



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Филиал федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования «Сочинский государственный
университет»
в г. Анапе Краснодарского края


Кафедра социально-культурного сервиса и туризма

«Допущена к защите»
Протокол № 3 от «18» 06 2021 г.
Заведующий кафедрой
 к.п.н., доцент
Стародуб К.А.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело»
профилю «Гостиничная деятельность»

**«МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ
ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА»**

Выполнил(а) студент(ка)
4 курса группы 17-ГД-А
очной формы обучения
направления подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело»
 Скоробогатко Александра Константиновна

Научный руководитель:
к.п.н., доцент
 Белоцерковская Наталья Викторовна

Анапа, 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА.....	7
1.1 Маркетинговый анализ как важнейшая функция обеспечения успешной деятельности предприятия гостеприимства.....	7
1.2 Виды и методы маркетингового анализа.....	12
1.3 Этапы проведения маркетингового анализа	25
ГЛАВА 2 МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАЗЫ ОТДЫХА ООО «МОРСКОЙ ЗАЛИВ».....	35
2.1 Характеристика и основные показатели деятельности предприятия гостеприимства.....	35
2.2 Анализ микросреды предприятия.....	41
2.3. Анализ макросреды предприятия.....	50
3 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА НА ОСНОВЕ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛИЗА.....	54
3.1 Предложения по совершенствованию деятельности гостиничного предприятия на основе маркетингового анализа.....	54
3.2 Обоснование эффективности предложений по совершенствованию деятельности гостиничного предприятия на основе маркетингового анализа.....	56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	65
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ ЛИТЕРАТУРЫ....	69
Приложение А.....	76
Приложение Б.....	77
Приложение В.....	78
Приложение Г.....	79
Приложение Д.....	80

ВВЕДЕНИЕ

Человечеству не удалось создать ничего более эффективного, чем рынок. Он создает сильные стимулы к самореализации возможностей человека, повышению трудовой и хозяйственной активности, резко ускоряет научно-технический прогресс.

Одной из основных категорий рыночных отношений является маркетинг. Маркетинг – это деятельность, обеспечивающая рентабельную работу предприятия посредством обмена. Это система взглядов, специфическое мировоззрение или даже образ жизни, связанный с получением прибыли посредством удовлетворения потребностей людей.

В условиях рыночной экономики подавляющее большинство потребностей удовлетворяется через рынок, через куплю-продажу. Поэтому маркетинг является также методологией изучения рынка, помогающей наилучшим образом собрать, обработать, проанализировать и спрогнозировать информацию о рынке и его отдельных элементах.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что одной из главнейших задач любой организации является маркетинговый анализ.

Под маркетинговым анализом мы понимаем сбор информации о деятельности предприятия, изучение ее по нескольким основным направлениям (товар, цена, покупатели, продвижение и т.д.) и использование полученных результатов для выбора направлений развития бизнеса в целом и его отдельных составляющих.

Анализ маркетинговой среды, как качественный мониторинг, отслеживающий взаимодействие внутренних и внешних элементов среды, является залогом успеха и процветания. Он позволяет поддерживать потенциал компании на уровне, необходимом для достижения её основных

целей, тем самым обеспечивая стабильное существование в долгосрочной перспективе.

Интенсивное внедрение маркетингового инструмента во все сферы экономической жизни обуславливает теоретический и практический интерес к алгоритмизации планирования деятельности по различным направлениям маркетинга. Приоритетное значение среди подобных алгоритмов, несомненно, принадлежит повышению обоснованности маркетингового анализа.

Анализ маркетинговой среды – это очень важный и сложный процесс для любой организации. Он требует внимательного отслеживания происходящих в среде изменений, оценки факторов и установления связи между факторами, выявление сильных и слабых сторон организации, а также, дополнительных возможностей и угроз, которые заключены в предпринимательской среде. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление, и тем очевиднее тот факт, что, не уделяя должного внимания «окружающей среде», компания обрекает себя на крах. Чтобы избежать подобных ситуаций и обеспечить себе успешное продвижение к своим целям, организация изучает среду, вырабатывает стратегию взаимодействия с элементами внешней среды, что обеспечивает ей наиболее комфортное существование [47].

Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания.

Ресурсы внешней среды не безграничны, и на них претендуют многие другие организации, находящиеся в этой же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не сможет получить необходимое количество ресурсов из среды. Это может ослабить ее

потенциал и привести ко многим негативным для организации последствиям, в том числе и к прекращению ее деятельности в целом. Недооценка внешних факторов, таких как конкуренция, экономическая и политическая обстановка в обществе, не раз служили причиной банкротства многих крупных компаний [50].

Результаты маркетингового анализа могут использоваться компанией в следующих основных целях:

- в разработке маркетинговой стратегии предприятия, принятии решения о ее изменении или корректировке;
- при составлении краткосрочных планов маркетинговой и производственной деятельности, оценке их выполнения;
- при принятии решения относительно товаров, товарных групп, цен, отдельных клиентов в рамках существующей маркетинговой стратегии;
- в оценке руководителем текущего состояния дел предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы: проведение маркетингового анализа деятельности предприятия индустрии гостеприимства и разработка предложений по совершенствованию деятельности предприятия на его основе.

Объект исследования – ООО «Морской залив», база отдыха.

Предметом исследования является маркетинговый анализ деятельности предприятия индустрии гостеприимства.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд *задач*:

1. Изучить теоретические основы маркетингового анализа деятельности индустрии гостеприимства.
2. Провести маркетинговый анализ деятельности индустрии гостеприимства на примере ООО «Морской залив», база отдыха.
3. Разработать предложения по совершенствованию деятельности индустрии гостеприимства на основе маркетингового анализа.

Гипотеза исследования: выявление слабых мест в деятельности предприятия на основе проведённого маркетингового анализа и выработки предложений позволит повысить объём продаж, конкурентоспособность организации.

Теоретическая база и методы исследования: теоретическую основу работы составили труды отечественных и зарубежных авторов, таких как: Л.В. Баумгартен, Б.И. Герасимов, Т.М. Коновалова, Г.И. Терехова и другие.

Информационной базой исследования явились материалы, представленные в сети «Internet», бухгалтерская отчетность и аналитические (статистические) данные ООО «Морской залив» за 2018–2020 гг.

Методы исследования: системный, диалектический, методы анализа и синтеза, структурный, сравнительный, статистический; а также модель Пяти конкурентных сил Портера, PEST-анализ, многоугольник конкурентоспособности, SWOT-анализ.

Теоретическая значимость работы заключается в систематизации теоретического материала по маркетинговому анализу.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и 3.2 могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 50 источников и 5 приложений. Общий объем работы, без приложений, 75 страниц машинописного текста, в том числе таблиц –17, рисунков –14.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА

1.1 Маркетинговый анализ как важнейшая функция обеспечения успешной деятельности предприятия гостеприимства

Обеспечение эффективного использования имеющихся ресурсов и удовлетворение запросов потребителей требуют от предприятия анализа протекающих на рынке процессов. С этой целью проводятся маркетинговые исследования в рамках осуществляемой предприятием маркетинговой деятельности.

Маркетинговая деятельность рассматривается как деятельность, направленная, прежде всего, на согласование возможностей предприятия с ситуацией на рынке с целью получения прибыли и конкретных преимуществ. Качество проводимых маркетинговых исследований определяет эффективность всей маркетинговой деятельности предприятия [3].

Маркетинговые исследования включают в себя изучение и оценку сложившейся рыночной ситуации, в процессе чего создаётся необходимая информационная база, являющаяся основой в системе маркетинга. Результативность принимаемых управленческих решений напрямую зависит от реализации функции «анализ». Поэтому маркетинговый анализ является составной частью системы маркетинговых исследований [22].

Место маркетингового анализа в процессе осуществления маркетингового исследования представлено на рисунке 1.

Маркетинговый анализ является методологической основой для принятия стратегических и оперативных маркетинговых управленческих решений в деятельности любого предприятия [49].

Объектом маркетингового анализа является отдельное предприятие или совокупность предприятий, отрасль в целом, а также отдельные

индивидуумы и их совокупность, отдельные домохозяйства/семьи и их совокупность.

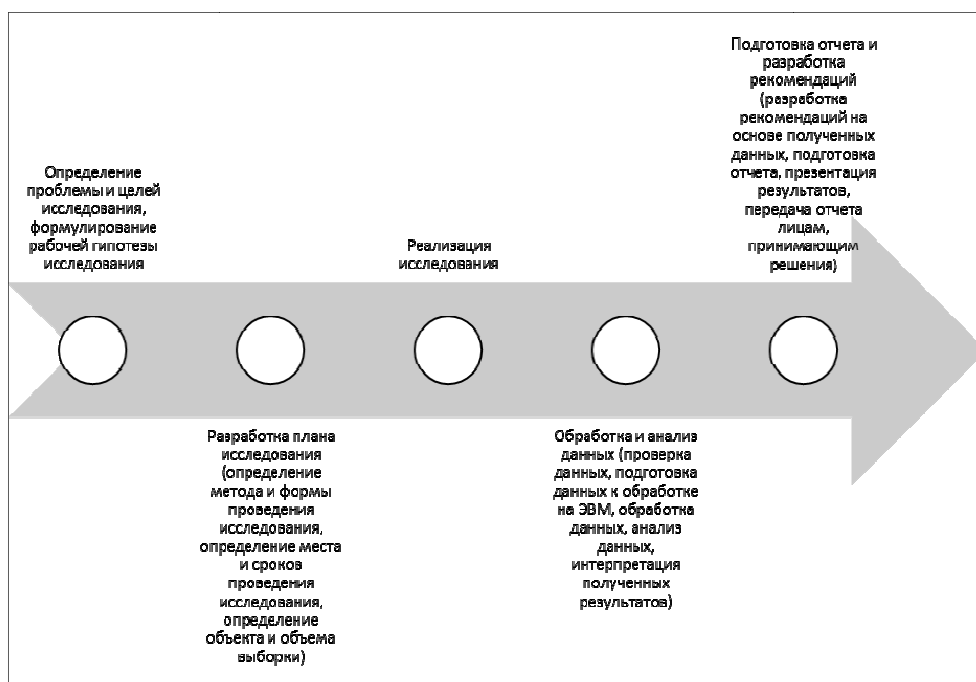


Рисунок 1 – Место маркетингового анализа в процессе осуществления маркетингового исследования

Предмет маркетингового анализа - маркетинговая деятельность предприятия, как оперативная, так и стратегическая, т.е. те процессы и явления, которые рассматриваются на какой-то момент времени, а также в своем постоянном развитии.

Маркетинговый анализ как процесс исследования представляет собой систему специальных знаний, направленных на изучение рыночной среды, в которой уже функционирует или только планирует функционировать предприятие [6].

Цели маркетинговых исследований и задачи, решаемые в процессе их проведения, определяют содержание маркетингового анализа. Основная цель маркетингового анализа состоит в сборе, систематизации и обобщении информации для принятия обоснованных управленческих решений в условиях неопределённости рыночной ситуации [45].

Достижение указанной цели предусматривает решение следующих основных задач:

- изучение спроса на услуги предприятия и рынков сбыта; обоснование производственной программы предприятия;
- анализ основных факторов, влияющих на спрос; выявление продукции, не пользующейся спросом;
- анализ ценовой политики предприятия; оценка основной стратегии ценообразования;
- выявление реальных и потенциальных конкурентов предприятия; оценка слабых и сильных сторон их деятельности; выявление собственных преимуществ и недостатков;
- оценка конкурентоспособности продукции и предприятия в целом; выявление способов повышения конкурентоспособности [46];
- анализ методов стимулирования сбыта продукции и выбор наиболее эффективных [36].

Частные цели маркетингового анализа формируются из конкретных целей организации. Результаты маркетингового анализа могут использоваться руководителями предприятия в следующих аспектах управленческой деятельности:

- в разработке маркетинговой стратегии предприятия, принятии решения о её изменении или корректировке;
- при составлении краткосрочных планов маркетинговой и производственной деятельности, оценке их выполнения;
- при принятии решения относительно товаров, товарных групп, цен, отдельных клиентов и пр. (в рамках существующей маркетинговой стратегии);
- в оценке руководителем текущего состояния дел предприятия [6].

К организации информационного обеспечения маркетингового анализа предъявляется ряд требований: достоверность, оперативность, единство, рациональность.

Достоверность. Все данные, используемые маркетологами, должны быть тщательно выверены, в противном случае может произойти значительное искажение выходных данных.

Оперативность. Эффективность анализа может быть обеспечена только тогда, когда информация поступает к аналитику своевременно. В то же время работа по сбору информации должна быть налажена таким образом, чтобы исключить «затоваривание».

Единство. Подразумевает единство информации, поступающей из разных источников. Из этого принципа вытекает необходимость устранения обособленности и дублирования разных источников информации.

Рациональность. Система информации должна быть эффективной, т.е. требовать минимума затрат на сбор, хранение и использование данных. Вместе с тем она должна максимально полно обеспечивать запросы проводимых маркетинговых исследований [48].

Система информационного обеспечения маркетингового анализа состоит из:

- 1) внутренней информации;
- 2) внешней информации;
- 3) информации маркетинговых исследований.

Система внутренней информации включает данные о деятельности организации в форме бухгалтерской и статистической информации, оперативной и текущей производственной и научно-технической информации. В качестве информационного источника для проведения анализа можно использовать данные, представленные в бизнес-плане (план маркетинга) [13].

Система внешней информации объединяет данные о состоянии внешней среды предприятия, рынка и его инфраструктуры, поведении покупателей и поставщиков, действиях конкурентов, мерах государственного регулирования рыночных механизмов. Перечисленные данные сосредоточены в периодических и специальных изданиях, статистических сборниках, конъюнктурных обзорах коммерческих исследовательских организаций, конференций, деловых встреч, официальных хозяйственно-правовых документах [37].

Система информации маркетинговых исследований включает в себя результаты изучения конкретных направлений маркетинговой деятельности. Среди них обычно выделяют анализ параметров освоения рынка конкурентами, изучение тенденций деловой активности партнёров, политики цен и способов продвижения товаров, реакции на новые товары, а также кратко- и долгосрочное прогнозирование объёмов реализации товаров.

В успешно функционирующих предприятиях маркетинговая информация собирается, анализируется и распределяется в рамках маркетинговой информационной системы (МИС), которая является частью информационной системы управления организацией.

Маркетинговая информационная система представляет собой совокупность персонала, оборудования, процедур и методов, предназначенную для сбора, обработки, анализа и распределения в установленное время достоверной информации, необходимой для подготовки и принятия маркетинговых решений.

МИС трансформирует данные, полученные из внутренних и внешних источников, в информацию, которая распределяется среди руководителей и специалистов маркетинговых служб с целью принятия соответствующих управленческих решений. МИС, взаимодействуя с другими автоматизированными системами организации, предоставляет необходимую

информацию руководителям других структурных подразделений (производственных, финансовых, материально-технических и др.) [11].

Таким образом, можно сделать вывод, что маркетинговая деятельность направлена на согласование возможностей предприятия с ситуацией на рынке с целью получения прибыли и конкретных преимуществ.

Залогом успешной маркетинговой деятельности является качество проводимого маркетингового анализа.

Анализ в маркетинге – это процесс получения выводов из собранной и надлежащим образом сгруппированной, структурированной и обработанной информации, т.е. результат маркетингового исследования.

Задачи, которые решает маркетинговый анализ решаются с помощью самых различных методов и приемов.

