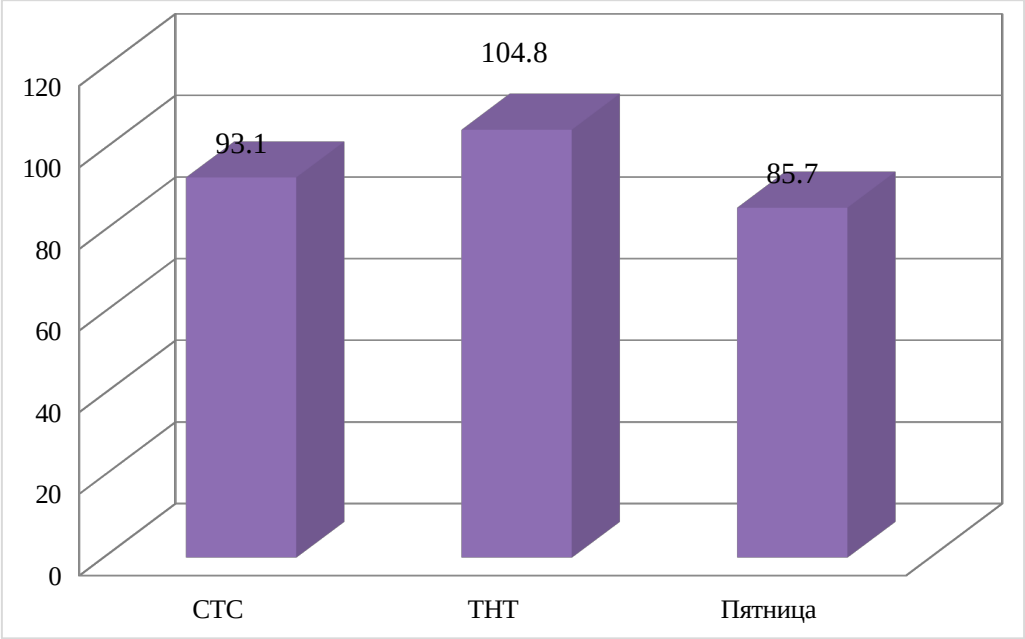


Рисунок 16 – Телевизионная аудитория телеканалов

Таким образом, целевая аудитория составит более 23 млн. рублей.

Затраты на рекламную кампанию – 22 249 369 рублей.

Далее определим, какое количество новых клиентов необходимо гостинице приобрести, чтобы считать реализуемую рекламную кампанию успешной.

Подсчитаем стоимость одного контакта (затраты на кампанию / целевая аудитория):

22 249 369/ 23 560 000 = 0,94.

Таким образом, целевая аудитория данной рекламной кампании составляет 23560 тысяч человек. Исходя из данных социологического опроса, только 44% потенциальных гостей готовы забронировать номер в ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг».

Рассмотрим, как предполагаемый рост продаж отразится на общих финансовых результатах.

Таблица 15

Оценка эффективности рекламной кампании

Наименование показателя	Факт	План	Эффект,%
Выручка	216608	311916	144,00
Себестоимость продаж	150470	151975	101,00
Валовая прибыль (убыток)	66138	159941	241,83
Коммерческие расходы	46370	68619	147,98
Прибыль (убыток) от продаж	19768	91322	461,97
Рентабельность продаж, %	9,13	29,28	-
Рентабельность издержек, %	13,14	60,09	-

Как показывают данные таблицы 15, эффективность данной рекламной кампании составляет 44% - то есть по результатам ее реализации темп прироста выручки гостиницы составит 144%.

При этом общие затраты на оказание услуг возрастут на 1%, коммерческие расходы на 47,98%, которые будут составлять расходы на проведение рекламной кампании.

Так же эффективность применяемых мероприятий показывают показатели рентабельности – рост рентабельности продаж на 20,15% в плановом периоде в сравнении с фактическими данными.

Как справедливо показывают данные рисунка 7, эффективность рекламной кампании отражается прежде всего в росте прибыли от продаж, то есть от размещения (предоставлении номеров). При условиях успешной реализации рекламной кампании прибыль от продаж увеличится до 91322 тысяч рублей в год.

