

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**ФОРМИРОВАНИЕ ЛОЯЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В УСЛОВИЯХ
РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИИ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 43.04.01 Сервис
магистерская программа
«Организация и управление коммерческой деятельностью»
очной формы обучения, группы 05001635
Бондарь Никиты Александровича

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Богомазова И.В.

Рецензент
д.э.н., профессор кафедры эконо-
номики и моделирования произ-
водственных процессов Инсти-
тута экономики НИУ «БелГУ»
Калугин В.А.

БЕЛГОРОД 2018

Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические основы формирования лояльности потребителей организации.....	10
1.1. Сущность, содержание и место лояльности в современном маркетинге.....	10
1.2. Классификация и факторы, влияющие на потребительскую лояльность.....	19
1.3. Методологические аспекты формирования взаимоотношений с клиентами на основе разработки и применения программ лояльности.....	26
2. Оценка развития индустрии обслуживания Белгородской области.....	33
2.1. Исследование роли сферы услуг в социально-экономическом развитии региона.....	33
2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Белоградъ».....	41
2.3. Оценка конкурентных преимуществ организации.....	53
3. Стратегия формирования лояльности клиентов организации.....	66
3.1. Обоснование и направления реализации стратегии.....	66
3.2. Разработка программы лояльности потребителей.....	70
3.3. Развитие кадрового потенциала как элемент формирования лояльности клиентов.....	76
Заключение.....	86
Список использованных источников.....	92
Приложения.....	99

Введение

Актуальность темы исследования. Динамичное развитие рынков услуг сопровождается технологической революцией в индустрии сервиса, что предопределяет резкое обострение и изменение характера конкурентной борьбы в этой сфере экономики.

Акцент в формировании конкурентных преимуществ все больше смещается от ценовых методов ведения конкуренции к неценовым, связанным с построением систем взаимоотношений с клиентами, позволяющими взаимодействовать с ними в длительной перспективе.

В этой связи следует отметить, что развитие новых методов формирования и реализации программ потребительской лояльности позволит обеспечить организации дополнительное конкурентное преимущество на основе учета не кратковременного эффекта, а долгосрочных перспектив взаимовыгодных отношений со всеми ключевыми партнерами организации: потребителями, бизнес-партнерами, персоналом.

Результаты исследований Ф. Райхельда и Р. Сассера показывают, что пятипроцентное увеличение приверженных компании потребителей повышает эффективность бизнеса от 25% до 85% в зависимости от сферы деятельности.

Кроме того, как отмечает большинство аналитиков, стоимость привлечения нового клиента в России сейчас в 10-12 раз превышает стоимость удержания уже существующего, и этот показатель имеет тенденцию к устойчивому росту.

В этих условиях одним из наиболее важных инструментов повышения конкурентоспособности на рынках услуг начинают выступать маркетинговые технологии формирования программ лояльности клиентов.

Несмотря на активное внедрение программ лояльности в маркетинговую деятельность российских предприятий сферы услуг (за последние четыре года количество таких программ увеличилось в пять раз), лишь их незна-

чительная часть является эффективными проектами. Это связано с такими серьезными недостатками, как высокая степень копируемости программ; недостаточный учет профиля покупок клиентов; и отсутствие или недостаточное использование накопленных о клиентах данных. Как правило, во взаимоотношениях с клиентами компании ограничиваются только задачами предоставления бонусов, скидок, купонов и некоторыми незавершенными комплексами дополнительных услуг.

Данные обстоятельства формируют научный и практический интерес к проблеме повышения эффективности работы с клиентами на основе использования маркетинговых технологий формирования программ лояльности и обуславливают необходимость разработки методологической платформы данного процесса.

Одной из новых тенденций формирования конкурентных преимуществ организаций сферы услуг является построение коалиционных программ лояльности.

Степень научной разработанности проблемы. В качестве теоретической основы для изучения, развития и систематизации существующего научного материала были использованы труды отечественных и зарубежных ученых в области стратегического и операционного маркетинга, маркетинга услуг, маркетинга взаимоотношений, психологии и социологии управления.

Теории конкуренции, а также инструментарию управления конкурентоспособностью товаров и услуг предприятия посвящены работы большого количества отечественных и зарубежных ученых и специалистов, в числе которых: И. Ансофф, П. Друкер, Т. Коно, Ж. Ж. Ламбен, А. Маршал, Г. Минцберг, М. Портер, А. Стрикленд, Дж. Томсон, М. Энрайт, В. Фельдман, С. В. Барсукова, М. И. Гельвановский, И. Б. Гурков, А. Л. Денисова, А. А. Дынкин, П. С. Завьялов, В. М. Кудров, Н. К. Моисеева, В. В. Овичников, Р. А. Фатхутдинов, А. Ю. Юданов и другие.