1.2 Виды и методы маркетингового анализа

На основе классов маркетинговых решений (оперативные, тактические, стратегические) выделяют оперативный, ретроспективный, текущий и стратегический маркетинговый анализ.

Стратегический (перспективный) анализ охватывает довольно длительный период времени – это более глубокий анализ, представляющий собой систему методов изучения маркетинговой деятельности для выявления и моделирования основных закономерностей развития, тенденций и перспективных прогнозов, с учетом влияния как ранее действовавших, так и новых факторов. Стратегический маркетинговый анализ дает возможность охарактеризовать маркетинговую стратегию компании. Такая характеристика происходит по следующим составляющим:

- структура выпуска товарных групп;
- динамика структуры выпуска товарных групп;
- освоение новых производств и закрытие старых;
- общая потребность компании в различных видах ресурсов;

– анализ возможностей поставщиков в удовлетворении потребности компании в различных видах ресурсов [41].

Данный анализ служит основой стратегического планирования.

Текущий (ситуационный) анализ – оценка влияния сложившейся ситуации на достижение поставленных целей. По итогам такого анализа разрабатывают рекомендации на текущий период по планированию хозяйственной деятельности компании, а именно: что компания будет производить и в каком количестве, на каких рынках она будет это реализовывать и по какой цене; какие ресурсы она планирует приобретать, в какой период времени, какова их цена и кто продавцы.

Для оперативного маркетингового управления необходим оперативный маркетинговый анализ. Оперативный анализ, охватывающий небольшой временной отрезок, представляет собой получение информации о размере отклонений в маркетинговой деятельности от запланированных величин, а также о направлениях этих отклонений и их причинах. Характеристиками оперативного маркетингового анализа также служат: ограниченность аспектов рыночной деятельности, использование статистических и неформальных оценок [12].

Ретроспективный анализ предполагает анализ результатов маркетинговой деятельности базисного периода, временной интервал которого зависит от поставленных в исследовании целей. Результаты ретроспективного анализа используются в оперативном, стратегическом анализе и применяются для выработки соответствующих маркетинговых и управленческих решений.

Аналитические процедуры призваны обеспечивать соответствующей информацией стратегические, текущие и оперативные решения. Так, в стратегических решениях используется информация для разработки стратегии компании; в текущих решениях – информация для разработки маркетинговых планов, программ и координирования интересов всех

участников маркетинговой деятельности; в оперативных решениях – информация для обеспечения развития компании курсом, определенным планами, программой и стратегией. К общим аналитическим процедурам отнесем анализ, диагностику и прогнозирование [15].

Система комплексного маркетингового анализа представлена на рисунке 2.

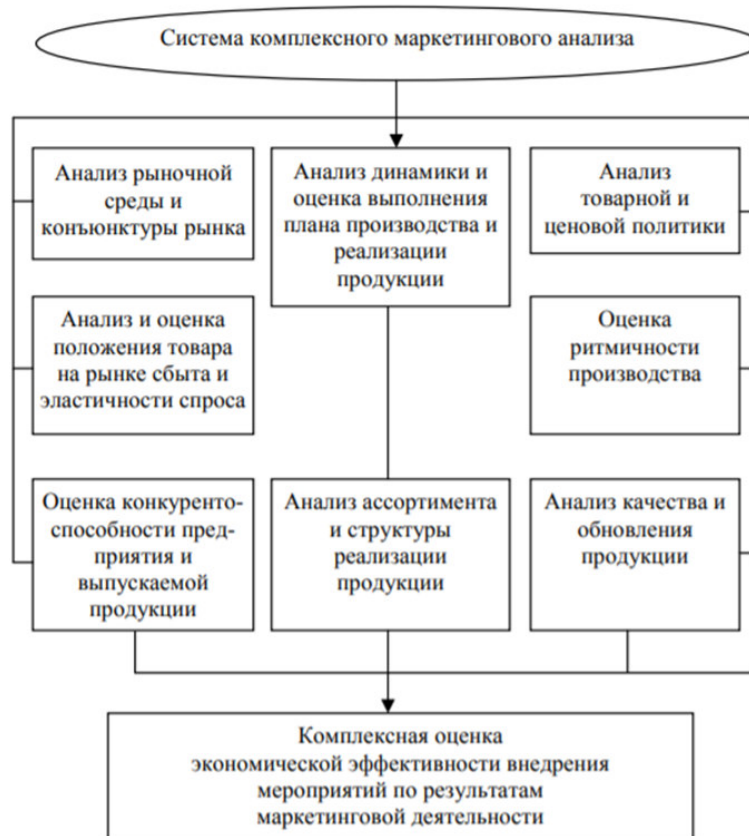


Рисунок 2 - Система комплексного маркетингового анализа предприятия [34]

Направления и содержание маркетингового анализа, а также применяемые методы представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Направления, содержание и методы маркетингового анализа

Направление маркетингового анализа	Содержание маркетингового анализа	Применяемые методы
Анализ рыночной среды и конъюнктуры рынка	Исследование конъюнктуры рынка является одной из стадий маркетингового анализа. Его основу составляют явления и процессы, отражающие специфику развития рынка во времени и пространстве под действием конъюнктурообразующих факторов.	SWOT-анализ, STEP/PEST-анализ, ЕТОМ-анализ, QUEST-анализ, теория игр, построение моделей, способных имитировать рынок, статистические методы, наблюдение, экспертные методы, матричные методы и др.
Анализ товарной и ценовой политики	Ценовая политика – это общие принципы деятельности, которые фирма собирается придерживаться в сфере установления цен на свои товары или услуги. Разработка и эффективное проведение товарной политики должны базироваться на хорошем знании не только рынков (внешней среды), но и реальных возможностей предприятия в области НИР, технологического обеспечения и т.п., определяемых на основе аналитической функции маркетинга.	Однофакторные методики (включают: анализ рентабельности, ABC-анализ, операционный анализ, метод, основанный на жизненном цикле продукта, анализ прибыли и т. д.) Двухфакторные («матричные») методики включают такие методы: матрица БКГ, XYZ-анализ, матрица Маркон, матрица General Electric, матрица Ансоффа, матрица «Привлекательность рынка – позиция товара» и др. Многофакторные модели: кластерный анализ, имитационное моделирование, ранжирование товарных групп, метод экспертных оценок, метод статистических корреляций и т. д. прочие методики: матрица построения пространства восприятия, матрица совместных покупок и др.

Продолжение таблицы 1

<p>Анализ динамики и оценка выполнения плана производства и реализации продукции</p>	<p>Объем производства и объем реализации продукции являются взаимозависимыми показателями. Темпы роста объема производства и реализации продукции, повышение ее качества непосредственно влияют на величину издержек, прибыль и рентабельность предприятия. Цель анализа производства и реализации продукции состоит в выявлении наиболее эффективных путей увеличения объема выпуска и улучшения ее качества, в изыскании внутренних резервов роста объема производства.</p>	<p>Факторный анализ, метод наименьшего процента, метод цепных подстановок, анализ выполнения договорных обязательств по поставкам продукции и др.</p>
<p>Анализ и оценка положения товара на рынке сбыта и эластичности спроса</p>	<p>Для анализа положения товара на рынке в маркетинге применяют теории жизненного цикла товара. Суть данной теории заключается в том, что период выпуска и продажи товара разбивается на несколько этапов, на каждом из которых товар надо по-разному рекламировать, продавать и менять на него цену.</p>	<p>Определение точки безубыточности производства товара или услуг, анализ доли рынка, определение групп потребителей (сегментация), массовый опрос (для получения максимально объективной и качественной информации), групповой опрос (например, фокус-группы) и индивидуальный опрос (например, глубинные интервью).</p>
<p>Оценка ритмичности производства</p>	<p>Основным условием своевременного производства и реализации продукции является ритмичность. Ритмичность – равномерный выпуск продукции в соответствии с графиком в объеме и ассортименте, предусмотренных планом. На заключительном этапе анализа разрабатываются конкретные мероприятия по устранению выявленных причин неритмичной работы предприятия.</p>	<p>Для оценки ритмичности используются прямые и косвенные показатели.</p>

Продолжение таблицы 1

<p>Оценка конкурентоспособности предприятия и выпускаемой продукции</p>	<p>Главной задачей комплексного конкурентного анализа является изучение возможностей организовывать и развивать основной вид деятельности с учётом воздействия комплекса факторов внутренней и внешней среды и их неопределённости. Комплексный конкурентный анализ даёт возможность руководству предприятия выработать конкретную стратегию, нацеленную на достижение конкретных преимуществ в перспективе и являющуюся частью общей стратегии предприятия.</p>	<p>«Метод профилей», матричные методики оценки конкурентоспособности (матрица БКГ, матрица «Привлекательность рынка/конкурентоспособность» (модель GE/Mc Kinsey); матрица «Привлекательность отрасли/конкурентоспособность» (модель Shell/DPM); матрица «Стадия развития рынка/конкурентная позиция» (модель Hofer/Schendel); матрица «Стадия жизненного цикла продукции/конкурентная позиция» (модель ADL/LC), метод, основанный на теории эффективной конкуренции, метод, основанный на оценке конкурентоспособности продукции, комплексные методы, модель М. Портера, Ж.-Ж. Ламбена</p>
<p>Анализ ассортимента и структуры реализации продукции</p>	<p>Подобный анализ позволяет более обоснованно решать судьбу продукта. Если он приносит плохие результаты и не связан с другими товарами, то его целесообразно исключить из производственной программы, и наоборот, те продукты, которые хотя и не приносят ощутимой прибыли, но вызывают совместные покупки, необходимо оставить в выпускаемом ассортименте.</p>	<p>ABC-анализ, XYZ-анализ, матрица Маркон, матрица General Electric, матрица Ансоффа, матрица «Привлекательность рынка – позиция товара», ранжирование товарных групп, метод экспертных оценок, метод статистических корреляций и т. д. прочие методики матрица БКГ.</p>

Продолжение таблицы 1

Анализ качества и обновления продукции/услуг	Количественная характеристика одного или нескольких свойств продукции, составляющих её качество, называется показателем качества. Важным аналитическим показателем, характеризующим степень обновления продукции, является средний возраст выпускаемой продукции. Он определяется как средневзвешенная величина с использованием данных оперативного учёта. Анализ возрастной структуры продукции проводится по состоянию на определённый период и в динамике.	Характеристические методы (метод SERQUAL, метод SERVPERF, метод QFD); Качественные методы (метод «критических случаев», метод «Тайного покупателя», метод Е.Р. Кедотта и Н. Терджен); Количественные методы (метод SERQUAL, метод SERVPERF-M, метод INDSERV, метод Кано, метод Е.Р. Кедотта и Н. Терджен); Анализ обобщающих показателей качества продукции; функционально - стоимостный анализ и др.
--	--	---

Маркетинговый анализ осуществляется с применением статистических, математических, эконометрических и других методов анализа.

Классификация методов маркетингового анализа представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 - Классификация методов маркетингового анализа

Статистические методики анализа в маркетинге – это анализ абсолютных, средних и относительных величин, группировки, индексные, трендовые и регрессионные факторные модели, методы вариационного, дисперсионного, методы многомерного анализа. Служат основным средством изучения массовых, повторяющихся явлений и широко используются в прогнозировании поведения рынка.

Математическое моделирование в маркетинге – это расчеты системы ценообразования, расчета цены, методики выбора месторасположения, составления комплекса средств рекламы и рекламного бюджета [5].

Моделирование рисков – модели процессов, основанное на теориях вероятности и теории принятия решений. С помощью методов выстраиваются модели товаропотоков и потоков покупателей, модели реакции рынка.

Эвристические методы или методы экспертных оценок – основывающиеся на интуиции, воображении и опыте. Они применяются для количественного измерения тех событий, для которых не существует способов измерения [25].

Многомерные матричные методы – моделирование ситуаций на основании построения и анализа многомерных матриц, моделей поведения.

Гибридные маркетинговые методы – объединяют детерминированные и вероятностные характеристики. Применяются, прежде всего, для исследования сложных процессов, например, проблем товародвижения [20].

Самыми востребованными методами маркетингового анализа являются: SWOT-анализ, модель Пяти конкурентных сил Портера, PEST-анализ, многоугольник конкурентоспособности, матрица Mckinsey.

SWOT-анализ может быть использован как в рамках оперативного анализа, так и при стратегическом планировании в долгосрочной перспективе. Использование метода чаще всего не требует специальных навыков и знаний или узкопрофильного образования. К достоинствам

данного метода анализа также следует отнести его универсальность и применимость к разным сферам экономики и менеджмента, а также гибкость в выборе анализируемых элементов согласно поставленным целям анализа [21].

Недостатками SWOT-анализа выступают отсутствие конкретных мероприятий, способствующих достижению поставленных целей, выявленные факторы не разделяются на первостепенные и второстепенные, взаимосвязь между ними также не устанавливается. Данный метод позволяет увидеть статичную картину происходящего, но не прогноз развития в динамике, он требует привлечения большого массива данных для построения полноты картины, но не позволяет получить количественную оценку ситуации, а только качественную, чего зачастую недостаточно [24].

Таблица 2 – Матрица SWOT-анализа

Сильны стороны	Слабые стороны
<p>Сила предприятия может заключаться:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. В ее доступе к уникальным ресурсам; 2. В накопленном опыте; 3. Наличии передовой технологии; 4. Хорошей репутации у покупателей и т.д. 	<p>Отсутствие чего-то важного для функционирования предприятия:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Узкий ассортимент; 2. Устаревшее оборудование; 3. Недостаточность финансирования;
Возможности	Угрозы
<p>Возможностями являются не все возможности, которые существуют на рынке, а только те, которые можно использовать.</p> <p>Рыночные возможности – благоприятные обстоятельства, которые предприятие может использовать для получения преимущества:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ускорение темпов роста рынка; 2. Наличие интереса партнеров к интеграции; 3. Экономическая стабилизация в стране и т.д. 	<p>События, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на предприятие:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Резкое изменение потребностей и вкусов покупателей; 2. Неблагоприятные демографические изменения; 3. Возможность появления новых конкурентов и т.д.

Еще одной моделью определения привлекательности отрасли является модель Пяти конкурентных сил Портера. С ее помощью можно определить

потенциальные опасности и проблемы, с которыми придется столкнуться компании. Кроме того, модель Портера может помочь найти конкурентное преимущество, позволяющее компании занять более выгодную позицию [35].

Для идентификации и анализа благоприятных возможностей и опасностей, с которыми может встретиться фирма в отрасли, используют следующие пять сил (рисунок 4):

1) риск входа потенциальных конкурентов: создает опасность прибыльности компании (если этот риск мал, компания может повышать цену и увеличивать доходы) и зависит от высоты барьеров входа в отрасль;

2) соперничество существующих в отрасли компаний: проявляющееся под влиянием структуры отраслевой конкуренции, условий спроса, высоты барьеров выхода в отрасли [33];

3) возможность покупателей "торговаться": представляет угрозу давления на цены из-за потребностей в лучшем качестве или сервисе;

4) давление со стороны поставщиков: заключается в их угрозе поднять цены, вынуждая компании снизить количество поставляемой продукции, а, следовательно, и прибыль;

5) угроза появления заменяющих продуктов: существование полностью заменяющих продуктов - серьезная конкурентная угроза, ограничивающая цены компании и ее прибыльность [27].