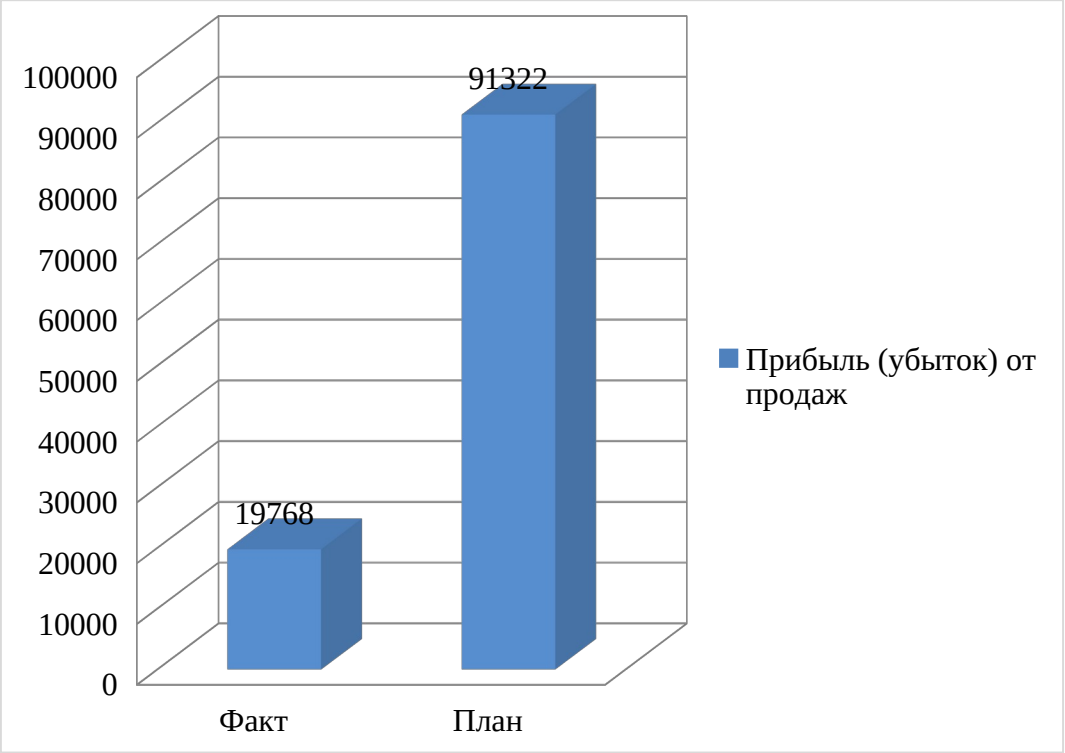


Рисунок 17 – Эффективность рекламной кампании

Оценка эффективности программы событийной активности будет проводится путем сравнения величины полученных финансовых результатов до реализации программы событийной активности – то есть фактические результаты, с данными этих показателей при условии ее успешного внедрения (см. таблицу 16).

Таблица 16

Планируемые показатели деятельности ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» по результатам реализации программы событийной активности, тыс. руб

Показатель	Факт	Прогноз	Эффект, %
Выручка от продажи товаров, работ и услуг	216608	244767	113,00
Себестоимость	150470	152321	101,23
Валовая прибыль	66138	92446	139,78
Прибыль от продаж	19768	46076	233,09

Как показывают данные таблицы 20, в результате реализации предложенного мероприятия рост себестоимости, то есть общей величины затрат ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» составит 1,23% при этом выручка увеличится на 13% , что приведет к росту валовой прибыли на 39,78%. Всего это положительно отразится на объемах прибыли от продаж, как показывают данные рисунка 19.

Себестоимость в результате реализации программы событийной активности увеличится на 1,23%, куда будут отнесены затраты, включенные в бюджет мероприятия.

При условии, что предприятие осуществляет учет коммерческих расходов отдельно, то данный вид расхода необходимо относить к коммерческим расходам.

Более наглядно рост результатов деятельности (прибыли) ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» году при успешном выполнении программы событийной активности можно представить на рисунке 19.

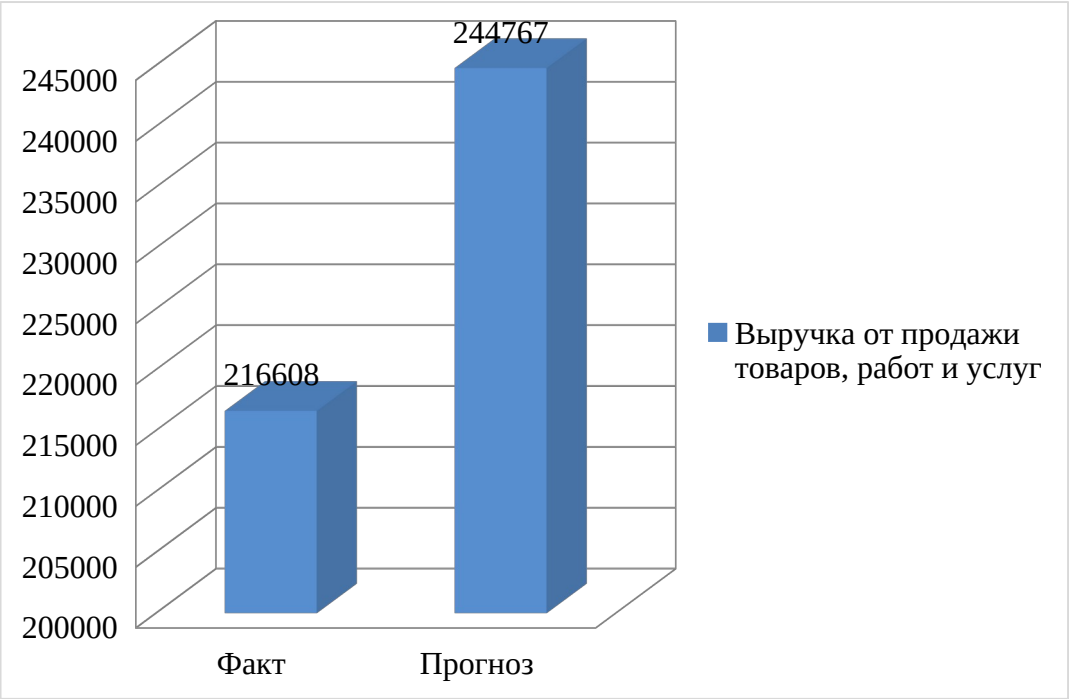


Рисунок 18 - Динамика роста выручки ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг», тыс. руб