Подходы к определению лояльности, ее структуры, видов, факторов, определяющих выбор типов лояльности, а также основы теории и практики

управления потребительской лояльностью в различных отраслях раскрыты в трудах зарубежных специалистов, таких как Д. Аакер, К. Базу, Д. Брайерли, С. Бутчер, И. Бюшкен, Дж. Гиз, Т. Глова, Т. Гоки, А. Дик, С. Койл, Дж. Коут, В. Кумар, С. Лаусон, Р. Мак-Дуголл, С. Парк, Ф. Райхельд, В. Рейнарц, Дж. Хэскет, Р. Честнут, Дж. Шет, Дж Шлессингер, Дж. Якоби.

Проблемы маркетингового взаимодействия компаний и потребителей на рынке представили в своих работах такие ученые как: А. Н. Ананьев, Г. Д. Васильев, О. П. Коробейников, И. А. Коршунов, И. В. Котляревская, Е. А. Михайлова, Л. С. Морозова, Н. А. Носкова, Т. П. Розанова, В. К. Романович, Н. А. Сенина, А. А. Трифилова, И. В. Христофорова, Л. И. Черникова, и др.

Отмечая наличие довольно значительных исследований по вопросам формирования лояльности клиентов, нельзя не подчеркнуть недостаточную проработку указанных вопросов.

Актуальность и недостаточная разработанность теоретических и практических проблем, связанных с процессом разработки и внедрения программ лояльности в управление взаимоотношениями с клиентами в сфере услуг, предопределила выбор темы работы, цели и задач исследования.

Цели и задачи исследования. Целью исследования является развитие теоретических положений и разработка практических рекомендаций по формированию лояльности клиентов организации.

Для достижения указанной цели были сформулированы следующие задачи:

- изучить теоретические основы формирования лояльности потребителей организации;
- раскрыть сущность, содержание и место лояльности в современном маркетинге;
- классифицировать программы и выделить факторы, влияющие на потребительскую лояльность;

- провести исследование методологических аспектов формирования взаимоотношений с клиентами на основе разработки и применения программ лояльности;
- оценить развитие индустрии обслуживания Белгородской области;
- исследовать роль сферы услуг в социально-экономическом развитии региона;
- провести анализ финансово-хозяйственной деятельности и конкурентных преимуществ ООО «Белоградъ»;
- обосновать направления реализации стратегии развития лояльности клиентов;
- разработать программу лояльности потребителей;
- определить роль развития кадрового потенциала как элемента формирования лояльности клиентов.

Объект исследования – компании сферы услуг, действующие на потребительском рынке, в частности ООО «Белоградъ».

Предметом исследования является формирование лояльности клиентов организации.

Теоретическая и методологическая основа исследования. Теоретическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых в области экономики, по проблемам маркетинга, формирования лояльности клиентов, монографии, материалы периодических научных изданий, форумов и конференций по различным аспектам указанной проблематики в контексте повышения конкурентоспособности.

В процессе исследования применялись методы экономического и статистического анализа: анализ, синтез, индукция, дедукция, обобщение, сравнение, группировка, методы социологических опросов, анкетирование и экспертных оценок, метод моделирования, абстрактно-логические методы и метод функционального анализа.

Информационную базу исследования образовали законодательные и нормативно-правовые акты РФ, законы, концепции, постановления, стати-

стические данные, а также, материалы и рекомендации научно-практических конференций, опубликованные аналитические материалы, ведомственная отчетность организации, а также данные, полученные из сети Интернет.

Научная новизна исследования заключается в развитии теоретических и методических положений, определяющих новые требования к управлению отношениями с потребителями организации на основе современных методов формирования программ лояльности, позволяющих получить дополнительные конкурентные преимущества. Авторские суждения построены на принципах реализации долгосрочных, взаимовыгодных отношений со всеми ключевыми партнерами организации: потребителями, бизнес-партнерами, персоналом. К наиболее существенным результатам исследования относятся следующие.

- расширено теоретическое представление лояльности в современном маркетинге, в частности дана авторская трактовка;
- осуществлена типология клиентов по степени лояльности к организации;
- определены этапы построения эффективной программы лояльности клиентов организаций;
- разработана классификация действующих на российском потребительском рынке программ лояльности на основе следующих критериев: профиль деятельности партнеров, тип поощрения участников, тип идентификатора, – позволяющая определить характеристики наиболее востребованных программ;
- предложен концептуальный подход к управлению отношениями с потребителями организации на основе программ лояльности, формируемых с учетом современных требований развития экономики (авторский подход, в отличие от существующих, построен на принципах реализации долгосрочных, взаимовыгодных отношений со всеми ключевыми партнерами организации: потребителями, бизнес-партнерами, персоналом);

- проведена оценка конкурентоспособности предприятий сферы услуг Белгородской области;
- обоснована и определены направления реализации стратегии привлечения клиентов;
- разработана программа лояльности на основе приверженности потребителей и персонала.