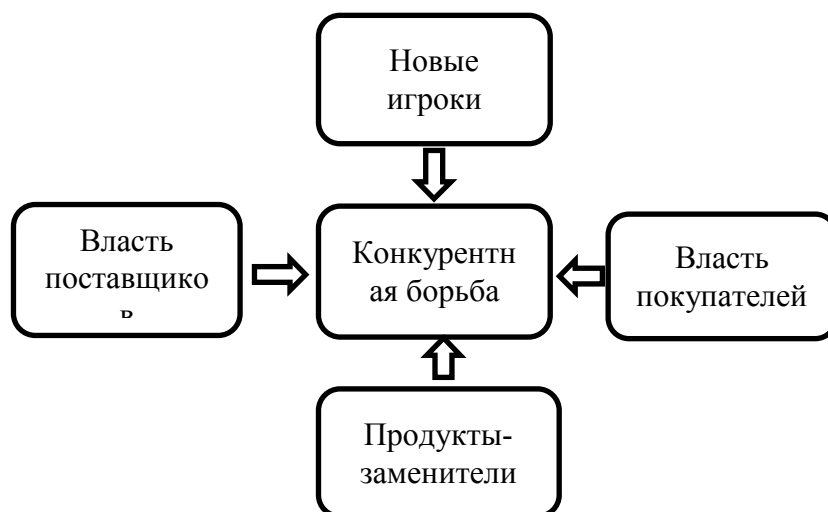


Рисунок 4 – Пять конкурентных сил Портера

SWOT-анализ является комплексным анализом внешней и внутренней среды компании. Его цель состоит в формировании стратегической альтернативы развития для будущего выбора. Поэтому в матрице SWOT-анализа в клетках на пересечении полей с сильными и слабыми сторонами и полей возможностей и угроз формируются возможные стратегии развития [26].

PEST-анализ. Это анализ тенденций, имеющих существенное значение для стратегии организации. При нем ранжируются такие факторы внешней среды, как: политические; экономические; социальные; технологические.

Политика изучается потому, что она регулирует власть, которая в свою очередь определяет среду компании и получение ключевых ресурсов для её деятельности. Основная причина изучения экономики — это создание картины распределения ресурсов на уровне государства, которая является важнейшим условием деятельности предприятия [30]. Не менее важные потребительские предпочтения определяются с помощью социальной компоненты анализа. Последним фактором является технологическая компонента. Целью её исследования принято считать выявление тенденций в технологическом развитии, которые зачастую являются причинами изменений и потерь рынка, а также появления новых продуктов [23].

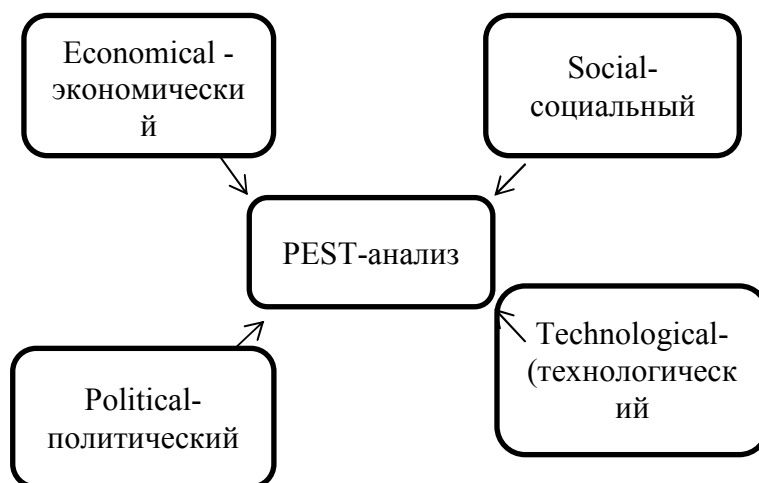


Рисунок 5 – Составляющие PEST-анализа

Многоугольник конкурентоспособности – метод, позволяющий достаточно быстро провести анализ конкурентоспособности товара компании в сравнении с ключевыми конкурентами и разработать эффективные мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности продукции [32]. Суть данного метода заключается в сравнительной оценке ключевых свойств товара компании и товаров конкурентов, и в последующей визуализации результатов сравнения в форме многоугольника. Каждая грань такого многоугольника представляет отдельную характеристику товара, по которой проводится сравнительная оценка [4].

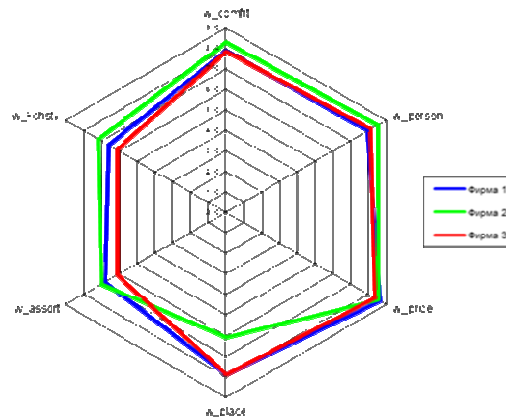


Рисунок 6 – Многоугольник конкурентоспособности

Использовать метод построения многоугольника конкурентоспособности на практике очень просто. Для этого необходимо пройти три этапа: сперва определить ключевые критерии товара компании, которые влияют на приверженность и удовлетворенность товаром, прибыль от продажи товара и привлекательность товара для целевой аудитории [10]. Затем оценить конкурентоспособность вашего товара и товара конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. И в заключении составить план действий по улучшению конкурентоспособности товара по тем критериям, которые ниже конкурентов [28].

Матрица «привлекательность отрасли — конкурентоспособность» по-другому называется также матрица General Electric (GE) / McKinsey — это метод портфельного анализа, который используется для разработки стратегий развития ассортимента компании. Модель GE / McKinsey представляет из себя матрицу, состоящую из 9 ячеек для сравнительного анализа стратегических направлений бизнеса компании.

		Конкурентоспособность сегмента		
		Низкая (0-3 балла)	Средняя (4-7 балла)	Высокая (8-10 баллов)
Привлекательность сегмента	Высокая (8-10 баллов)		Высокий потенциал	Высокий потенциал
	Средняя (4-7 баллов)	Низкий потенциал		Высокий потенциал
	Низкая (0-3 балла)	Низкий потенциал	Низкий потенциал	

Рисунок 7 – Матрица General Electric (GE) / McKinsey

Пять шагов, которые должны быть рассмотрены для того, чтобы сделать матрицу:

- 1) Перечислить ассортимент продукции, производимой СБЕ;
- 2) Определить факторы, которые делают конкретный рынок привлекательным;
- 3) Оценить, где СБЕ находится на этом рынке;
- 4) Определить необходимые процессы, посредством которых достигается увеличение конкурентоспособности и привлекательности рынка;
- 5) Определить, к каким категориям СБЕ принадлежит: высокой, средней или низкой [18].

После рассмотрения теоретического материала, можно установить, что маркетинговый анализ может быть, нескольких видов, отличаться как по способам и формам проведения, так и по обширности анализируемых сведений.

Также существуют различные методы маркетингового анализа, позволяющие в условиях постоянных изменений совершенствовать деятельность предприятий. Для этой цели необходимо постоянно проводить анализ как внутренней среды – для поиска внутренних резервов развития, так и внешней – для определения возможностей и угроз функционирования. Основными методиками проведения анализа при этом будут являться SWOT-анализ, PEST-анализ, Пять конкурентных сил Портера, многоугольник конкурентоспособности и матрица Mckinsey.

1.3 Этапы проведения маркетингового анализа

Выделяют следующие этапы проведения маркетингового анализа:

- постановка цели и задач маркетингового анализа;
- определение объектов и субъектов анализа;
- определение источников и методов сбора информации, ее сбор, регистрация и обработка;
- анализ полученной информации и оформление результатов анализа;
- разработка плана мероприятий по реализации проекта;
- внедрение плана мероприятий, составленного по итогам анализа;
- мониторинг внедрения результатов [7].

Рассмотрим подробный план проведения стратегического маркетингового анализа предприятия, который можно использовать для получения необходимой информации перед подготовкой маркетинговой стратегии компании (рисунок 8).



Рисунок 8 – Этапы проведения стратегического маркетингового анализа предприятия

1 Этап. Начинается с получения исчерпывающей информации о результатах деятельности фирмы и внутренних процессах компании. Анализ внутренних факторов компании заключается в оценке достижения текущих целей предприятия, анализе причин не достижения планируемых результатов, в оценке эффективности текущей маркетинговой стратегии, а анализе имеющихся ресурсов и изучении ключевых структурных вопросов организации. В данный этап входит:

1) Обзор текущих целей и задач компании:

- Описать текущие цели и задачи компании, которые утверждались при защите маркетинговой стратегии в прошлом году;
- Оценить уровень достижения целей и причины перевыполнения или невыполнения целей;
- Оценить соответствие целей текущим целям и миссии компании, ключевым рыночным трендам.

2) Обзор выполнения текущей маркетинговой стратегии:

- Описать текущую маркетинговую стратегию в отношении товара, ценообразования, распределения и продвижения;
- Оценить, какие элементы текущей маркетинговой стратегии товара работают эффективно (повышают долю рынка и прибыль компании), а какие элементы неэффективны и требуют изменения;

- Описать текущую деятельность фирмы по показателям: объем продаж, рыночная доля товаров, прибыль и норма рентабельности, уровень осведомленности и потребления бренда [34].

Оценку ключевых показателей — индикаторов качества работы компании проводите в сравнении с рыночной динамикой и среднерыночными показателями. Если показатели снижаются или растут быстрее рынка, представьте наиболее вероятные причины такой динамики.

3) Анализ существующих внутренних ресурсов компании:

- Описать состояние и достаточность существующих внутренних ресурсов компании:

- 1) финансовый капитал и бюджет;
- 2) квалифицированность и количество персонала;
- 3) технологическая оснащенность и доступ к технологиям;
- 4) отношения с поставщиками;
- 5) доступ к информации

- Оценить возможность изменения доступа, качества и объема данных ресурсов в будущем. Если ожидаются изменения в доступе, объеме или качестве ресурсов, нужно продумать действия, которые необходимы для минимизации рисков [8,9].

4) Обзор ключевых структурных вопросов:

- Оценить положительные и отрицательные моменты существующей организационной структуры компании и корпоративной культуры, которые помогают и мешают качественно реализовывать маркетинговую стратегию компании. В случае наличия процессов и этапов, тормозящих работу компании, предложите пути улучшения ситуации [29]. Предметом анализа могут быть:

- клиентоориентированность компании;
- удовлетворенность и мотивация персонала;
- готовность компании к быстрым изменениям;
- сроки выполнения работ и общий уровень производительности;

- значение отдела маркетинга в компании;
- принципы подчинения между отделами [17].

2 Этап. Анализ рыночной модели потребления - сбор подробной информации о потребителях рынка. Анализ потребителей рынка является один из самых важных этапов маркетингового анализа, так как позволяет подробно изучить спрос на рынке и найти свободные рыночные ниши для развития бизнеса. В данный этап входит:

1) Сегментирование рынка:

- Нужно разделить аудиторию рынка на ключевые группы или сегменты. Описать каждый сегмент;
- Определить размер или емкость рынка каждого сегмента;
- Для каждого сегмента составить рейтинг факторов, влияющих на покупку;
- Проранжировать сегменты по отношению и лояльности к товару нужной компании [16].

2) Анализ текущих и потенциальных клиентов фирмы:

- Подробно описать отличительные особенности текущих и потенциальных клиентов.
- Определить ключевых игроков потребительского рынка, которые принимают участие в процессе совершения покупки товара.

Существует четыре типа ключевых игроков на рынке, участвующих в процессе покупки товара:

1. Покупатели товара;
2. Фактические пользователи продукта;
3. Авторитеты, способные повлиять на решение о покупке;
4. Те, кто платит за покупку

3) Анализ взаимодействия покупателя с продуктом компании

- Описать основные свойства, из-за которых потребитель покупает данный товар, оценить уровень удовлетворенности покупателей товаром данной компании;

- Описать процесс покупки товара (в каких объемах, в комбинации с какими другими товарами покупается товар);

- Оценить спонтанность покупки товара;

- Описать процесс использования товара: как покупатель пользуется продуктом, в какое время, при каких условиях, как часто, один или вместе с членами семьи;

- Обращается ли покупатель к кредитам при покупке данного товара;

- Влияет ли расположение, выкладка товара на его приобретение товара покупателем;

- Оценить, возникают ли сложности у покупателя в процессе поиска, покупки, использования, утилизации и переработки товара [2].

4) Анализ каналов продаж, через которые производится покупка товара:

- Определить все каналы приобретения товара покупателем (магазины розничной торговли, интернет-магазины, каталоги, оптовые компании, непосредственно у компании).

- Оценить ключевые тренды покупательской активности в выявленных каналах продаж.

5) Анализ факторов, влияющих на покупки товара:

- Дать оценку факторам, которые влияют на покупку товара;

- Проранжировать их по степени влияния;

- Дать оценку тому, как поведение покупателей изменяется при проведении рекламной компании, промо-акций, снижения или повышения цен, при повышении качества товара.

6) Анализ причин покупки товаров на рынке:

- Подготовить сравнительный анализ свойств товара компании и товаров ключевых конкурентов, в том числе сравните степень удовлетворенности данным продуктом и товарами конкурентов.

7) Анализ характера взаимодействия с конкурентами:

- Составить набор или корзину наиболее предпочитаемых покупателями товаров;

- Определить и осуществить ранжировку товаров конкурентов, на которые переключаются покупатели;

- Составить список наиболее частых причин переключения клиентов на товары конкурентов.

8) Анализ причин отказа от потребления товара:

- Описать тех потребителей, которые ни разу не покупали данный товар и которые имели опыт пользования этим товаром, но отказались от дальнейших покупок.

3 Этап. Ситуационный анализ внешней среды и рыночных тенденций

Завершающим этапом ситуационного анализа компании является получение подробной информации факторах внешней среды предприятия. В данный этап входит:

1) Ключевые рыночные показатели:

- Определить фактическую и потенциальную емкость рынка в денежном и количественном выражении. Оценить динамику роста рынка на 3-5 лет;

- Описать рыночную структуру в разрезе товарных сегментов, ценовых сегментов, функциональных характеристик продукта [43].

2) Конкурентный анализ:

- Определить основных конкурентов в отрасли;

- Определить сильные и слабые стороны конкурентов;

- Составить прогноз по новым игрокам, которые могут появиться на рынке в ближайшие 3-5 лет.

3) Экономический рост и стабильность рынка:

- Описать экономическую ситуацию в стране, регионе, городе, где компания осуществляет свою деятельность;

- Оценить ключевые тренды относительно валютных курсов, благосостояния экономики, уровня инфляции, безработицы.

4) Политические тенденции:

- Задать и ответить на вопрос, какие политические мероприятия и решения влияют на условия и прибыльность функционирования отрасли.

5) Правовые и нормативные вопросы:

- Составить перечень всех нормативных документов, регламентирующих деятельность отрасли со стороны государства и список последних решений органов управления в данной отрасли;

- Определить последние законы в области налоговой политики страны, социальных отчислений и рекламных мероприятий;

- Оценить угрозу ужесточения или вероятность смягчения требований.

6) Технологические достижения и продуктовые тенденции:

- Сравнить существующая технология компании по созданию продукта с обще рыночными технологиями. Оценивается уровень инновационности компании;

- Составить перечень последних инноваций, способов работы в нужной отрасли, которые помогли сэкономить время и деньги клиенту, обеспечили более эффективное выполнение потребностей;

- Выделить основные тенденции в улучшении внешнего вида продукта и способах его использования;

- Оценить развитие технологии и продукта в отрасли ближайшие 3-5 лет [16].