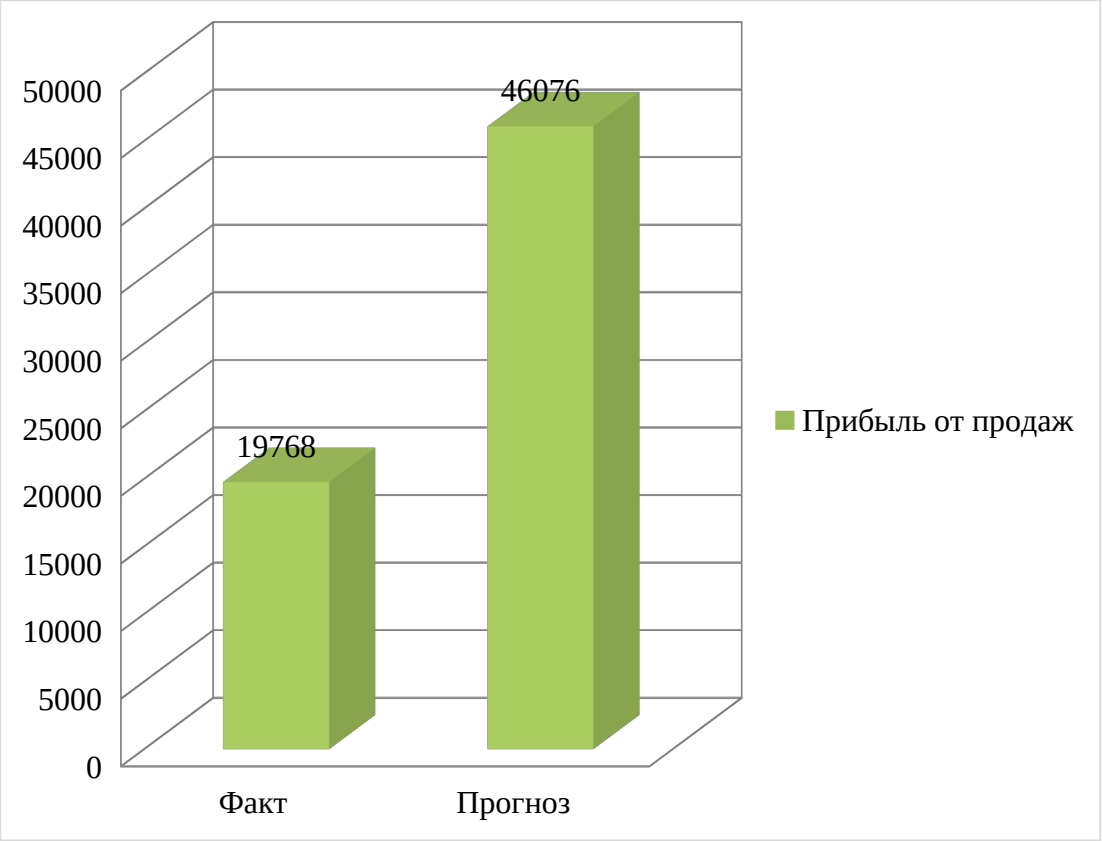


Рисунок 19 - Динамика роста прибыли ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Исходя из данных таблицы 16 и рисунка 19, рост величины оказанных услуг при условии реализации предлагаемого мероприятия составит 13%, а общая величина валовой прибыли увеличится на 39,78%.

Далее приведем оценку эффективность от предложенных мероприятий в целом (см. таблицу 17).

Оценка эффективности программы маркетинговых коммуникаций для ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» показывает, что в результате реализации всех предложенных мероприятий и рекомендаций рост выручки составит 57%. По результатам реализации программы рекламной кампании и программы событийной активности рентабельность продаж составит 34,59% (в 2 раза выше, чем по результатам функционирования текущего года), что подтверждает эффективность и целесообразность предложенных изменений.

Таблица 17

Оценка эффективности проекта для ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Показатель	Факт	Прогноз			Эффект, %
		За счет рекламной компании	За счет программы событийной активности	Итого	
Выручка от продажи товаров, работ и услуг	216608	95 308	28 159	340 075	157,00
Себестоимость	150470	1505	1851	153825	102,23
Валовая прибыль	66138	93803	26308	186 249	281,61
Прибыль от продаж	19768	71554	26308	117630	595,05
Рентабельность продаж, %	9,13	-	-	34,59	-
Рентабельность издержек,%	13,14	-	-	76,47	-

Для оценки рисков при внедрении разработанных мероприятий будет применен стандарт FERMA (таблица 18).

Таблица 18

Реестр рисков

Наименование риска	Описание риска	Текущая вер—ть, %	Текущий ущерб, тыс. руб.	Метод реагирования
Усиление конкуренции. Появление новых конкурентов	Усиление конкуренции по текущему перечню продукции может привести к «ценовой войне» и как следствие снижение доли рынка, потеря доходности.	20%	150 000	Избегание «ценовых войн». Усиление конкурентных преимуществ: гибкость, надежность, клиентоориентированный подход.

Продолжение таблицы 18

Наименование риска	Описание риска	Текущая вер—ть, %	Текущий ущерб, тыс. руб.	Метод реагирования
Падение спроса	Снижение спроса по причине системного кризиса, снижении покупательной способности существующих потребителей	20%	1 400 000	Поиск резервов снижения цен, проведение акций.
Отсутствие персонала требуемой компетенции	Сложности с подбором персонала, необходимость переподготовки функционирующего персонала, что требует больших затрат	60%	40 000	Использование всех каналов подбора персонала. Проведение внутреннего обучения новых сотрудников.
Недостаток персонала	Бюрократические задержки удовлетворения потребности увеличение персонала ведет к увеличению сроков выхода на планируемый объем оказания услуг	40%	2 800 000	Принятие четких планов развития. Установление нормативов нагрузки на персонал. Контроль качества работы.
Увольнение ключевого сотрудника	Увольнение ключевого сотрудника (заведующего отделением) приведет кпотере значительной части наработанной клиентской базы и как следствие снижение производства, потере доверия со стороны клиентов	60%	1 400 000	Разработка и реализации долгосрочной программы по удержанию персонала.
Рост непредвиденных затрат	Потери вследствие ошибок персонала, устаревания оборудования.	60%	700 000	Удержание

Карты риска с разной линией толерантности для ситуации до и после принятия превентивных мер (см. рисунок 20 и рисунок 21).

