

Если ожидаемые (идеальные) оценки превышают реальные, компанию можно поздравить – она работает успешно.

Если ожидаемые оценки ниже реальных – компании необходимо принимать меры по повышению показателей по тем или иным критериям.

Если ожидаемые оценки совпадают с реальными – компания достаточно успешна, но ей есть к чему стремиться.

Анализ уровня удовлетворенности клиентов – это не разовое мероприятие, а циклический процесс. В процессе реализации маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений, руководителей могут пользоваться и другими методиками определения удовлетворенности клиентов, автором приводится лишь та, которая, по его мнению, может быть использована предприятиями различных сфер деятельности. Однако необходимо отметить, что приоритетными результатами применения комплексного подхода в маркетинге взаимоотношений для любой компании в современных условиях становятся построение максимально эффективных взаимоотношений с клиентами, а также прогнозирование и развитие клиентских отношений в будущем.

**Вывод.** Методики по исследованию удовлетворенности клиентов решают сразу две важные задачи: информационную и коммуникационную. Информационная роль заключается в получении данных о нуждах, потребностях, ожиданиях и пожеланиях клиентов, а также о том, насколько компания эти нужды удовлетворяет. Получение и использование этих данных при применении маркетинга взаимоотношений позволяет строить конкурентоспособную компанию. Второй, не менее важной задачей является исполнение коммуникационной роли, сигнализирующей о том, что интересы и потребности клиентов не только учитываются, но и с должной серьезностью рассматриваются. Эффект имеющегося позитивного посыла можно значительно увеличить, проинформировав клиента о принятых компанией по результату его рекомендаций мерах.

#### СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Балабанов, В.С. Инновационный менеджмент: учебное пособие / В.С. Балабанов, М.Н. Дудин, Н.В. Ляшников. – М.: Российская Академия предпринимательства; АП «Наука и образование», 2008. – 246 с.
2. Евстигнеева, Т.В. Маркетинг отношений как современная концепция маркетинга / Т.В. Евстигнеева // Экономические науки: научно-информационный журнал. – 2008. – № 8. – С. 201.
3. Морган, Р. Теория приверженности и доверия в маркетинге взаимоотношений / Р. Морган, Ш. Хант // Российский журнал менеджмента. – 2004. Т. 2, №2. – с.73.
4. Котлер, Ф. Маневры маркетинга. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 224 с.

УДК 338:640.24

**Алешко Е.В.**

*Научный руководитель: доцент, к.э.н. Власюк Ю.А.*

### МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

Конкурентоспособность страны зависит от эффективности функционирования предприятий, куда включаются и предприятия гостиничного хозяйства.

В то время как благосостояние общества стимулирует производительность гостиничного сектора, предприятия гостиничного сектора, в свою очередь, вносят свой вклад в развитие экономики, социальное и культурное развитие. Также гостиничные предприятия извлекают свою выгоду из различных предприятий экономического и культурного

назначения, таких как офисные здания, торговые и развлекательные объекты, из разного рода общественных мероприятий и событий, которые привлекают множество деловых людей и туристов и создают спрос на гостиничные услуги.

Наиболее общие факторы, которые обеспечивают конкурентоспособность предприятий гостиничного хозяйства: стратегия, производительность, маркетинг, потребительская удовлетворенность, качество услуг, ценообразование, технологии и инновации, а также другие факторы. Рассмотрим вышеупомянутые факторы и несколько родственных методов и моделей оценки конкурентоспособности, если таковые имеются.

#### • Стратегия

Стратегические решения определяют развитие фирмы и, следовательно, влияют на ее конкурентоспособность. Способность фирмы найти и завоевать свои позиции на рынке лежит в основе ее стратегии развития.