7) Социально-демографические тенденции:

- Оценить ключевые изменения социально — демографических показателей аудитории на 3-5 лет;

- Оценить изменения ценностных установок и образа жизни целевых потребителей на 3-5 лет.

8) Медийные тенденции:

- Определить ключевые медиаканалы на рынке, которые используются для поддержки товаров;

- Оценить уровень конкуренции, бюджеты, эффективность и стоимость контакта в каждом канале коммуникации;

- Определить ключевые изменения в методах коммуникации конкурентов;

- Провести анализ программы поддержки;

- Проанализировать ключевые креативные материалы и программы поддержки продуктов в отрасли;

- Выделить основные изменения в используемых каналах коммуникации;

- Выделить основные изменения в креативных концепциях и в идеях рекламных сообщений.

9) Тенденции каналов распределения:

- Оценить изменения продаж по каналам распределения на 3-5 лет;

- Оценить динамику уровня конкуренции в каждом канале;

- Оценить востребованность и появление новых способов продаж в отрасли.

4 Этап. Сводный анализ тенденций:

- Сделать обзор ключевых рыночных тенденций — важный и трудоемкий процесс, требующий, на первый взгляд, высокого уровня компетенций от менеджера по маркетингу. К оценке рыночных тенденций привлекаются другие компании, которые лучше разбираются в вопросах экономики и финансов, дизайне и упаковке, технологий и инноваций.

- Оценить, насколько и каким образом выявленные тенденции (в области конкуренции, экономики, политических сил, нормативных

документов, технологии, продукта и потребительских предпочтений) могут повлиять на продажи и прибыль компании, на свойства и внешний вид товара, на цену продукта, на распределение товара на рынке, на продвижение и сбор обратной связи, на требования к персоналу.

Из вышесказанного можно сделать вывод о том, в современной практике можно выделить несколько основных видов маркетингового стратегического анализа. Чтобы результаты анализа были корректными и полезными для начала нужно понять и четко для себя определить - что и для чего исследовать. Стратегический анализ организации в маркетинге — важный шаг, без которого не составишь хороший бизнес план, не разработаешь эффективную маркетинговую стратегию, не выпустишь успешный продукт, не проведешь результативную рекламную кампанию. Правильно подготовленный стратегический анализ предприятия помогает принять взвешенные управленческие решения и снижает риски существования в отрасли.

Таким образом, можно сделать следующие выводы. Любой анализ, в том числе и маркетинговый, имеет две ступени:

- первая - констатационные оценки состояния и развития рынка и самой фирмы;
- вторая, более сложная, - объяснение сложившейся ситуации, выявление и моделирование причинно-следственных связей, научное прогнозирование дальнейшего развития.

Этапы:

1. Постановка целей и задач;
2. Определение объектов и субъектов;
3. Определение источников и методов сбора информации, её сбор, регистрация и обработка;
4. Анализ полученной информации и оформление результатов анализа;
5. Разработка плана мероприятий по реализации проекта;

6. Внедрение результатов анализа;

7. Контроль за внедрением в производство предложений;

Результаты маркетингового анализа могут быть представлены в виде:

- текстовой формы: точные количественные характеристики и упрощенные качественные оценки. Это может быть аналитический отчет (пояснительная записка), справка, заключение;

- различного рода схемы, диаграммы, графики;

- статистические и эконометрические модели.

К маркетинговому анализу предъявляются жесткие требования:

1) анализ должен проводиться в сжатые сроки;

2) анализ должен быть достоверным;

3) анализ должен быть достаточно полным;

4) анализ не должен быть абстрактным, поскольку он всегда служит обеспечением той или иной маркетинговой операции.

5) выводы должны быть четкими и недвусмысленными, обязательно сопровождаться практическими рекомендациями.

Результаты итогового анализа и разработанные на их основе мероприятия целесообразно обсуждать на собраниях коллектива предприятия и его подразделений. Практическую реализацию они получают после принятия соответствующих управленческих решений и действий.

Важнейшими направлениями маркетингового анализа являются: анализ конъюнктуры рынка, анализ ценовой политики предприятия, определение рыночного потенциала предприятия и тенденций развития конъюнктурообразующих факторов, анализ конкуренции, оценка эффективности рекламы и др.

Как показала практика, маркетинговый анализ является одним из исключительно действенных методов самоанализа и самоконтроля за результатами хозяйственной деятельности предприятий и управления маркетингом.

ГЛАВА 2 МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАЗЫ ОТДЫХА ООО «МОРСКОЙ ЗАЛИВ»

2.1 Характеристика и основные показатели деятельности предприятия гостеприимства

Организация ООО "МОРСКОЙ ЗАЛИВ", с. Большой Утриш, зарегистрирована 13 февраля 2007 года, ей были присвоены ОГРН 1072301000419, ИНН 2301061106 и КПП 230101001, регистратор — Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы №16 по Краснодарскому краю. Полное наименование — ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "МОРСКОЙ ЗАЛИВ".

Юридический адрес организации — 353407, Краснодарский край, Анапский район, с. Большой Утриш, ул. Лесная, д. 2. Генеральный директор — Карпенко Алексей Владимирович. Организационно-правовая форма (ОПФ) — общество с ограниченной ответственностью.

Основным видом деятельности компании являются услуги аренды и временного проживания, дополнительный вид деятельности компании — предоставление гостиничных услуг. Организация насчитывает 2 филиала. Имеет статус малое предприятие. Компания на рынке уже 14 лет. Располагает тремя лицензиями. Уставный капитал организации составляет – 18 964 464 руб.

Показатели надежности организации:

- Компания 14 лет работает на рынке;
- Компания имеет 2 филиала (Краснодарский край);
- Компания имеет большой уставный капитал;
- Не входит в реестр недобросовестных поставщиков;
- Уплачены налоги за прошлый отчетный период;
- Нет долгов по исполнительным производствам;

- Наличие действующих лицензий у организации [42].

База отдыха «Морской залив» расположена в 16 километрах от города-курорта Анапа в одном из самых живописных, экологически чистом и самом благоприятном для отдыха месте Черноморского побережья – поселке Большой Утрищ, окруженном можжевелевым лесом и Кавказскими горами. В 2 минутах ходьбы находится галечный пляж, магазины.

С мая по сентябрь на базе отдыха начинает функционировать кафе со шведским столом, готовая вместить одновременно 60 гостей.

База отдыха «Морской залив» включает в себя два корпуса – спальный и спально-оздоровительный на 66 мест [31].

Характеристика номерного фонда базы отдыха «Морской залив» представлена в таблице 3.

Указанная в таблице стоимость является ориентировочной, рассчитана исходя из минимального срока аренды – 3 календарных дней, с учетом максимально возможного (установленного) количества гостей.

При проживании на базе отдыха «Морской залив» в стоимость включены следующие услуги:

- размещение одной единицы автотранспорта на охраняемой территории;
- пользование тренажерным залом (в соответствии с расписанием работы);
- открытым летним бассейном (в соответствии с правилами и расписанием работы в период с 01.06.2021г. по 30.09.2021г.);
- пользование благоустроенной мангальной зоной.

Дополнительные услуги. В каждом объекте размещения функционируют такие бесплатные услуги, как: заказ такси, услуга "звонок-будильник", настольные игры.

При проживании на базе отдыха «Морской залив» в стоимость не включены услуги банного комплекса, а также услуги массажа.

Таблица 3 – Номерной фонд базы отдыха «Морской залив»

Вид объекта недвижимости	Количество человек, вмещающих объект	Ориентировочная стоимость аренды, на 2021 год, руб. (из расчета за 1 календарный день)			
		С 01.05-31.05	С 1.06-30.06	С 1.08-31.08	С 1.09-30.09
Спальный корпус № 1: Комната № 1	2	4 500	4 500	5 000	4 500
Спальный корпус № 1: Комната № 2	3	6 200	6 200	6 800	6 200
Спальный корпус № 1: Комната № 3	4	8 000	8 000	8 500	8 000
Спальный корпус № 1: Комната № 4	2	4 000	4 000	4 500	4 000
Спальный корпус № 1: Комната № 5	2	4 000	4 000	4 500	4 000
Спальный корпус № 1: Комната № 6	4	8 500	8 500	9 000	8 500
Спальный корпус № 1: Комната № 7	3	6 000	6 000	6 500	6 000
Спальный корпус № 1: Апартаменты № 31	2	15 000	15 000	16 000	15 000
Спальный корпус № 1: Апартаменты № 32	4	16 000	16 000	17 000	16 000
Коттедж № 2	3	8 000	8 000	9 000	8 000
Коттедж № 5	4	12 000	12 000	13 000	12 000
Спально - оздоровительный корпус (без учета использования банного комплекса)	4	12 000	12 000	13 000	12 000

Расчетное время: регистрация заезда производится с 14:00, регистрация выезда – до 12:00.

Динамику среднесписочной численности работников предприятия гостеприимства «Морской залив» можно увидеть на рисунке 9.

Из рисунка 9 следует, что ежегодно на предприятии происходит снижение среднесписочной численности работников, в 2018 году было зафиксировано максимальное количество численности работников – 16 человек. Далее среднесписочная численность работников падает: 2019 год – 11 сотрудников, 2020 – 10 работников предприятия «Морской залив» [37].

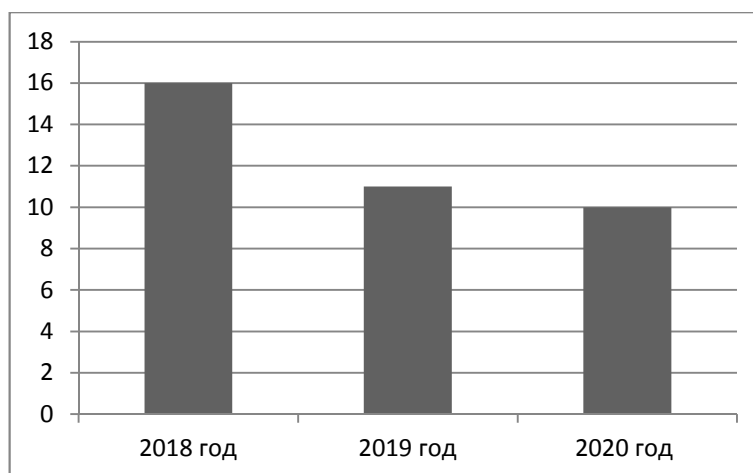


Рисунок 9 – Динамика среднесписочной численности работников базы отдыха «Морской залив» с 2018-2020 гг. [38]

Организационная структура управления представлена на рисунке 10.

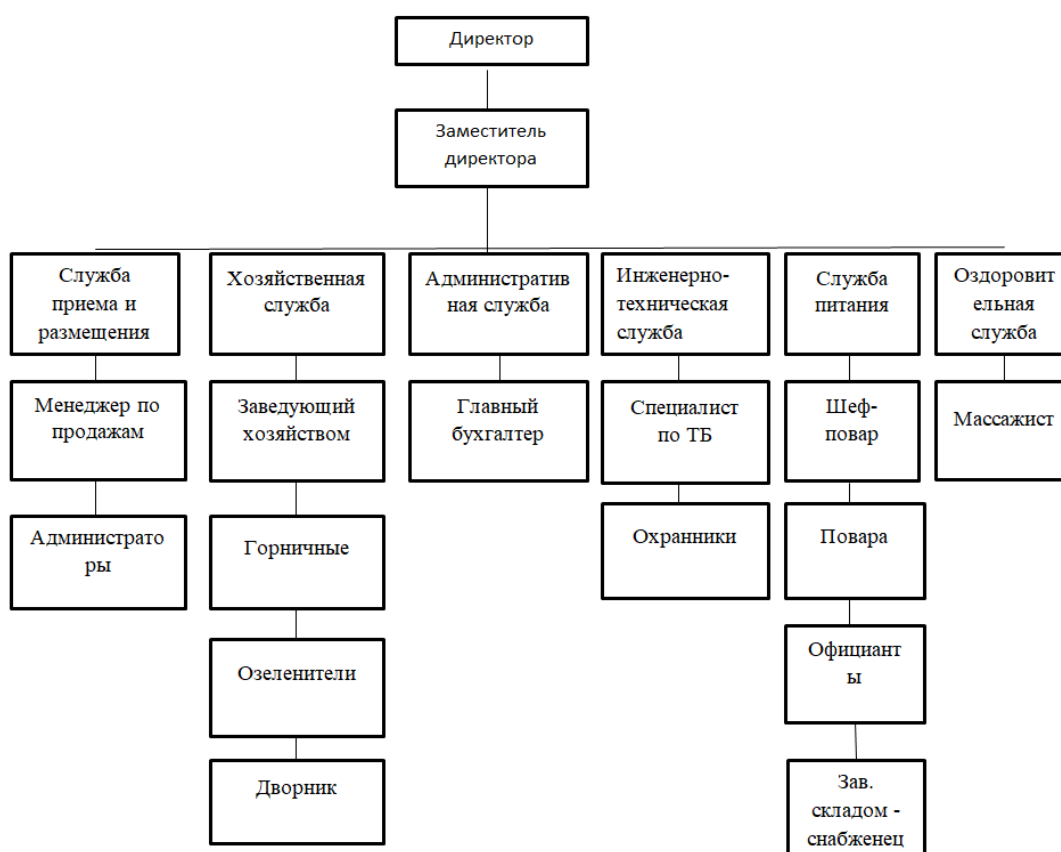


Рисунок 10 – Организационная структура управления базы отдыха «Морской залив»

Рассмотрим финансовые показатели ООО "Морской Залив". На рисунке видно, что в 2013 году выручка предприятия составила 40 млн. руб. – это максимальное значение за период 2013-2020 гг. С 2013-2014 г. показатели выручки начинают падать: 2014 г. – 34 млн. руб., в 2015 г. наблюдался небольшой рост – 35 млн. руб. С 2015 по 2016 гг. наблюдается дальнейшее снижение выручки: 2016 – 34 млн. руб. В 2017 г. падение до 6,4 млн. руб., а в 2018 г. выручка возрастает до 6,6 млн. руб. В 2019 году опять отмечается спад (выручка равна 0). А в 2020 г. выручка снова возрастает и обретает значение равное 11 млн. руб.

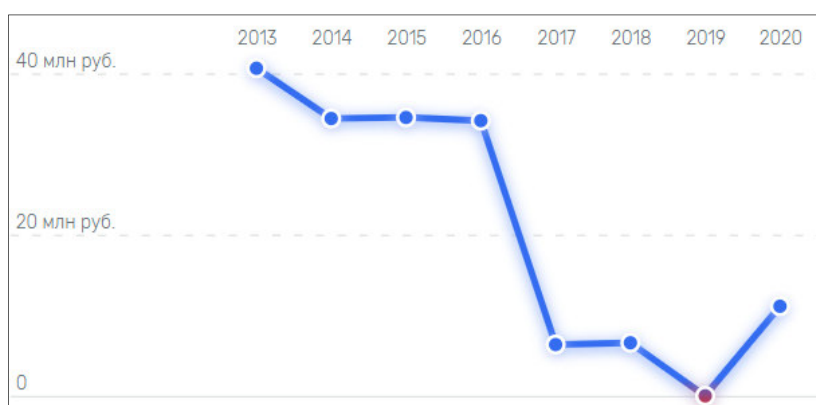


Рисунок 11 – Динамика выручки предприятия ООО «Морской Залив» за период 2013-2020 гг.[38]

Несмотря на то, что выручка предприятия за 2020 г. возросла, прибыль снизилась. На рисунке 12 можно увидеть динамику прибыли предприятия «Морской залив» с 2013 по 2020 гг. Стоит отметить, что максимальная прибыль была зафиксирована также в 2013 году (9,6 млн.). С 2014 – 2015 г. показатели прибыли падают до – (- 4, 1 млн. руб.), что свидетельствует о том, что предприятие работает с убытком. В 2020 г. показатели прибыли (убытка) достигли максимального значения (-34,9 млн. руб.).