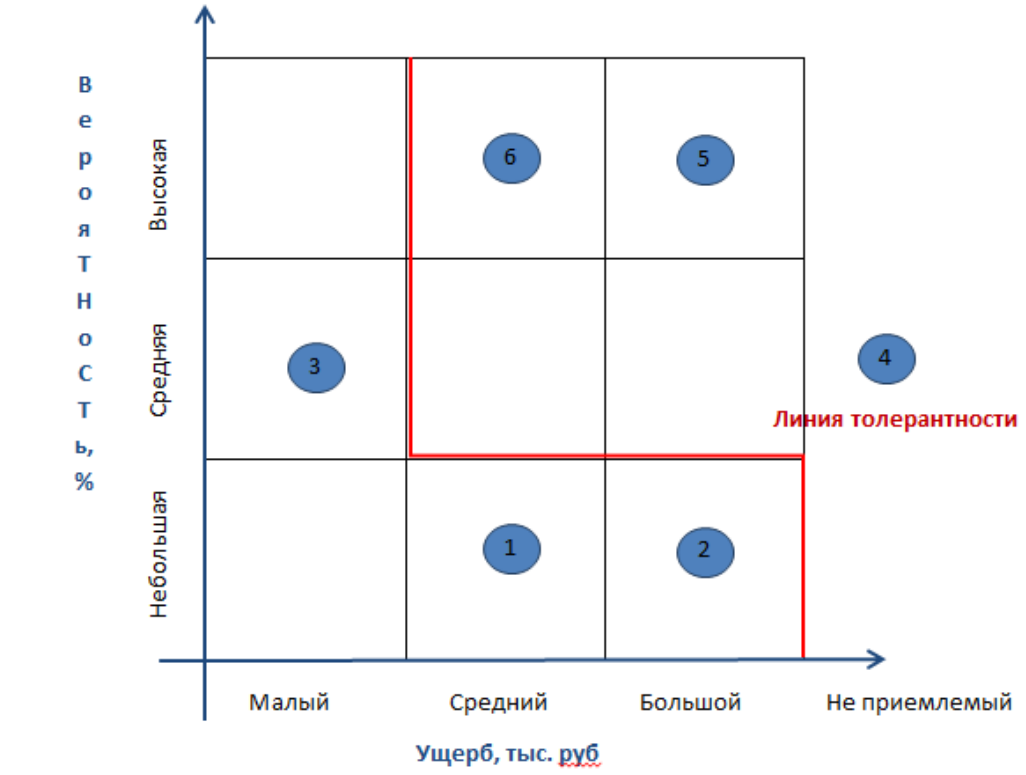


Рисунок 20 — Карта риска 1. До принятия превентивных мер

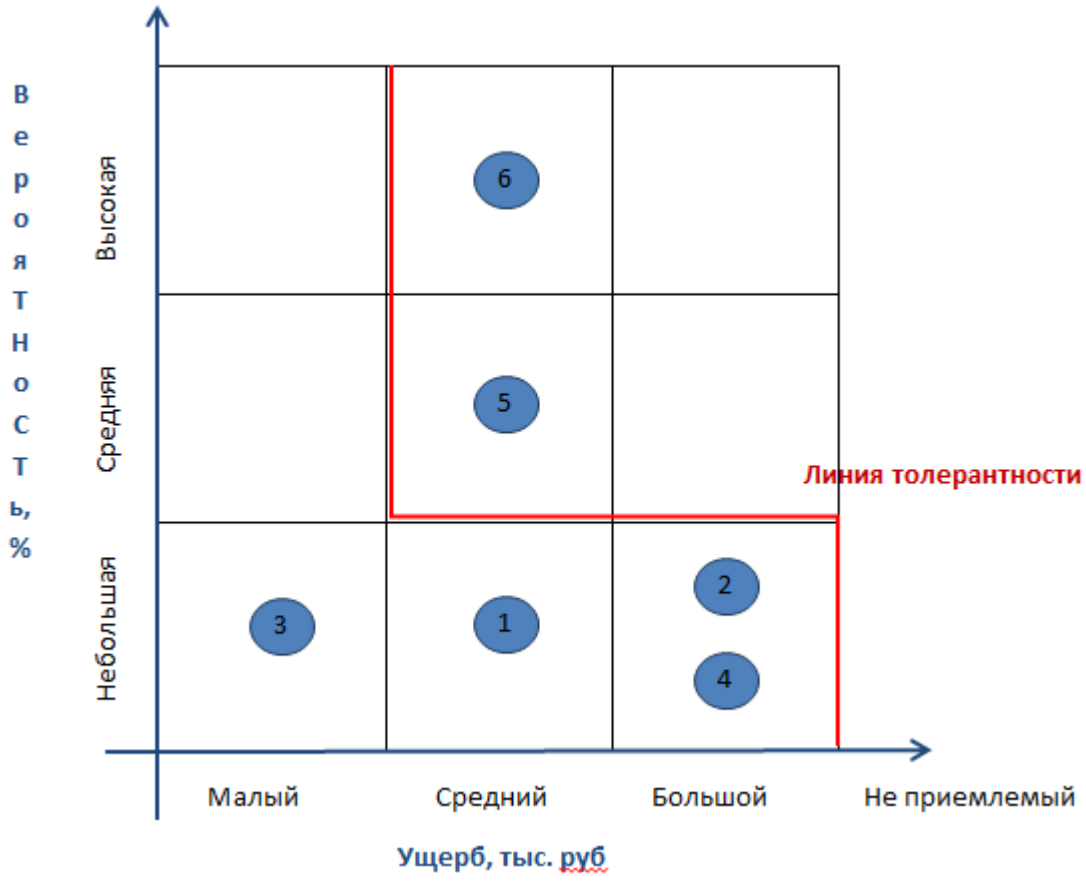


Рисунок 21 - Карта риска 2. После принятия превентивных мер

Как показывают данные карт риска до и после принятия превентивных мер ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг», снизились такие риски: недостаток персонала (неудовлетворение действующей системой управления и мотивации) и увольнение ключевого сотрудника.

Далее построим карту риска с линейной шкалой по ущербу (см. рисунок 22).

В результате проведенного анализа карты рисков, основное внимание следует уделить рискам 17 и 18, т.к. они находятся наиболее близко к линии толерантности т.е. основной работой по проекту, должны стать принятие четких планов развития персонала, установление нормативов нагрузки на персонал, контроль качества работы, а так же разработка и реализации долгосрочной программы по развитию дальнейших конкурентных преимуществ за счет повышения эффективности персонала.