#### 3-Д модель Филипса

Модель Филипса является одной из наиболее общих моделей, которая связывает три основные области стратегического планирования: разработка, внедрение и оценка. Согласно Филипсу, начальные данные, все процессы, состояние рынка, стратегическая ориентация и даже условия окружающей среды связаны с конечным результатом. 3-Д модель может быть применена на трех уровнях: стратегическом, метрическом и операционном. Каждый уровень состоит из основного раздела и двух обволакивающих внешних полушарий – рыночной среды и стратегической философии. Входная и выходная стрелки находятся в критическом положении между рыночной средой, которая диктует условия на данном рыночном сегменте, и стратегической философией руководства, демонстрирующего текущее состояние организации [1].

Традиционные показатели эффективности не обеспечивают точность, необходимую для принятия решений. Данная модель направлена на преодоление препятствий и открывает новые потенциальные возможности.

#### • Производительность отеля

Производительность всегда является приоритетным направлением для руководства отеля. Производительность отеля в целом содержит в себе общую концепцию, включающую эффективность, качество, предсказуемость и другие аспекты деятельности. Предприятие сферы услуг может увеличить производительность четырьмя способами:

- во-первых, фирма может увеличить потенциал рабочей силы путем более тщательного набора кадров или более интенсивного обучения персонала (человеческий капитал);
- во-вторых, можно инвестировать в более эффективное оборудование (основной капитал);
- в-третьих, фирма может автоматизировать часть работ (технология);
- и, наконец, фирма может привлечь потребителей для оказания помощи в процессе обслуживания [2].

Т.к. затраты на персонал являются, как правило, наибольшей статьёй расходов на предприятии гостиничного хозяйства, эти четыре способа могут помочь значительно увеличить эффективность деятельности отеля при минимизации затрат на это.

Анализ оболочки данных DEA – это относительно новая методика измерения технической эффективности [3]. Является одной из разновидностей техники бенчмаркинга, основанной на линейном программировании. В процессе расчета модель выявит одно наиболее эффективное подразделение отеля (или один наиболее эффективный отель в цепи) по сравнению с другими подразделениями, беря во внимание необходимые факторы.

Реальное преимущество DEA – возможность принимать во внимание несколько факторов/подразделений, в то же время, позволяя вычислить, какой фактор/подразделение

является наиболее эффективным, задавая свой собственный набор переменных, который далее сравнивается с другими соответствующими переменными.

Данная методика применяется в различных областях. В частности, в сфере услуг, исследования включали анализ производительности цепей предприятий общественного питания и отелей, а также в таких областях, как банковское дело и даже общественные библиотеки.

- Маркетинг

Так как конкуренция в гостиничной индустрии набирает обороты, для отелей становится все более важным инвестировать больше средств в маркетинговую деятельность, что позволит привлечь и удержать больше гостей и быть отличными от конкурентов.

Как и большинство компаний, предприятия гостиничного хозяйства тратят огромные средства на маркетинг, включая продажу и продвижение (брендинг) [4]. Эффективность фирмы во многом зависит от способности менеджера сформулировать правильную маркетинговую стратегию, которая в дальнейшем может быть эффективно применена маркетинговым отделом предприятия сферы услуг. Однако если расходы на маркетинг чрезмерны, цели маркетинга могут оказаться неоправданными.

Эффективные маркетинговые программы по брендингу важны для отелей, т.к. они создают взаимопонимание и сотрудничество бренда и гостя, что развивает лояльность клиентов и их готовность платить более высокую цену за бренд.

Оценить результаты маркетинговой деятельности можно просто сравнив объемы продаж услуг до и после ее проведения.

- Потребительская удовлетворенность, качество услуг и ценообразование

Понимание удовлетворенности потребителей важно, т.к. эта удовлетворенность ведет к повторным покупкам. Потребительская не-удовлетворенность состоит из общего впечатления, складывающегося о продукте или услуге после их покупки. Вдобавок к этому, на это впечатление оказывают влияние ряд других факторов (н.пр. культура, социальный статус, личное влияние и семья, образование, стиль жизни, другие персональные факторы).