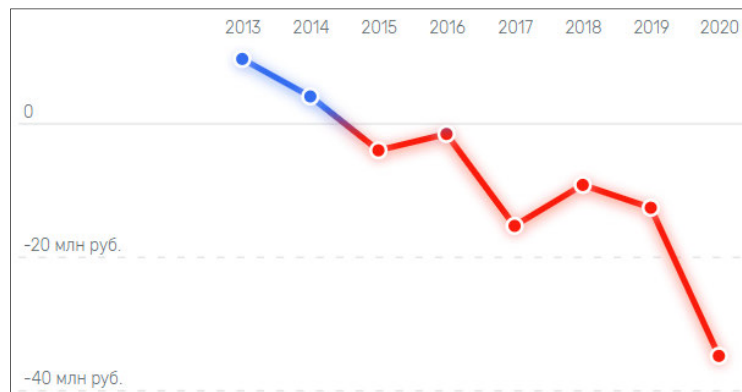


Рисунок 12 – Динамика прибыли предприятия ООО «Морской Залив» за период 2013-2020 гг. [38]

Стоимость предприятия ООО "Морской Залив" на 2020 г. составила 47 617 000 руб.

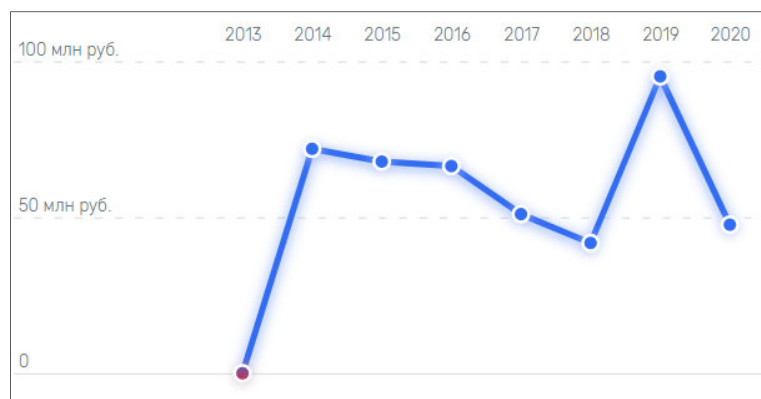


Рисунок 13 – Динамика стоимости предприятия ООО «Морской Залив» за период 2013-2020 гг.[38]

На рисунке 13 можно увидеть динамику стоимости предприятия «Морской залив». Нужно отметить, с 2013 -2014 г. стоимость предприятия возрастает до 72 млн. руб., но с 2014 – 2018 г. наблюдается спад до 42 млн. руб. С 2018-2019 стоимость возрастает до 95 млн. и это абсолютный максимум. В 2020 году стоимость предприятия снова падает до 48 млн. руб.

Еще один отрицательный факт связан с участием предприятия в судебных делах в качестве ответчика на сумму исковых требований 202 041 332,40 руб.

Таким образом, ссылаясь на графики, можно сделать вывод, что показатели стоимости и прибыли предприятия падают, тогда как выручка возрастает.

Также заметим, что, если бизнес долго работает с убытком – это создает серьезные проблемы для его владельцев. «Проедаются» оборотные средства, приходится урезать расходы, из-за чего могут уволиться ценные сотрудники и прийти в негодность оборудование. Тем не менее по данным сайта <https://www.rusprofile.ru> степень надежности ООО «Морской залив» – высокая.

2.2 Анализ микросреды предприятия

К элементам микросреды предприятия относятся:

1. Клиенты – потребители услуг предприятия. Проанализировав отзывы базы отдыха «Морской залив» на Google картах и Яндекс картах, мы сделали вывод, что большая часть клиентов базы отдыха – семьи с детьми, которые отмечают такие плюсы предприятия, как: тишина, наличие детской площадки, озеленение территории, вкусные обеды и завтраки в кафе [39].

2. Поставщики – предприятия, фирмы и отдельные лица, обеспечивающие базу отдыха и ее конкурентов различными видами ресурсов, необходимых для производства конкретных товаров и услуг. Основных поставщиков базы отдыха «Морской залив» можно увидеть в таблице 4.

3. Маркетинговые посредники – это фирмы, помогающие предприятию в продвижении, сбыте и распространении товаров и услуг среди клиентуры [44]. В настоящий момент маркетинговыми посредниками б/о «Морской залив» являются: Tripadvisor, 101hotels, Anapabest, All-anapa, Mirturbaz.

Таблица 4 – Основные поставщики базы отдыха «Морской залив»

Наименование поставщиков	Предоставляемые услуги
Interqd	Оборудование для номерного фонда; Дополнительные кровати; Подставки для багажа; Подносы гостеприимства; Фены для волос; Гладильные центры; Сейфы и мини-бары для гостиниц; Сервисные и уборочные тележки;
Market HoReCa	Бутылки ПЭТ; Бытовая химия; Одноразовая посуда; Пакеты; Бумажная продукция; Товары хоз. Назначения; Дезинфицирующие средства; Канцтовары.
Торговый Дом "Молочник"	Реализация молочной продукции.
ООО Мичуринское	Реализация овощей и фруктов.
ООО «Вертикаль»	Реализация алкогольных и безалкогольных напитков.
Prom Hotel Service	Текстиль для гостиниц: Полотенца; Халаты; Тапочки; Постельное белье; Коврики; Подушки и одеяла; Покрывала и пледы.
Prom Hotel Service	Одноразовая косметика для гостиниц: Мыло; Шампунь; Кондиционер для волос; Гель для душа.

4. Контактные аудитории – любая структура, которая проявляет реальный или потенциальный интерес к предприятию или оказывает влияние на его способность достигать поставленных целей:

- местные контактные аудитории: окрестные жители и местные организации.

- внутренние контактные аудитории: рабочие и служащие организации, управляющие.

- контактные аудитории средств информации.

С целью анализа конкурентной среды ООО «Морской залив» используем метод М. Портера «Пять сил конкуренции». Пять основных сил, формирующих конкурентное окружение организации – это барьеры вхождения, поставщики и потребители, субституция и соперничество конкурентов. Эти силы определяют цены, затраты и необходимые

инвестиции, которые в свою очередь, влияют на прибыльность предприятий в данной отрасли.

Майкл Портер в своей модели 5 конкурентных сил описывает 3 параметра, которые должны учитываться при анализе конкуренции на рынке:

1. уровень угрозы со стороны товаров-субститутов (или товаров-заменителей);
2. уровень внутри отраслевой конкуренции;
3. угроза появления новых игроков, способных запустить передел рынка [33].

Часть 1. Уровень угрозы со стороны товаров-субститутов (или товаров-заменителей).

Оценка угрозы со стороны товаров – заменителей приведена в таблице 5 и показывает, что если увеличится цена товара А, то увеличится спрос на товар В.

Таблица 5 – Оценка угрозы со стороны товаров-заменителей

Параметр оценки	Оценка параметра, баллы		
	3	2	1
Товары-заменители «цена-качество»	Существуют и занимают высокую долю на рынке (при увеличении стоимости проживания в коттеджах, и сохранении стоимости проживания в спальном корпусе (комнатах), увеличится спрос на комнаты в спальном корпусе.	Существуют, но только вошли на рынок и их доля мала	Не существуют
Итоговый балл	3		
	3 – высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
Примечание: 1 балл – низкий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей; 2 балла – средний уровень угрозы со стороны товаров-заменителей; 3 балла – высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей.			

Оценка уровня конкуренции внутри гостиничной отрасли приведена в таблице 6 и показывает, насколько высок уровень внутриотраслевой конкуренции.

Таблица 6 – Оценка уровня конкуренции внутри гостиничной отрасли

Параметр оценки	Оценка параметра, баллы		
	3	2	1
Количество игроков	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка (3-10)	Небольшое количество игроков (1-3)
	3		
Темп роста рынка	Стагнация или снижение объемов рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
			1
Уровень дифференциации продукта на рынке	Компании продают стандартизованный товар	Товар на рынке стандартизован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам	Продукты компаний значительно отличаются между собой
		2	
Ограничение в повышении цен	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен	Есть возможности к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность в повышении цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
			1
Итоговый балл	7 – средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
Примечание: 5-8 баллов – средний уровень конкуренции внутри гостиничной отрасли; 9-12 – высокий.			

Оценка угрозы появления новых конкурентов показана в таблице 7 и показывает, насколько высок риск входа на рынок новых игроков.

Таблица 7 – Оценка угрозы появления новых конкурентов

Параметр оценки	Оценка параметра, баллы		
	3	2	1
Экономия на масштабе при производстве или услуге	Отсутствует	Существует только у нескольких игроков на рынке	Значимая
Дифференциация продукта	Низкий уровень разнообразия товара	Существуют микро-ниши (Аренда и покупка средств размещения).	Все возможные ниши заняты другими игроками
Готовность существующих игроков к снижению цен	Игроки не пойдут к снижению цен	Крупные игроки не пойдут на снижение цен	При любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены
Темп роста отрасли	Высокий и растущий	Замедляющийся	Стагнация или падение
Итоговый балл	9 – средний уровень угрозы входа на рынок новых игроков		
Примечание: 8 баллов – низкий уровень угрозы появления новых конкурентов; 9-16 баллов – средний уровень угрозы появления новых конкурентов; 17-24 балла – высокий уровень угрозы появления новых конкурентов.			

Часть 2. Данная часть показывает, насколько клиенты привязаны к данному товару и насколько высок риск потери, постоянной клиентской базы.

Нужно сделать анализ следующих показателей:

- доля клиентов с большим объемом продаж;
- склонность к переключению на товары субституты;
- чувствительность к цене;
- удовлетворенность качеством товара.

Оценка рыночной власти потребителей гостиничных услуг приведена в таблице 8 и показывает, насколько высок риск потери постоянных клиентов.

Таблица 8 – Оценка рыночной власти потребителей

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	Более 80% продаж приходится на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами
			1
Склонность к переключению на товары субституты	Товар компании не уникален, существуют полные аналоги	Товар компании частично уникален, есть отличительные характеристики, важные для клиентов (Аренда и покупка средств размещения, шаговая доступность к морю, чистый воздух (находится в Заповедной зоне)).	Товар компании полностью уникален, аналогов нет
		2	
Чувствительность к цене	Покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой	Покупатель будет переключаться на товар только при значимой разнице в цене	Покупатель абсолютно не чувствителен к цене
		2	
Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке	Неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара	Неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	Полная удовлетворенность качеством
		2	
Итоговый балл	7- средний уровень угрозы потери потребителей;		
Примечание: 4 балла – низкий уровень угрозы рыночной власти потребителей; 5-8 баллов – средний уровень угрозы рыночной власти потребителей; 9-12 баллов – высокий уровень угрозы рыночной власти потребителей.			

Оценка угрозы для бизнеса со стороны поставщиков по стабильности, надежности и способности к повышению цен представлена в таблице 9.

Таблица 9 – Оценка угрозы для бизнеса со стороны поставщиков

Параметр оценки	Оценка параметра	
	2	1
Количество поставщиков	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
		1
Ограниченность ресурсов поставщиков	Ограниченность в объемах	Неограниченность в объемах
		1
Издержки переключения	Высокие издержки на других поставщиков	Низкие издержки на других поставщиков
		1
Приоритетность направления для поставщика	Низкая приоритетность	Высокая приоритетность
	2	
Итоговый балл	5 – Средний уровень влияния поставщиков	
Примечание: 4 балла – низкий уровень угрозы рыночной власти поставщиков; 5-8 баллов – средний уровень угрозы рыночной власти поставщиков; 9-12 баллов – высокий уровень угрозы рыночной власти поставщиков.		

Объединение результатов анализа по п.1-3 в сводном виде и разработка видов работ по улучшению конкурентной позиции базы отдыха «Морской залив» отражено в таблице 10.

Далее рассмотрим ближайших конкурентов данного предприятия. Всего в п. Б. Утриш насчитывается 5 баз отдыха. Ближайшая по местонахождению конкурентная организация – база отдыха «Лесной дворик». Базы отдыха «Морской залив» и «Лесной дворик» имеют ряд схожих характеристик. Например, род деятельности – аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом, местоположение – обе базы отдыха находятся в п. Большой Утриш на одной улице. Таким образом, основным конкурентом б/о «Морской залив» является б/о «Лесной дворик» [40].

Таблица 10 – Результаты анализа в сводном виде с предложениями работ по улучшению конкурентной позиции базы отдыха «Морской залив»

Параметр	Значение	Описание	Направления работ
Угроза со стороны товаров-заменителей	высокий	Компания обладает предложением на рынке, аналоги которого существуют	Совершенствовать уникальность товара, разрабатывать новые дополнительные услуги
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	средний	Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товаров разных фирм. Есть ограничения в повышении цен.	Проводить постоянный мониторинг предложений конкурентов. Развивать уникальность продукта и повышать воспринимаемую ценность товара. Снижать влияние ценовой конкуренции на продажи.
Угроза со стороны новых игроков	средний	Средний риск входа новых игроков.	Проведение акций, направленных на деятельность контакта потребителя с компанией. Повышать уровень знания о товаре.
Угроза потери текущих клиентов	средний	Портфель клиентов обладает средними рисками. Существование менее качественных, но экономичных предложений. Неудовлетворенность текущим уровнем работ по отдельным направлениям.	Разработать эконом-программы для потребителей, чувствительных к цене. Повышение качества товара по отстающим параметрам.
Угроза нестабильности поставщиков	средний	Средняя стабильность со стороны поставщиков.	Разработка стандартизированных компонентов продукции — чтобы их были способны производить многие поставщики. Проведение переговоров о снижении цен.

Для проведения конкурентного анализа были выделены такие критерии, как:

- внешний вид зданий;
- цена;

- рекламная активность;
- качество работы персонала;
- расположение;
- чистота;
- комфортабельность номеров;
- разнообразие предложений;
- предоставление скидок;
- наличие дополнительных услуг.

Результаты конкурентного анализа представлены в таблице 11 и на рисунке 14.

Таблица 11 – Основные сравнительные характеристики баз отдыха

Критерии	База отдыха	
	«Морской залив»	«Лесной дворик»
Внешний вид	8	9
Дизайн интерьера	7	9
Цена	9	10
Рекламная активность	6	7
Качество работы персонала	10	10
Расположение	10	10
Чистота	10	10
Комфортабельность номеров	8	8
Предложение скидок	7	9
Дополнительные услуги	7	9
Питание	10	9
Отзывы на картах «Яндекс»	4,7	4,2
Отзывы на картах «Google»	4,1	4,7
Итого:	100,8	108,9

Таким образом, проведенный анализ микросреды базы отдыха «Морской залив», позволяет сделать вывод о том, что каждое предприятие по размещению должно анализировать и оценивать свой собственный

потенциал, а также факторы, которые находятся вне сферы постоянного контроля менеджеров и могут оказать влияние на стратегию.