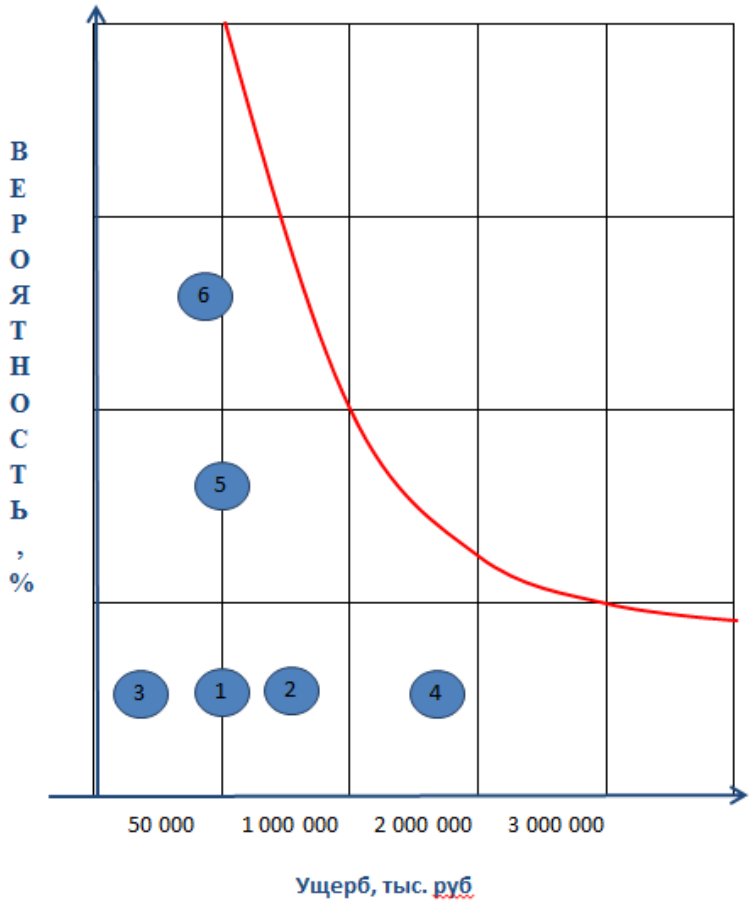


Рисунок 22 —Карта риска 3. После принятия превентивных мер с линейной шкалой по ущербу

Для расчёта временных затрат на реализацию мероприятий по повышению эффективности разработанного проекта ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» в ее экономических интересах необходимо воспользоваться моделью «график Ганта» (см. рисунок 23).

Данные рис. 23 позволяют прийти к заключению о том, что для реализации предложений по повышению эффективности маркетинговой деятельности и укреплению конкурентных преимуществ ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» потребуется 6 месяцев.

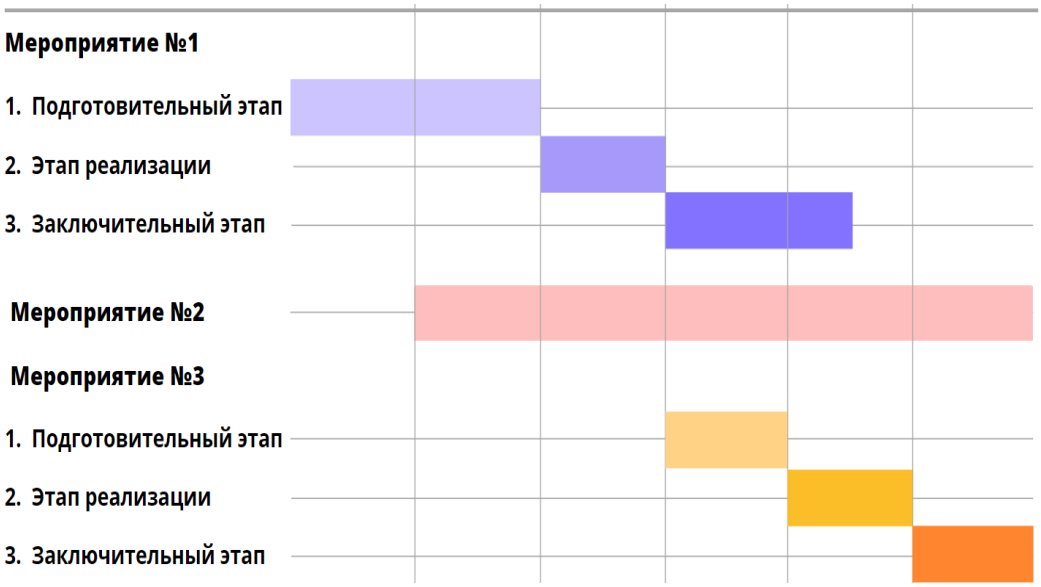


Рисунок 23 - Временные затраты на мероприятия проекта ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг»