Большинство ученых пришли к выводу, что качество услуг нельзя измерить объективно. После чего было предложено множество методик оценки качества предоставляемых услуг. Один из таких методов – метод SERVQUAL [5].

Наиболее общие критерии модели:

- надежность (способность выполнить обещанные услуги точно и основательно);
- материальность (восприятие помещений, оборудования, внешнего вида персонала и других физических свидетельств услуги);
- отзывчивость (желание помочь клиенту и быстрое оказание ему услуги);
- уверенность (воспринимаемая компетентность и вежливость персонала, формируемое доверие компании и персонала к себе, безопасность услуг);
- сопереживание (доступность, т.е. физический и психологический контакт с сотрудниками должен быть легким и приятным, коммуникативность, т.е. фирма информирует потребителей об услугах на понятном им языке, понимание, т.е. стремление лучше понять специфические потребности клиента и приспособиться к ним).

- Технологии и инновации

До тех пор, пока инновации приводят к лучшему и более быстрому реагированию на изменение внешних факторов, а также пока инновации являются частью стратегии фирмы, они могут рассматриваться как способ повышения конкурентоспособности. Результаты исследований взаимосвязи уровня инновационной деятельности и категории, раз-

меров и системы управления отеля показали, что самые дорогие отели и отели, входящие в состав цепи, являются наиболее инновационными отелями, потому что они могут легко получить «ноу-хау» и другие нематериальные активы, в отличие от более дешевых и единичных отелей. Физические технологии, такие как здания и сопутствующее оборудование, легко перенести, но технологии, необходимые для инновационных методов и процессов, на предприятии услуг более сложны в применении. Они требуют большого количества навыков, знаний и поглощающей способности людей.

Инновации в гостиничном бизнесе можно классифицировать следующим образом:

- инновации в архитектурных технологиях – имеется в виду появление новых видов гостиниц: гостиницы-капсулы, гостиницы-бочки, подводные и ледяные гостиницы, воздушные гостиницы и многие другие виды;

- инновации в информационных технологиях – здесь можно выделить следующие технологии: системы автоматизации работы гостиниц, компьютерные системы бронирования, интернет-технологии;

- инновации в электронных технологиях – всевозможные говорящие компьютеры, слушающие голосовые команды и выполняющие их, синхронные переводчики, электронные меню, роботизированная техника и т.д.;

- инновации в PR технологиях – создание тематических порталов, онлайн видео маркетинг, вирусный маркетинг, событийный маркетинг, PR акции (различного рода мероприятия) и т.д.;

- инновации в экологических технологиях – одно из наиболее популярных и востребованных направлений в гостиничных технологиях. Отели класса «люкс» призывают сохранить окружающую среду посредством более экологичных решений в сфере гостиничного бизнеса;

- инновации в системах безопасности – система контроля доступа, охранно-пожарная сигнализация, система видеонаблюдения и т.д.

- Другие аспекты конкурентоспособности отелей

Многие ученые были сосредоточены на роли стратегических альянсов при определении конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства. Стратегические альянсы часто образуют фирмы-конкуренты, обладающие дополнительными возможностями и ресурсами. Основные ресурсы включают в себя месторасположение, брендовое имя и клиентскую базу. Прямые преимущества для членов: быстрый доступ к новым рынкам, технологиям, знаниям и потребителям, обход или снижение нормативных барьеров, поглощение ключевых местных конкурентов, снижение рисков путем распределения затрат, и получение выгод от политических связей партнера.

#### Модель Портера для оценки конкурентоспособности гостиничной индустрии

Методика для анализа отраслей и выработки стратегии бизнеса. Безусловно, подходит и для гостиничной отрасли. В частности, эффективность гостиничного предприятия определяется факторными условиями, включая хорошо обученный персонал и инфраструктуру, и условиями спроса, такими как покупательская способность туристов, а также поддерживающими отраслями (транспортная и туристическая отрасли), стратегией фирмы, ее структурой и даже расположением головного офиса цепи отелей и т.д. Также стоит отметить, что здоровый рынок в комплексе с эффективными инвестициями в технологии также являются важными определяющими факторами конкурентоспособности отеля [6].