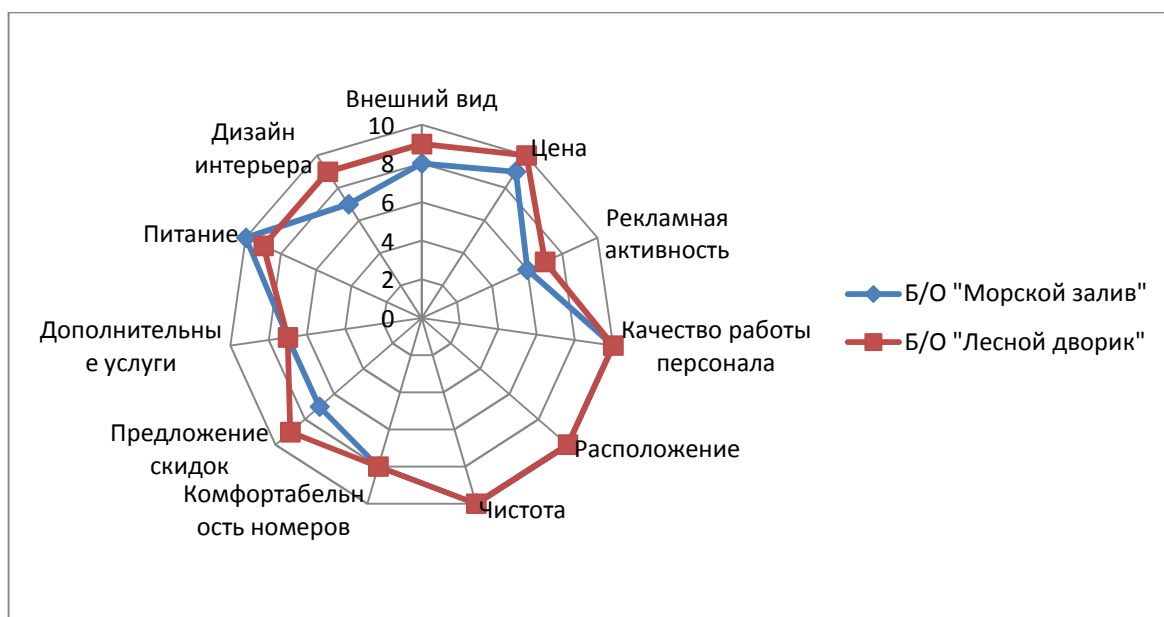


Рисунок 14 – Многоугольник конкурентоспособности баз отдыха «Морской залив» и «Лесной дворик»

Состояние конкурентоспособности организации «Морской залив» можно оценить как удовлетворительное. Имеются слабые места, которые проигрывают главному конкуренту: устаревший внешний вид здания, а также дизайн номеров, рекламная активность находится на низком уровне, практически отсутствует система лояльности, узкий список дополнительных услуг. Но есть и ряд преимуществ: качество работы персонала, расположение, чистота в номерах, питание в кафе.

2.3. Анализ макросреды предприятия

Любая компания существует в тесном контакте с внешней средой, которая служит источником её ресурсов – материальных и человеческих, и получения необходимой информации. Всё это компания преобразует в услуги, которые передаёт во внешнее пространство. Следовательно, для

возможности существования и развития предприятию необходимо постоянно находиться в процессе взаимного обмена с внешней средой. Естественно, что внешняя среда многочисленна, разнообразна и неоднородна по своему составу. Почти все её компоненты влияют на компанию, разница только в степени, характере и периодичности их влияния. Поэтому все внешние факторы требуют пристального и регулярного изучения. Для этих целей существует PEST-анализ [19].

Таблица 12 - Pest-анализ базы отдыха «Морской залив»

Группа факторов	Конкретный фактор	Вес группы	Вес фактора	Результирующий вес фактора
P (Political)	1. Стандарты качества отрасли; 2. Закрытие границ; 3. Санкции; 5. Налоговая политика государства в сфере гостиничного бизнеса.	ГП=3	ГП1=3 ГП2=4 ГП3=3 ГП4=3 ГП6=3	ГП1=9 ГП2=12 ГП3=9 ГП4=9 ГП6=9 Итого:48
E (Economical)	1. Изменение валютных курсов; 2. Рост цен; 3. Сезонность; 4. Тенденции роста туристических потоков в РФ; 5. Уровень располагаемых доходов населения; 6. Рост тарифов на авиа- и железнодорожные билеты; 7. Создание новых туристических зон; 8. Уровень безработицы, размер и условия оплаты труда.	ГЭ=3	ГЭ1=3 ГЭ2=4 ГЭ3=5 ГЭ4=4 ГЭ5=4 ГЭ6=4 ГЭ7=3 ГЭ8=5	ГЭ1=9 ГЭ2=12 ГЭ3=15 ГЭ4=12 ГЭ5=12 ГЭ6=12 ГЭ7=9 ГЭ8=15 Итого:96

Продолжение таблицы 12

S(Socio-cultural)	1. Текучесть кадров в сфере гостеприимства; 2. Репутация и имидж предприятия; 3. Изменение вкусов и предпочтений; 4. Реклама предприятия и связи с общественностью; 5. Развитие детского, социального, гастрономического, экологического, этнографического, религиозно-паломнического туризма в России.	ГС=4	ГС1=3 ГС2=4 ГС3=3 ГС4=3 ГС5=4	ГС1=12 ГС2=16 ГС3=12 ГС4=12 ГС5=16 Итого: 68
T (Technological)	1.Ставка на медийное пространство; 2.Развитие электронной коммерции.	ГТ=2	ГТ1=3 ГТ2=3	ГТ1=6 ГТ2=6 Итого:12

Исходя из проведенного анализа, можно увидеть, что самыми влиятельными факторами являются экономические (96 б.) и социальные (68 б.), а наиболее важными факторами являются: сезонность и уровень безработицы, размер и условия оплаты труда.

Определить существенно влияющие на бизнес-факторы, их структурирование и формулирование стратегии предприятия поможет Swot-анализ (таблица 13).

Таблица 13 - SWOT-анализ базы отдыха «Морской залив»

Сильные стороны	Слабые стороны
Имеется свой круг постоянных клиентов; Высокое качество обслуживания; Стабильный штат квалифицированного персонала; Четкая система взаимодействия; Наличие детской площадки на территории базы отдыха; Имеется два корпуса (гостиничный и лечебный) и 11 видов размещения на любой вкус; Есть собственная охраняемая парковка для гостей;	Слабая рекламная активность; Узкий ассортимент блюд в кафе; Узкий ассортимент дополнительных услуг. Отсутствие программ лояльности; Устаревший вид здания и дизайн номеров.

Продолжение таблица 13

<p>На территории имеется спортивный зал с тренажерами; Есть банный комплекс (сауна, баня, паровая баня, дубовая купель массаж, ароматерапия. В сезон функционирует кафе; База отдыха находится в экологически чистом районе с. Большой Утриш; Шаговая доступность до моря; Из всех средств размещения открывается вид на горы, можжевеловые леса; Трансфер на море и полностью оборудованный морской пляж курорта летом; На территории есть открытый бассейн, терраса для загара; настольный теннис; бильярд; прачечная; Оборудованные места для курения; Беседки для отдыха на свежем воздухе; Закрытая, охраняемая территория базы отдыха; В каждом средстве размещения имеется электрический чайник, сейф, холодильник, телевизор и фен, гигиенические принадлежности. В номерах повышенной комфортности есть тапочки и халаты.</p>	
Возможности	Угрозы
<p>Увеличение спроса на внутренний туризм; Расширение рекламной деятельности; Расширение спектра дополнительных услуг; Совершенствование маркетинговой деятельности; Постоянный контроль качества обслуживания.</p>	<p>Ужесточение экологического законодательства; Усиление позиций конкурентов; Угроза банкротства; Снижение доходов населения.</p>

Результаты проведенных исследований позволяют сделать заключение о том, что для совершенствования деятельности современных предприятий и организаций необходимо регулярно анализировать их внешнюю и внутреннюю среду, используя методы SWOT и PEST-анализа и выявляя сильные, слабые стороны, угрозы и возможности предприятия. Это позволит обеспечить руководителей достоверной и качественной информацией для принятия как стратегических, так и тактических решений по управлению базой отдыха «Морской залив».

ГЛАВА 3 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА НА ОСНОВЕ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛИЗА

3.1 Предложения по совершенствованию деятельности гостиничного предприятия на основе маркетингового анализа

На основе проведенного маркетингового анализа можно сформировать такие предложения по совершенствованию деятельности гостиничного предприятия «Морской залив», как:

1. Расширение спектра дополнительных услуг, например:

- предоставление экскурсий в подарок для постоянных клиентов, или для клиентов, заселившихся в отель на 21 и более дней. Так, на выбор можно предложить следующие экскурсии:

1. Обзорная экскурсия по Заповеднику Утриш - путешествие на специальном транспорте по горным тропам, среди нетронутой природы;

2. Обзорная экскурсия на Малый Утриш.

- предоставление бесплатного пользования спортивным залом гостям, заселившимся в отель на 21 и более дней;

- введение услуги Deep Sleep («Глубокий сон») – представляет пакет услуг, который лечит усталость. В него войдет: утреннее посещение сауны и контрастного душа, холодный кофе или бодрящий энергетический напиток (можно приобрести на ресепшене или сотрудники принесут вам в номер), 30-минутный сеанс массажа во втором корпусе базы отдыха «Морской залив». Кроме того, наряду со стандартным набором мыла и пакетиками геля для душа, к продаже можно предложить наборы, состоящие из маски для сна и одноразовых берушей. Данную услугу можно заказать сразу при въезде на базу отдыха, либо в течение проживания, достаточно обратиться к стойке регистрации [14].

2. Формирование лояльности гостей:

- Скидка 5 % за ночь для туристических групп от 15 человек и делегаций;

- Сделать «горящие часы» с 8 -11 утра для посещения сауны. Цена будет ниже обычной на 20%;

3. Совершенствование рекламной деятельности:

- Ведение страницы базы отдыха «Морской залив» в социальной сети «Инстаграм», обновление актуальной информации, информирование подписчиков об акциях и скидках компании;

- Дать рекламу в социальной сети «Инстаграм»;

- Печать и раздача флаеров;

- Аренда рекламного щита г. Анапа, ул. Северная, 33 (рекламный щит 3х6 м.);

- Улучшение и видоизменение официального сайта «Морской залив».

На сегодняшний день путешественники и деловые люди заботятся о своем времяпрепровождении в незнакомом городе и заблаговременно им в этом деле помогают возможности Интернета. Именно в Сети люди ищут максимально подходящий для себя отель, переходя с одного сайта на другой. И это весьма важный момент, показывающий важность интернет - представительства средства размещения.

Следовательно, очень важно и нужно разработать на официальном сайте базы отдыха «Морской залив» интерфейс, который не только сможет заинтересовать человека, а еще и упростить объем текста на сайте и навигацию для получения нужной информации.

- Внедрение сервиса «Виртуальный тур» для возможности совершения виртуальной прогулки по месту, где гость хочет остановиться. На официальном сайте такого не имеется. Хотя людям, которые находятся в поисках жилья у моря, было бы интересно увидеть холл, некоторые номера, а также кафе, сауну, и тренажерный зал базы отдыха.

4. Так как б/о «Морской залив» находится в п. Большой Утрищ, а это, в первую очередь, ландшафтно-флористический и морской заказник и самая экологически ценная, по мнению экспертов, территория, окруженная можжевельниковыми лесами, то возможно внедрение сезонного эко-меню, которое будет удивлять своим разнообразием гостей базы отдыха с июня по август.

Таким образом, если учитывать приведенные выше предложения по совершенствованию деятельности гостиничного предприятия ООО «Морской залив», то можно добиться более высокой конкурентоспособности, обойти ближайших конкурентов в данной сфере деятельности и, тем самым, увеличить прибыль организации.

3.2 Обоснование эффективности предложений по совершенствованию деятельности гостиничного предприятия на основе маркетингового анализа

Обоснуем эффективность внедрения сезонного эко-меню в кафе базы отдыха «Морской залив».

Смена сезонов – органичный повод для гастрономических новинок. Сезонное меню не просто освежает и дополняет основные позиции. Для рестораторов – это эффективный маркетинговый приём и способ экономии, для поваров – возможность продемонстрировать фантазию и мастерство. В блюдах из эко-меню максимум пользы для здоровья человека. Ведь их готовят из продуктов, которые проделали самый короткий путь до тарелки гостя. С наступлением лета душа и тело просят освежающих напитков и лёгких детокс-продуктов с хорошим запасом полезных нутриентов. Все это может дать такое растение, как крапива. Уже в мае опытные травники собирают молоденькую крапиву, зная, что за жгучим фасадом растения

скрывается нежная душа. В крапиве содержатся в больших количествах следующие полезные вещества:

- каротин и каротиноиды (больше, чем в моркови);
- витамины (особенно высокое содержание С, группы В и К);
- хлорофилл;
- дубильные вещества;
- флавоноиды;
- фитонциды;
- органические кислоты;
- и прочие вещества.

Разнообразен и минеральный состав: железо, марганец, сера, медь, кремний, бор, никель, титан, калий, кальций и др. Неудивительно, что с таким наполнением крапива издревле считается лекарственным средством и используется в народной медицине. Она обладает общеукрепляющим, тонизирующим, противовоспалительным, бактерицидным, антисептическим, ранозаживляющим, кровоостанавливающим, мочегонным, желчегонным, отхаркивающим, легким слабительным, противосудорожным и многими другими свойствами.

Весна и лето самое время для зеленых салатов с крапивой, легких супов и ароматной весенней выпечки. Предлагаем включить в сезонное меню следующие блюда из крапивы:

1. Оладьи с сиропом из крапивы.
2. Суп-пюре из крапивы.
3. Печеный картофель с соусом песто из крапивы.
4. Курзе из крапивы.
5. Детокс - смузи из крапивы.

Для приготовления блюд рекомендуется использовать молодые ростки крапивы двудомной длиной не более 20-25 см, у которых структура стебля и листа однородная и нежная.

Рассчитаем внедрение сезонного эко-меню из крапивы.

Вместимость базы отдыха «Морской залив» составляет 66 койко-мест. Загрузка в летний период составляет 90%, т.е. 59 человек в сутки. Предположим, что 67% от данного количества (примерно 40 человек) будут посещать кафе, а это приблизительно 110 посещений в день (мнение эксперта).

Конкурентоспособность услуги сезонного эко-меню высокая, т.к. аналогов в Анапе и Анапском районе не найдено.

Отличительные черты услуги. Тренд на здоровое питание набирает обороты, этим нужно воспользоваться. В сезонных блюдах максимум витаминов. Данная услуга дает ощущение «избранности» для клиентов. Всегда приятно осознавать, что ты ел необычное блюдо, которое готовят только в одном предприятии питания и только несколько месяцев в году.

Слабые стороны. Данная услуга ещё не известна широкому кругу лиц, сезонность.

Анализ конкурентов: конкурентов в данной услуге не выявлено.

Организация послепродажного обслуживания клиента. Анкетирование гостей с просьбой оценить вкусовые качества и вид блюда сезонного меню, оставить места под комментарий гостя, чтобы он написал (если нужно), чего ему не хватало в данном блюде.

Потенциал сезонного меню зависит от заполняемости номерного фонда базы отдыха «Морской залив» в сезонный период.