Исходя из проведенного исследования, можно сделать вывод, что разработка проекта мероприятий по увеличению доли рынка является достаточно длительным процессом, требующим проведения ряда предварительных исследований и общей оценки эффективности планируемых к проведению мероприятий.

Помимо оценки экономической эффективности разработанной стратегии необходимо представить прогноз оценки уровня приверженности

к ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» у гостей.

Представим прогнозные результаты, на которые нацелена реализация

стратегии на рисунке 24.

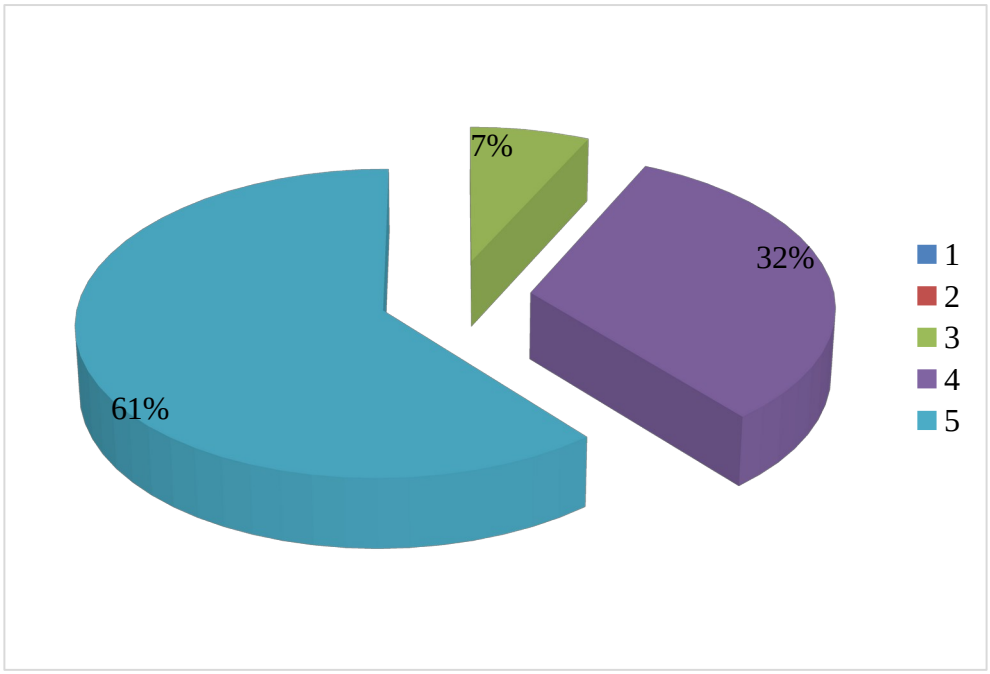


Рисунок 24 - Приверженность гостей к ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» по 5-ти бальной шкале

Данные рисунка 24 показывают, что в результате реализации стратегии развития, которая включает рекламную кампанию и событийную активность, руководство ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» ожидает рост численности гостей, приверженность которых к отелю будет на максимальном уровне. Их доля составляет 61%. Так же стоит отметить, что в прогнозном графике отсутствуют показатели приверженности на низких уровнях «1» и «2», это означает что прогнозируется отсутствие падения приверженности гостей, только рост их доверия и, соответственно, увеличение спроса и количества постоянных клиентов.

Разработанная стратегия включает две составляющих, это программу рекламной кампании с использованием различных методов и форм продвижения, а так же программу событийной активности, которая содержит сценарий мероприятия.

Таким образом, проект стратегии включает долгосрочный краткосрочный элементы: программа рекламной кампании рассчитана на

долгосрочную перспективу, носит длительный характер реализации в соответствии с календарным планом; краткосрочный характер носит программа событийной активности, так как рассчитана на проведение только одного мероприятия в целях привлечения интереса потенциальной аудитории.

Предлагаемая рекламная кампания содержит различные средства размещения: это ТВ, печатные СМИ и интернет-ресурсы. На наш взгляд, наиболее эффективным методом распространения информации является размещение видео-ролика на ТВ. Программа событийной активности ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» будет долгосрочной, и многие её инструменты впоследствии должны перерасти в постоянные методики по удержанию наработанной клиентской базы и поддержанию сформированного имиджа гостиницы на рынке. Программа событийной активности ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» будет долгосрочной, и многие её инструменты впоследствии должны перерасти в постоянные методики по удержанию наработанной клиентской базы и поддержанию сформированного имиджа гостиницы на рынке.

Общая величина бюджета проекта рекламной кампании составляет 22249 тысяч рублей. Наиболее затратным мероприятием является показ видеороликов на ТВ-каналах. Общая сумма затрат по всем терм выбранным каналам составила 21605 тысяч рублей.