Бенчмаркинг представляет собой процесс определения, понимания и адаптации имеющихся примеров эффективного функционирования компании с целью улучшения собственной работы. Исходя из обобщения имеющихся подходов и принимая во внима-

ние задачи, требующие решения в процессе его проведения, разработан механизм проведения бенчмаркинга с учетом особенностей сферы гостиничных услуг [7].

Управление конкурентоспособностью отеля предполагает совокупность мер по систематическому совершенствованию услуг, постоянному поиску новых видов рекламы, новых групп потенциальных клиентов, улучшению сервиса. Движущей силой конкуренции является стимул к нововведениям. Глобализация и концентрация гостиничного бизнеса проявляются в создании крупных корпораций и гостиничных цепей.

Что касается Беларуси, проблема конкурентоспособности предприятий гостеприимства актуальна для нашей страны, ведь большинство белорусских гостиниц не имеют сертификации на категорию. Таким отелям сложно выжить в условиях конкуренции (если только это не единственный отель в небольшом городе). Рассмотренные выше методы оценки конкурентоспособности являются хорошей возможностью выявить основные проблемы белорусских предприятий гостиничного хозяйства и оценить возможность повышения конкурентоспособности наших гостиниц.

#### **СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Managing Hotel Strategic Performance In 3-D [Электрон. ресурс] – Режим доступа: <http://ssudl.solent.ac.uk/267/>
2. Производительность как важнейший фактор оценки эффективности деятельности предприятий сферы платных услуг [Электрон. ресурс] – Режим доступа: <http://old.nasledie.ru/persstr/persona/samarykov/article.php?art=3>
3. Анализ оболочки данных: DEA [Электрон. ресурс] - Режим доступа: <http://www.econstor.eu/dspace/handle/10419/28581>
4. Hotel Brand Engeniring [Электрон. ресурс] - Режим доступа: <http://ppc.in.ua/pages/70/>
5. SERVQUAL [Электрон. ресурс] - Режим доступа: <http://en.wikipedia.org/wiki/SERVQUAL>
6. Porter Five Forces Analysis [Электрон. ресурс] - Режим доступа: [http://en.wikipedia.org/wiki/Porter\\_five\\_forces\\_analysis](http://en.wikipedia.org/wiki/Porter_five_forces_analysis)
7. How to Use Benchmarking in Business [Электрон. ресурс] - Режим доступа: <http://management.about.com/cs/benchmarking/a/Benchmarking.htm>

УДК 721.011

*Иолон Е.М.*

*Научный руководитель: доцент Чиндарев В.В.*

#### **ПУТИ СНИЖЕНИЯ СТОИМОСТИ ПРОЕКТНЫХ РАБОТ**

Строительный комплекс республики включает строительство и совокупность отраслей и производств, ориентированных на его обслуживание. Проектно-изыскательская деятельность – одна из главных частей строительного комплекса, а проектирование – один из первых и ответственных этапов строительства.

Определение стоимости проектных работ является весьма сложной и важной задачей, поскольку стоимость работ в значительной мере определяет основные технико-экономические показатели инвестиционных проектов. Такая ситуация связана с квалификацией работников проектных организаций, глубиной проработки и оптимизацией проектных решений. При этом инвестор (заказчик) не заинтересован в резком снижении стоимости проектных работ, понимая, что сиюминутная выгода не будет компенсировать потерь на других стадиях инвестиционного цикла, вызванных низким качеством проектной документации. Работая на конкурентном рынке, проектная организация также не заинтересована в завышении цен на свою продукцию, поскольку такая ситуация снижает ее шансы сформировать необходимый портфель заказов и обеспечить оптимальную загрузку имеющихся ресурсов.