Для внедрения сезонного эко-меню из крапивы необходимо дополнительное оборудование и инвентарь, в первую очередь для выращивания экологически чистого сырья. Перечень оборудования и инвентаря для выращивания крапивы представлен в Приложении Б. Для его приобретения потребуется 35 555 руб. Покупка возможна в интернет-магазинах: <https://dachnik.market/> и <https://www.ozon.ru/>. При выращивании крапивы можно получить с 1 м² до 16 кг ценного продукта. Учитывая

размеры теплицы, можно получить...до...сырья для приготовления блюд. Учитывая размер теплицы (4 м²), можно получить до 65 кг крапивы. Срок эксплуатации теплицы примерно 10 лет. Тогда $35555:10=3555$ руб. в год. Получается, один килограмм крапивы будет стоить: $3555:64=55,5$ руб.

Для расчетов прибыли и выручки потребуются знание себестоимости блюд, предлагаемых в сезонном эко - меню. Таблица калькуляции себестоимости представлена в Приложении С. Себестоимость блюд, полуфабрикатов, продуктов собственного производства формируется исходя из затрат на сырье, используемое при их производстве.

В таблице 4 представлена себестоимость и цена блюд сезонного эко-меню из крапивы. При формировании цены выбрана модель ценообразования «воспринимаемая цена», эта модель ориентирована на ожидания гостя и модель «себестоимость плюс процент наценки». Данная модель, распространенная в ресторанном бизнесе, используется дифференцированно, с ориентацией на себестоимость блюд и напитков, а также с учетом трудоемкости.

Таблица 14 – Себестоимость и цена блюд сезонного эко-меню из крапивы

Название блюда	Вес, гр.	Себестоимость, руб.	Цена блюда в кафе, руб.
1. Оладьи с сиропом из крапивы	150/50	47,1	245
2. Суп-пюре из крапивы	245	61,2	300
3. Печеный картофель с соусом песто из крапивы	400/60	49,1	350
4. Курзе из крапивы	250	18,9	350
5. Детокс - смузи из крапивы»	250	30,3	250

Чтобы вызвать интерес отдыхающих к новым блюдам или специфическим продуктам, не известным на данном сегменте ресторанной индустрии, предусматривают презентацию блюд и напитков.

Дегустационные порции нужно предлагать гостям вместе с обычными блюдами, заказанными ими, причем бесплатно.

Продвижение сезонного эко-меню из крапивы требует рекламирования. Затраты на рекламу сезонного эко-меню из крапивы показаны в таблице 15.

Таблица 15 – Затраты на рекламу сезонного эко-меню из крапивы

Наименование затрат	Сумма, руб.
1.Рекламный макет (баннер) мастерская рекламы «Образ» г. Анапа (размер 1,5м*1 м и плотностью 440 гр.);	5330
2.Рекламная статья (газета «Анапское Черноморье», 500 символов);	400
3. Флаер на мелованной бумаге – размер:10х20 (евро). Тираж: 1000 шт.;	1900
4. Производство логотипа;	500
5. Меню листовое двустороннее ламинированное 20 шт.	6000
Итого:	14130

Дизайн-макет сезонного меню и логотип для листовок можно увидеть в Приложении А.

Для стимулирования работников кафе на внедрение сезонного эко-меню показаны в таблице 16.

Таблица 16 – Затраты на стимулирование персонала при внедрении сезонного эко-меню

Наименование затрат	Содержание (что входит)	Сумма, руб.
Премирование работников (ежемесячно)	1. Шеф-повар; 2. Повар; 3. Озеленитель	1. 4000; 2. 3000; 3. 3000
Итого:		10000

Учитывая, что проект рассчитывается на 3 месяца, затраты на стимулирование персонала составят 30 000 руб.

Таким образом, затраты на внедрение сезонного эко-меню из крапивы составят:

$$35\ 555 + 14\ 130 + 30\ 000 = 79\ 685 \text{ рублей.}$$

Составим план продаж. План продаж как один из ключевых аспектов важен для управления бизнесом и планирования деятельности всего предприятия. План продаж на год, план продаж на месяц и неделю, план продаж для менеджера — их наличие конкретизирует цели и задачи как для собственника, так и коммерческого отдела, маркетологов и всех других участников команды. План продаж сезонного эко-меню представлен в таблице 17.

Таблица 17 – План продаж сезонного эко-меню из крапивы

Показатель	Формула для расчета	2021 г.			ИТОГО
		июнь	июль	август	
Оладьи с сиропом из крапивы					
1.Объём продаж, порций	Количество порций*количество дней в месяце	8*30= 232	12*31= 372	14*30= 434	1038
2. Выручка, руб.	Цена одной порции*количество порций	56840	91140	106330	254 310
3. Затраты, руб.	Себестоимость одной порции*количество порций	47,1*232 =10927	47,1*372 =17521	47,1*434 = 20441	48889
4. Прибыль, руб.	Выручка-Затраты	56840- 10927= 45913	91140- 17521=7 3619	106330- 20441=8 5889	205421
Крапивный крем-суп на сливках					
1.Объём продаж, порций	количество порций*количество дней в месяце	6*30=18 0	9*31=27 9	11*31=3 41	800
2. Выручка, руб.	Цена одной порции*количество порций	300*180 =54000	300*279 =83700	300*341 = 102300	240000
3. Затраты, руб.	Себестоимость одной порции*количество порций	61,2*180 = 11016	61,2*279 = 17075	61,2*341 = 20869	59976

Продолжение таблицы 17

4. Прибыль, руб.	Выручка-Затраты	54000- 11016= 42984	83700- 17075= 66625	102300- 20289,5= 81431	191040
Печеный картофель с соусом песто из крапивы					
1.Объём продаж, порций	количество порций*количество дней в месяце	8*30=24 0	10*31=3 10	14*31=4 34	984
2. Выручка, руб.	Цена одной порции*количество порций	350*240 =84000	350*310 =108500	350*434 =151900	344400
3. Затраты, руб.	Себестоимость одной порции*количество порций	49,1*240=11784	49,1*310=15221	49,1*434=21309	48314
4. Прибыль, руб.	Выручка-Затраты	84000- 11784= 72216	108500- 15221= 93279	151900- 21309= 130591	296086
Курзе с крапивой					
1.Объём продаж, порций	количество порций*количество дней в месяце	5*30= 150	8*31= 248	11*31= 341	739
2. Выручка, руб.	Цена одной порции*количество порций	350*150 =52500	350*248 =86800	350*341 =119350	258650
3. Затраты, руб.	Себестоимость одной порции*количество порций	19*150= 2850	19*248= 4712	19*341= 6479	14041
4. Прибыль, руб.	Выручка-Затраты	52500- 2850= 49650	86800- 4712= 82088	119350- 6479= 112871	244609
Детокс-смузи из крапивы					
1.Объём продаж, порций	количество порций*количество дней в месяце	3*30= 90	5*31= 155	7*31= 217	457
2. Выручка, руб.	Цена одной порции*количество порций	250*90= 22500	250*155 =38750	250*217 =54250	115500

Продолжение таблицы 17

3. Затраты, руб.	Себестоимость одной порции*количество порций	30,3*90 =2727	30,3*155 =4697	30,3*217 =6575	13999
4. Прибыль, руб.	Выручка-Затраты	22500- 2727= 19773	38750- 4697= 34053	54250- 6575= 47675	101501

Прибыль от продаж блюд сезонного эко-меню из крапивы составит:

$$205421+191040+296086+244609+101501=1038657.$$

Далее необходимо рассчитать чистую прибыль, которая определяется как разность между прибылью от продаж и налогом на прибыль, составляющий 20 %.

Налог на прибыль = $1038657 \times 20\% = 207731$, следовательно:

Чистая прибыль от реализации услуг проектируемого периода составит:

$$\text{ЧП} = 1038657 - 207731 = 830926 \text{ руб.}$$

Далее нужно определить эффективность проекта по внедрению сезонного эко-меню из крапивы.

Рациональнее всего вычислить результативность проекта методом с применением коэффициента ROI (от англ.) - Return on Investment — окупаемость инвестиций, финансовый коэффициент, иллюстрирующий уровень доходности или убыточности бизнеса, учитывая сумму сделанных в этот бизнес инвестиций.

Рассчитаем показатель ROI:

$$\text{ROI} = (\text{Прибыль от вложений за период} - \text{размер вложений за период}) / \text{размер вложений за период} * 100\%$$

$$\text{ROI} = (830926 - 79\ 685) / 79685 * 100\% = 943\%$$

По итогам расчета эффективности делаем вывод, что экономический эффект от предлагаемых мероприятий положительный.

График реализации проекта — необходимая часть бизнес-плана, показывающая профессионализм управленческой команды и ее готовность к реализации проекта, позволяет контролировать важнейшие работы и ключевые события реализации проекта, предусмотреть возможные сбои и уменьшить риски. График реализации проекта представлен в Приложении Д.

Риски, возникающие в сфере общественного питания, можно поделить на две группы: внутренние и внешние. Внутренние риски напрямую зависят от деятельности организации и поддаются контролю и управлению, в то время как внешние риски оказывают влияние на организацию извне, протекают независимо от ее деятельности и не всегда поддаются контролю и управлению. Риски и мероприятия по их предупреждению можно увидеть в Приложении Е.

Вышеизложенное позволяет сделать заключение о том, что успешное внедрение новой услуги «Сезонное эко-меню» в б/о «Морской залив» способно обеспечить стабильную прибыль и соответствующую репутацию, а также зарекомендовать данную базы отдыха как отличное место для проведения необычных сезонных завтраков, обедов и ужинов, которые будут действовать со второго июня по второе сентября.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе рассматривалась тема «Маркетинговый анализ деятельности предприятия индустрии гостеприимства».

В качестве объекта исследования выступает база отдыха «Морской залив».

Для достижения цели были решены следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы маркетингового анализа деятельности индустрии гостеприимства.
2. Провести маркетинговый анализ деятельности индустрии гостеприимства на примере ООО база отдыха «Морской залив».
3. Разработать предложения по совершенствованию деятельности организации гостеприимства на основе маркетингового анализа.

Проведённые нами теоретическое и эмпирическое исследования позволяют сделать ряд следующих выводов и заключений:

Важнейшими направлениями маркетингового анализа являются: анализ конъюнктуры рынка, анализ ценовой политики предприятия, определение рыночного потенциала предприятия и тенденций развития конъюнктурообразующих факторов, анализ конкуренции, оценка эффективности рекламы и др.

Как показала практика, маркетинговый анализ является одним из исключительно действенных методов самоанализа и самоконтроля за результатами хозяйственной деятельности предприятий и управления маркетингом.

Маркетинговая деятельность направлена на согласование возможностей предприятия с ситуацией на рынке с целью получения прибыли и конкретных преимуществ.

Залогом успешной маркетинговой деятельности является качество проводимого маркетингового анализа.

Анализ в маркетинге – это процесс получения выводов из собранной и надлежащим образом сгруппированной, структурированной и обработанной информации, т.е. результат маркетингового исследования.

Задачи, которые решает маркетинговый анализ решаются с помощью самых различных методов и приемов.

Маркетинговый анализ может быть, нескольких видов, отличаться как по способам и формам проведения, так и по обширности анализируемых сведений.

Также существуют различные методы маркетингового анализа, позволяющие в условиях постоянных изменений совершенствовать деятельность предприятий. Для этой цели необходимо постоянно проводить анализ как внутренней среды – для поиска внутренних резервов развития, так и внешней – для определения возможностей и угроз функционирования.

Результаты проведенных исследований позволяют сделать заключение о том, что для совершенствования деятельности современных предприятий и организаций необходимо регулярно анализировать их внешнюю и внутреннюю среду, используя методы SWOT и PEST-анализа и выявляя сильные, слабые стороны, угрозы и возможности предприятия. Это позволит обеспечить руководителей достоверной и качественной информацией для принятия как стратегических, так и тактических решений по управлению базой отдыха «Морской залив».

С помощью проведенных анализов можно сформировать такие предложения по совершенствованию деятельности гостиничного предприятия «Морской залив», как:

1. Расширение спектра дополнительных услуг:

- Предоставление экскурсий в подарок для постоянных клиентов, или для клиентов, заселившихся в отель на 21 и более дней. Так, на выбор можно предложить следующие экскурсии:

1. Обзорная экскурсия по Заповеднику Утриш - путешествие на специальном транспорте по горным тропам, среди нетронутой природы;

2. Обзорная автобусная экскурсия на Малый Утриш.

- Предоставление бесплатного пользования спортивным залом гостям, заселившимся в отель на 21 и более дней.

- Введение услуги Deep Sleep («Глубокий сон») — пакет услуг, который лечит усталость.

2. Формирование лояльности:

- Скидки 5 % за ночь для туристических групп от 15 человек и делегаций;

- Сделать «горящие часы» с 8-11 утра для посещения сауны. Цена будет ниже обычной на 20%;

3. Совершенствование рекламной деятельности:

4. Расширение ассортимента блюд в кафе при базе отдыха «Морской залив» за счет введения сезонного эко-меню. В работе определены:

- себестоимость и цена блюд;

- план продаж;

- затраты на внедрение сезонного эко-меню из крапивы;

- прибыль от продаж;

- эффективность проекта по внедрению сезонного эко-меню из крапивы;

- график полевых работ по посадке крапивы;

- возможные риски и мероприятия по их предотвращению.

Если взять во внимание приведенные предложения по совершенствованию деятельности гостиничного предприятия ООО «Морской залив», то можно добиться высокой конкурентоспособности, обойти ближайших конкурентов в данной сфере деятельности и, тем самым, увеличить прибыль организации.

Таким образом, считаем, что задачи исследования решены. Цель достигнута. Исследование на данном этапе считаем завершенным.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абабков, Ю. Н. Реклама в туризме : учебник / Ю. Н. Абабков, М. Ю. Абабкова, И. Г. Филиппова ; под ред. Е. И. Богданова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 170 с. — (Высшее образование: Бакалавриат) - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072132> (дата обращения: 19.05.2021).
2. Анализ маркетинговой деятельности [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://spravochnick.ru/marketing/marketingovaya_deyatelnost/analiz_marketingovoy_deyatelnosti/(дата обращения: 23.04.2021)
3. Анализ маркетинговой среды предприятия [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://adload.ru/page/con_9.htm (дата обращения: 12.04.2021)
4. Анализ рынка: обзор лучших практик [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/rynok/plan-analiza/> (дата обращения: 2.04.2021)
5. Антонов, Г. Д. Управление конкурентоспособностью организаций и территорий [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М. Тумин. - Москва: ИНФРА-М, 2016. - 347 с. URL:<http://znanium.com/go.php?id=541568>- (дата обращения: 30.04.2020)
6. Баумгартен, Л. В. Маркетинг гостиничного предприятия: учебник для академического бакалавриата / Л. В. Баумгартен. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 338 с. — (Бакалавр. Академический курс).— Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/432906> (дата обращения: 27.05.2021), 50 – 54 с.
7. Баумгартен, Л. В. Маркетинг гостиничного предприятия : практикум / Л.В. Баумгартен. — М. : Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2019. — 216 с. - ISBN 978-5-9558-0425-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1010033> (дата обращения: 1.05.2021).

8. Быстров, С. А. Организация гостиничного дела: учебное пособие / С.А. Быстров. — Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2021. — 432 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1429042> (дата обращения: 1.06.2021).