Общая величина затрат на реализацию программы событийной активности составит 346 тысяч рублей, с учетом затрат на проведение лотереи, то есть предоставление выигрыша.

Наибольший удельный вес в структуре затрат на проведение мероприятий занимает оплата рекламы на ТВ. Их доля занимает 63%, что связано с высокими ценами на эфирное время. Так же сюда вошли и затраты на разработку рекламного ролика для гостиницы. 13% затрат составляют затраты на организацию информативного стенда, что требует печати листовок, вывесок, заказа сувенирной продукции. Так же 13% относится на проведение лотерии.

Высокая затратность данного мероприятия обусловлена тем, что по итогам лотерии будет разыгран приз, который так же входит в бюджет проекта.

В результате реализации всех предложенных мероприятий прирост прибыли составит более 400%, то есть более чем в 3 раза.

Данное значительное увеличение прибыли приведет к росту такого показателя эффективности деятельности гостиницы как рентабельность, что свидетельствует о целесообразности реализации предложенных мероприятий.

Таким образом, приведенные расчеты позволяют сделать вывод об эффективности предложенного мероприятия в рамках реализации разработанного проекта мероприятий по увеличению доли рынка.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Категория конкуренции является преимущественно понятием экономической теории, выступает одним из основных признаков рынка. Традиционно принято полагать, что столкновение интересов, выраженное в форме конкуренции, является движущей силой экономического развития. Вместе с тем конкуренция как комплексное социально-экономическое явление не нивелирует своего юридического содержания, вытекающего из природы конкурентных отношений. Как социально-экономическое явление конкуренция предполагала изначально в рамках экономической теории независимое соперничество хозяйствующих субъектов.

Под конкуренцией понимается борьба производителей товаров и услуг за рынки сбыта своей продукции. Борьба в данном случае осуществляется за счёт предложения товара высокого качества по наименьшей цене, либо за счёт наличия других конкурентных преимуществ. Явление конкуренции оказывает положительное влияние на развитие предприятия, поскольку в условиях конкуренции производитель вынужден постоянно совершенствоваться, чтобы сохранять свои преимущества, и расширять свой рынок сбыта.

Формирование перспективы развития бизнеса определяется стратегическим поведением организаций, предприятий. Поэтому необходимо разработать стратегию, включающую объективную и всестороннюю оценку конкурентных преимуществ организаций, предприятий. Успех деятельности организаций, предприятий будет зависеть от устойчивых конкурентных преимуществ.

Источниками конкурентных преимуществ по издержкам можно выделить экономию на масштабе производства товаров и оказания услуг, использование инновационных технологий, организации производственных процессов, использование экологичной упаковки и обучении работников современным возможностям организации бизнес-процессов. Следовательно, для поддержания конкурентоспособности организаций необходимо обладать

преимуществами, составляющими спектральный аспект свойств, которые могут придать товару уникальность.

Анализ эффективности конкурентных преимуществ позволяет сделать вывод о конкурентоспособности ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг», но при этом анализ целевой аудитории показал, что приверженность к гостинице снижается, что требует комплексного подхода к разработке стратегии развития.

Оценка конкурентных преимуществ гостиницы показала, что ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» не использует весь спектр средств и инструментов из-за недостаточного финансирования, что привело к плохой осведомленности потенциальных потребителей о гостинице и ее услугах.

Исходя из выявленных проблем в качестве мероприятия по укреплению конкурентных преимуществ компании ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» предлагается разработка проекта по увеличению доли рынка.

Разработка проекта мероприятий по увеличению доли рынка является достаточно длительным процессом, требующим проведения ряда предварительных исследований и общей оценки эффективности планируемых к проведению мероприятий.

В ходе данного исследования была разработана программа рекламной кампании, основной целью которой было привлечение дополнительной аудитории клиентов, а так же повышение общего имиджа гостиницы. Так же программа маркетинговых коммуникаций для ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» включает мероприятий событийной активности.

Предлагаемая рекламная кампания содержит различные средства размещения: это ТВ, печатные СМИ и интернет-ресурсы. На наш взгляд, наиболее эффективным методом распространения информации является размещение видео-ролика на ТВ. Программа событийной активности ООО «Санкт Петербург Отель Лизинг» будет долгосрочной, и многие её инструменты впоследствии должны перерасти в постоянные методики по удержанию наработанной клиентской базы и поддержанию сформированного имиджа гостиницы на рынке.

В результате реализации всех предложенных мероприятий прирост прибыли составит более 300%, то есть более чем в 3 раза.

Данное значительное увеличение прибыли приведет к росту такого показателя эффективности деятельности гостиницы как рентабельность, что свидетельствует о целесообразности реализации предложенных мероприятий.

Таким образом, приведенные расчеты позволяют сделать вывод об эффективности предложенного мероприятия в рамках реализации разработанного проекта мероприятий по увеличению доли рынка.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (в ред. от 31 июля 2020 г.). Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».

2. О защите конкуренции: Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ (в ред. от 24.04.2020 г.). Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».

3. Акимова Е.Н. Экономика: учебное пособие / Е.Н. Акимова, А.Н. Абрамов, О.В. Шатаева, М.Н. Лавров. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 201 с.

4. Ахмедов, Т. Х. Определение конкурентного преимущества и источники его формирования / Т. Х. Ахмедов // Территория науки. – 2019. – № 4. – С. 13-18.

5. Баландина О.В. Менеджмент организации: учебник / О.В. Баландина, А.Б. Вешкурова, Н.А. Копылова и др.; под общ. ред. С.А.Шапиро. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 565 с.