9. Вакуленко, Р. Я. Управление гостиничным предприятием: учебное пособие / Р. Я. Вакуленко, Е. А. Кочкурова. - Москва: Университетская книга; Логос, 2020. - 320 с. - (Новая университетская библиотека). - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1214457> (дата обращения: 19.04.2021).

10. Волк Е. Н., Зырянов А. И., Лимпинская А. А., Харитонова Н. В.. Сервис: организация, управление, маркетинг: учебник для бакалавров /— Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. — 249 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1081771> (дата обращения: 12.04.2021).

11. Диянова, С. Н. Маркетинг сферы услуг : учебное пособие / С. Н. Диянова, А. Э. Штезель. - Москва : Магистр : Инфра-М, 2019. - 192 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/999987> (дата обращения: 19.05.2021).

12. Дмитриева Н.В., Зайцева, Н.А. Огнева, С.В., Ушаков, Р.Н.; под ред. Н.А. Зайцевой. Гостиничный менеджмент: учебное пособие /— Москва : ИНФРА-М, 2020. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016041-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1082307> (дата обращения: 11.04.2021).

13. Дробышева, Л. А. Экономика, маркетинг, менеджмент : учебное пособие / Л. А. Дробышева. - 5-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. — 150 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093460> (дата обращения: 7.06.2021).

14. Инновационные технологии [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://futureaccess.ru/Medaicenter/biznes-stati/micromarceting/> (дата обращения: 28.04.2020)
15. Ключевская, И. С. Маркетинг гостиничного предприятия: учебное пособие / И. С. Ключевская. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 236 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/982200> (дата обращения: 19.04.2021).
16. Конкуентоспособность организации [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.actually.pro/Report_samples/www.actually.pro-Analysis.pdf (дата обращения: 1.04.2021)
17. Лифиц, И. М. Конкуентоспособность товаров и услуг: учебное пособие для академического бакалавриата/ И. М. Лифиц.— 4-е изд., перераб. и доп.— Москва: Издательство Юрайт, 2019.— 392с.— (Бакалавр. Академический курс).— ISBN 978-5-534-07330-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/431059> (01.05.2020).
18. Маркетинговые коммуникации в сфере услуг: специфика применения и инновационные подходы : монография / А. В. Христофоров, И. В. Христофорова, А. Е. Суглобов [и др.] ; под ред. д-ра экон. наук, проф А. Е. Суглобова. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 159 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-369-01490-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1047091> (дата обращения: 9.04.2021).
19. Маркетинговый анализ. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://docplayer.ru/25864685-Marketingovyuy-analiz.html> (дата обращения: 01.05.2021).
20. Маркетинговый анализ: учебное пособие. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://window.edu.ru/catalog/pdf2txt/067/80067/60478> (дата обращения: 2.05.2021).
21. Маслова, Е. Л. Международный культурный обмен и деловые коммуникации : практикум / Е. Л. Маслова, В. А. Коленова. - 2-е изд.-

Москва : Дашков и К, 2019. - 127 с. - ISBN 978-5-394-03635-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232135> (дата обращения: 13.04.2021).

22. Медлик, С. А. Гостиничный бизнес: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям сервиса (230000) / С. Медлик, Х. Инграм ; [пер. с англ. А.В. Павлов]. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 239 с. (Зарубежный учебник). - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1025557> (дата обращения: 11.05.2021).

23. Метод PEST - анализ: разбираем подробно [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/pest/> (дата обращения: 20.03.2021).

24. Метод SWOT анализа в стратегическом управлении [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/swot/> (дата обращения: 19.03.2021).

25. Методические основы маркетингового анализа [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-osnovy-marketingovogo-analiza> (дата обращения:19.03.2021).

26. Методы оценки персонала [Электронный ресурс]. - Режим доступа:https://studwood.ru/1114299/menedzhment/zarubezhnyy_otechestvennyy_opyt_vnedreniya_innovatsionnyh_uslug_predpriyatiyah_industrii_gostepriimstva (дата обращения: 30.04.2020).

27. Модель анализа пяти конкурентных сил Майкла Портера [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/> (дата обращения: 3.04.2020).

28. Мокроносков, А.Г. Конкуренция и конкурентоспособность : учеб. пособие / И.Н. Маврина; Урал. федер. ун-т; А.Г. Мокроносков .— Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2016 .— 198 с. — URL: <https://rucont.ru/efd/292862> (дата обращения: 19.04.2021).

29. Муртузалиева, Т. В. Маркетинг услуг гостеприимства и туризма : учебно-практическое пособие для бакалавров / Т. В. Муртузалиева, Т. П. Розанова, Э. В. Тарасенко. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 166 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091138> (дата обращения: 19.05.2021).

30. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса: Учебное пособие / Костюченко Т.Н., Ермакова Н.Ю., Орел Ю.В. - Ставрополь: СтГАУ - "СЕКВОЙЯ", 2017. - 138 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/976597> (дата обращения: 9.04.2021).

31. Официальный сайт базы отдыха «Морской залив» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://utrish.org/> (дата обращения: 5.04.2021).

32. Оценка отраслевых конкурентных позиций [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-otraslevykh-konkurentnykh-pozitsiy-na-primere-kemerovskogomyasokombinata> (дата обращения: дата обращения: 18.04.2021).

33. Пример анализа пяти конкурентных сил модели Майкла Портера [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/3942> - (дата обращения: 26.05.2021).

34. Принципы, цели и задачи комплексного анализа на современном этапе [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://pravo.studio/ekonomicheskiiy-analiz/tsel-zadachi-kompleksnogo-marketingovogo-29536.html> (дата обращения: 5.03.2021).

35. Пятифакторная модель Портера [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://nozdreva.blogspot.com/2011/06/blog-post_3834.html (дата обращения: 6.03.2021).

36. Раздел: бизнес, экономика, финансы [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://econ.wikireading.ru/22747> (дата обращения: 3.03.2021).

37. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. — 6-е изд., перераб. и доп. —

Москва : ИНФРА-М, 2021. — 512 с. — (Библиотека словарей «ИНФРА-М»).

- Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1219454> (дата обращения: 3.05.2021).

38. Руспрофиль [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rusprofile.ru/id/1522211> (дата обращения: 9.03.2021).

39. Рыжикова, Т. Н. Анализ деятельности конкурентов [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов / Т. Н. Рыжикова. - Москва: ИНФРА-М, 2015. - 267 с. URL: <http://znanium.com/catalog/product/477361> - (дата обращения: 30.05.2021).

40. Сайт «101 Отель» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://101hotels.com/main/cities/sukko/baza_otdyha_morskoy_zaliv.html (дата обращения: 3.03.2021).

41. Сафронова, Т.Н. Инновации в гостиничной деятельности : учеб. пособие / Т.Н. Сафронова. - Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2018. - 156 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1032196> (дата обращения: 19.03.2021).

42. СБИС <https://sbis.ru/contragents/2301061106/230101001> (дата обращения: 08.05.2021).

43. Усенко, Л. Н. Бизнес-анализ деятельности организации: Учебник / Усенко Л.Н., Ю.Г.Чернышева, Л.В.Гончарова; Под ред. Л.Н.Усенко - М: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2013-560с.:ил.; + (Доп. мат. znanium.com). - (Магистратура). - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/415581> (дата обращения: 19.04.2021).

44. Ушаков, Р. Н. Маркетинговая деятельность как фактор достижения конкурентных преимуществ на рынке гостиничных услуг (на примере города Москвы): Диссертация / Ушаков Р.Н. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 177 - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/872564> (дата обращения: 6.06.2021).

45. Ушаков, Р. Н. Развитие ресурсного потенциала гостиничного предприятия, - 2-е изд., стереотипное - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 168 с. (Научная мысль) - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/553629> (дата обращения: 1.06.2021).

46. Философова, Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность : учеб. пособие / В.А. Быков; Т.Г. Философова .— 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015 .— 296 с.— URL: <https://rucont.ru/efd/351972> (дата обращения: 19.05.2021).

47. Цифровой маркетинг [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.marketing.spb.ru/lib_around/essay/Digital_Handle_With_Care.htm (дата обращения: 3.03.2021).

48. Шеремет, А. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебник / А. Д. Шеремет. — 2-е изд., доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 374 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/988952> (дата обращения: 1.06.2021).

49. Шмелева, А. Н. Прикладные аспекты менеджмента качества: Монография / Шмелева А.Н. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 84 с. (Научная мысль) - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/556000> (дата обращения: 19.04.2021).

50. Этапы процесса маркетингового анализа [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://humeur.ru/page/etapy-processa-marketingovogo-analiza> (дата обращения: 03.04.2021).

Приложение А
(справочное)

Дизайн-макет сезонного меню из крапивы



СЕЗОННОЕ ЭКО-МЕНЮ

ИНТЕРЕСНОЕ..

ПОЛЕЗНЫЕ СВОЙСТВА КРАПИВЫ

- УКРЕПЛЯЕТ ИММУНИТЕТ
- СПОСОБСТВУЕТ ОБМЕНУ ВЕЩЕСТВ
- ВЫВЕДЕНИЮ ШЛАКОВ И ТОКСИНОВ
- СПОСОБСТВУЕТ ХОРОШЕЙ СВЕРТЫВАЕМОСТИ КРОВИ
- ОБЛАДАЕТ ПРОТИВОВОСПАЛИТЕЛЬНЫМ ДЕЙСТВИЕМ

ЗАВТРАК

Оладьи с сиропом из крапивы
150 гр/50 гр. 245 РУБ

ОБЕД

Крапивный суп-пюре на сливках
245 гр. 300 руб

УЖИН

ПЕЧЕНый КАРТОФЕЛЬ С ПЕСТО ИЗ КРАПИВЫ
400 ГР/60 ГР. 350 РУБ

КУРЗЕ С КРАПИВОЙ

250 ГР. 350РУБ

НАПИТКИ

ДЕТОКС- СМУЗИ С КРАПИВОЙ

0,4 МЛ. 250 РУБ



TAKE AWAY MENU

Приложение В

(справочное)

Перечень оборудования и инвентаря для выращивания крапивы

Наименование оборудования	Кол-во, шт.	Поставщик	Условия поставки	Цена, руб.	Общая стоимость, руб.
Теплица (Площадь:4 м2)	1	Интернет-магазин https://dachnik.market/	Бесплатная, если сумма не меньше 5000 руб.	10 830	10 830
Комплект из 3-х гряд в теплицу	1	Интернет-магазин https://www.ozon.ru/	Бесплатная доставка	7800	7800
Дополнительная секция на 2 м к теплице	1	Интернет-магазин https://dachnik.market/	Бесплатная доставка	2755	2755
Пленка для теплицы	2	Интернет-магазин https://dachnik.market/	Бесплатная доставка	2200	4400
Комплект для крепления пленки для теплицы	1	Интернет-магазин https://dachnik.market/	Бесплатная доставка	1000	1000
Тяпка садовая	1	Интернет-магазин https://dachnik.market/	Бесплатная доставка	1 640	1640
Семена крапивы	3	Интернет-магазин https://www.ozon.ru/	Бесплатная доставка	250	750
Чернозём	3,5 куб.	Интернет-магазин https://dachnik.market/	Бесплатная доставка	1400	4900
Перчатки садовые для работы с почвой Gardena	2	Интернет-магазин https://dachnik.market/	Бесплатная доставка	740	1480
				Итого:	35555

Приложение С

(справочное)

Калькуляция себестоимости блюд сезонного эко-меню из крапивы

№ п/п	Наименование продукта	Вес	Стоимость за единицу, руб. (среднее значение цен на продукты по Краснодарскому краю)
Оладьи с сиропом из крапивы			
1.	Молоко	150 мл.	$1,61 \cdot 0,15 = 9$
2.	Мука	130 гр.	$2,50 \cdot 0,13 = 6,5$
3.	Яйцо	1 шт.	$3,75 / 0 = 7,5$
4.	Разрыхлитель	1 гр.	$10 / 10 = 1$
5.	Растительное масло	50 мл.	$100 \cdot 0,05 = 5$
6.	Сахар	250 гр.	$6,50 \cdot 0,250 = 12,5$
7.	Крапива	100 гр.	5,6
Итого:			47,1
Суп-пюре из крапивы			
1.	Цветная капуста	300 гр.	$150 \cdot 0,3 = 45$
2.	Картофель	70 гр.	$34 \cdot 0,07 = 2,5$
3.	Сливки	70 гр.	$140 \cdot 0,07 = 10$
4.	Лук репчатый	40 гр.	$50 \cdot 0,04 = 2$
5.	Крапива	30 гр.	1,7
Итого:			61,2
Печеный картофель с соусом песто из крапивы			
1.	Картофель	400 гр.	$34 \cdot 0,4 = 14$
2.	Масло сливочное	25 гр.	$600 \cdot 0,025 = 15$
3.	Укроп	15 гр.	$130 \cdot 0,04 = 5$
4.	Чеснок	2 гр.	$230 \cdot 0,002 = 0,5$
5.	Адыгейский сыр	13 гр.	$400 \cdot 0,013 = 5$
6.	Семечки очищенные	12 гр.	$120 \cdot 0,012 = 1,5$
7.	Масло подсолнечное	25 мл.	$100 \cdot 0,025 = 2,5$
8.	Крапива	100 гр.	5,6
Итого:			49,1
Курзе из крапивы			
1.	Мука	125 гр.	$52 \cdot 0,125 = 6,5$
2.	Яйцо	0,25 гр.	$(75 / 10) \cdot 0,25 = 2$
3.	Лук репчатый	28 гр.	$40 \cdot 0,00025 = 1$
4.	Масло растительное	2,5 гр.	$100 \cdot 0,0025 = 2,5$
5.	Крапива	125 гр.	6,9
Итого:			18,9
Детокс - смузи из крапивы			
1.	Яблоко зеленое	130 гр.	$2,58 \cdot 0,13 = 7,5$
2.	Апельсин	100 гр.	$3,70 \cdot 0,1 = 7$
3.	Лимон	37 гр.	$80 \cdot 0,037 = 3$
4.	Минеральная вода	100 мл.	$20 \cdot 0,1 = 2$
5.	Зерна льна	5 гр.	$1600 \cdot 0,005 = 8$
6.	Крапива	50 гр.	2,8
Итого:			30,3

Приложение Д
(справочное)

График полевых работ по посадке крапивы

Перечень работ	Начало	Окончание	Кол-во дней
Покупка оборудования	20.05	31.05	12
Размещение и установка теплицы	01.06	02.06	1
Размещение грунта	02.06	02.06	1
Высадка семян крапивы	02.06	02.06	1
Всход и развитие надземной части растений крапивы	02.06	30.06	30
Начало сбора крапивы и приготовление блюд из сезонного эко-меню	30.06	14.07	14
Всего дней на реализацию проекта: 59			

Приложение Е

*(справочное)***Риски и мероприятия по их предупреждению**

Возможные риски (Внутренние)	Мероприятия по ликвидации рисков
1.Риск отсутствия спроса	Внедрение системы скидок; Разработка нового, более «доступного» меню.
2.Риск невыхода на заявленную прибыль	Необходимо иметь средства на непредвиденные расходы, которые будут направлены на привлечение большего числа посетителей посредством рекламного продвижения.
4.Риск изменения качества обслуживания.	Периодическое обучение персонала и проведение тренингов.
Возможные риски (Внешние)	Мероприятия по ликвидации рисков
Риск появления конкурентов	Разработка и внедрение новых блюд, усовершенствование внешнего вида блюд. Внедрение карт постоянного клиента.