6. Блаженкова Н.М., Ишмухаметов Э.М., Ишмеева А.С. Механизм повышения конкурентоспособности субъектов малого и среднего бизнеса в современных экономических условиях // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2021. № 1 (35). С. 116-124.

7. Буга А.В., Куприн А.А. Теоретические аспекты формирования стратегии роста и сущность стратегического управления на предприятии // Экономика и управление народным хозяйством (Санкт-Петербург). - 2021. - № 14 (16). - С. 37-46.

8. Ганина А.А. Конкурентные стратегии предприятия // Современные тенденции управления и экономики в России и мире: цивилизационный аспект. - 2021. - №7. - С. 37-41.

9. Гончаренко Л.П. / Стратегический менеджмент : учебник для академического бакалавриата / Л. П. Гончаренко, Б. Т. Кузнецов, Т. С.

Булышева, В. М. Захарова ; под общ. Ред. Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. И доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 487 с.

10. Грибов В. Д. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. - 224 с.

11. Дашкова И. А., Ткаченко И. В., Захарченко Н. С. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. — М.: Юрайт. 2020. - 276 с.

12. Дейнека А.В. Управление персоналом организации : учебник / А.В. Дейнека. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 288 с.

13. Джафари М., Попов С.М. Факторы, влияющие на эффективность маркетинговых стратегий, обеспечивающие повышение экономической устойчивости предприятия // Интерактивная наука. - 2021. - № 5 (60). - С. 85-87.

14. Доценко Е.Ю., Солодовникова Н.А., Абрамов Д.В. Стратегическое управление на предприятии: учебно-методическое пособие. - Ростов-на-Дону, 2020. – 522 с.

15. Заздравных А. В., Казаков С. П., Коро Н. Р. Маркетинг-менеджмент. Учебник и практикум. — М.: Юрайт. 2018. - 380 с.

16. Захарова А.А., Артемьева О.А. Индивидуальный предприниматель как форма ведения бизнеса: налоговые привилегии и ограничения // Вектор экономики. 2021. № 9 (63). С. 90.

17. Зельдович Б. З. Менеджмент в медиаиндустрии. Учебник для СПО. — М.: Юрайт. 2019. - 294 с.

18. Ивашенцева Т.А. Экономика предприятия (для бакалавров). / Т.А. Ивашенцева. - М.: КноРус, 2019. - 159 с.

19. Калужский М.Л. Маркетинг: учебник: / М.Л. Калужский. – Изд. 2-е. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2021. – 217 с.

20. Каранина Е.В. Управление рисками: механизмы, инструменты, профессиональные стандарты: / Е.В. Каранина. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 257 с.

21. Каурова О.В. Экономика предприятия / О.В. Каурова, В.М. Заернюк, А.Н. Малолетко. - М.: Русайнс, 2018. - 432 с.

22. Ковалев Д.В. Стратегии, инструменты и технологии цифровизации экономики / Д.В. Ковалев, Н.А. Косолапова, Е.А. Лихацкая и др.; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Южный федеральный университет, 2020. – 226 с.

23. Коломиец А.И. Логистика: учебное пособие / А.И. Коломиец. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 261 с.

24. Кондраков Н. П. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий): учебник / Н.П. Кондраков. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА–М, 2020. – 584 с.

25. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. — М.: Юрайт. 2019. - 198 с.

26. Кочетов В.В. Принципы бескризисного развития / В.В. Кочетов. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 51 с. –

27. Круглов С.А. Основные особенности правового статуса индивидуальных предпринимателей в Российской Федерации // Энигма. 2021. № 37. С. 13-18.

28. Кудинов Р. А. Принципы формирования конкурентного преимущества организации / Р. А. Кудинов // Учет и статистика. – 2022. – № 2(66). – С. 31-37.

29. Литвин Ю. И., Литвин И. Ю., Харисова Р. Р. Проектный менеджмент. Теория и практика. Учебное пособие и практикум для бакалавриата. — М.: Прометей. 2020. - 240 с.

30. Мардас А. Н., Гуляева О. А., Кадиев И. Г. Стратегический менеджмент. Учебник и практикум для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. - 176 с.

31. Неяскина Е.В. Экономический анализ деятельности организации: учебник для академического бакалавриата: / Е.В. Неяскина, О.В. Хлыстова. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Москва: Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 360 с.

32. Овчаренко Н. А. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебник для бакалавров. — М.: Дашков и Ко. 2020. - 162 с.

33. Петров А. Н. Менеджмент. Учебник для академического бакалавриата. В 2-х частях. Часть 2. — М.: Юрайт. 2019. - 300 с.

34. Реброва Н. П. Стратегический маркетинг: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. П. Реброва. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 186 с.

35. Серошдан С.В. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии // Синергия Наук. - 2021. - № 57. - С. 293-304.

36. Симаков А.Г. Основные компоненты комплекса маркетинга и их влияние на предпринимательскую деятельность // Студенческая молодежь XXI века: наука, творчество, карьера, цифровизация. 2021. С. 509-515.

37. Симбор А. Источники конкурентных преимуществ фирмы / А. Симбор, В. А. Сироткин // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. - 2022. - №5. - С. 425-427.

38. Соколова И.В. Конкурентоспособность, как инструмент развития фирмы // Информационное обеспечение научно-технического прогресса: анализ проблем и поиск решений. 2021. С. 129-132.

39. Сысоева Е. Ф., Барабанов А. И., Гаврилова А. Н. Финансовый менеджмент. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. - 498 с.

40. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 468 с.