Теоретическая значимость результатов исследования состоит в разработке теоретических и методических положений, позволяющих целенаправленно осуществлять развитие конкурентных преимуществ предприятий.

Практическая значимость исследования заключается в том, что предлагаемые в нем решения научно-исследовательских задач могут быть использованы российскими компаниями сферы услуг с целью укрепления взаимоотношений с клиентами, повышении уровня их лояльности, а также усиления конкурентных позиций.

Апробация и публикация результатов исследования. Основные положения исследования представлены на Международной научно-практической конференции «Индустрия туризма и сервиса: известность, имидж, инвестиции», прошедшей 23 ноября 2017 года в Белгородском государственном национальном исследовательском университете.

Структура и объем работы. Магистерское исследование состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Во введении обоснована актуальность исследования, цель и задачи, предмет и объект, отражена теоретическая и методологическая основа исследования, научная новизна исследования, теоретическая и практическая значимость, апробация и публикация результатов исследования.

В первой главе «Теоретические основы формирования лояльности потребителей организации» раскрыта сущность, содержание и место лояльности в современном маркетинге; классифицированы программы и выделены факторы, влияющие на потребительскую лояльность, проведено исследова-

ние методологических аспектов формирования взаимоотношений с клиентами на основе разработки и применения программ лояльности.

Во второй главе «Оценка развития индустрии обслуживания Белгородской области» исследована роль сферы услуг в социально-экономическом развитии региона; проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности и конкурентных преимуществ ООО «Белоградъ».

В третьей главе «Стратегия формирования лояльности клиентов организации» представлено обоснование и направления реализации стратегии, разработана программа лояльности потребителей, определена роль развития кадрового потенциала как элемента формирования лояльности клиентов.

В заключении подведены итоги исследования, определены тенденции и направления дальнейшего изучения вопросов повышения конкурентоспособности предприятий индустрии гостеприимства.

1. Теоретические основы формирования лояльности потребителей организации

1.1. Сущность, содержание и место лояльности в современном маркетинге

Повышение лояльности клиентов является важной стратегической задачей любой организации. Эффективность разрабатываемых и реализуемых программ по привлечению и обеспечению удовлетворенности клиента составляет основу маркетинга взаимоотношений между организацией и потребителем услуг. Понятие «лояльность» (loyalty) в переводе с английского языка означает преданность, верность. Вместе с тем, к настоящему моменту значительный вклад в исследование сущности лояльности как маркетинговой категории внесли не только зарубежные, но и отечественные авторы.

Так, Д. Аакер трактует лояльность как взаимодействие, долгосрочные отношения потребителя и фирмы, которые ассоциируются с совершением повторной покупки, решением о потреблении того или иного бренда [72, с. 17]. Другое определение «лояльности» дает Р. Чеснут, по мнению которого она представляет устойчивый, поведенческий отклик, продолжающийся определенное время, сделанный человеком, принимающим самостоятельное решение о покупке одного товара из ряда аналогичных товаров, и являющийся следствием психологических процессов [76].

Р. Оливер рассматривает лояльность как глубокую приверженность потребителя в дальнейшем покупать выбранный им продукт или услугу, не обращая внимания на продукты других поставщиков [78]. Такая трактовка во многом схожа в точкой зрения Д. Гриффина, считающего, что лояльный потребитель совершает повторные покупки бренда и демонстрирует иммунитет ко всем остальным конкурентам [28, с. 108].

Среди трактовок категории «лояльность», предложенных отечественными исследователями, следует акцентировать внимание на определении А. Андреева, который считает, что лояльность представляет собой решение о

регулярном потреблении продуктов того или иного бренда, выражающееся через внимание и поведение [3, с. 16].

Несмотря на существующие различия в приведенных трактовках, можно согласиться с тем, что большинство авторов рассматривают данную категорию через призму отношения клиента к организации, товару (услуге), бренду. Так, по мнению С. Сысоевой, центральное место в описании лояльности должна занимать эмоциональная компонента, являющаяся первопричиной потребительского поведения [62, с. 36].

Исходя из изложенного подхода, в общем виде под лояльностью следует понимать интегральный, комплексный феномен потребительского поведения, основанный на сочетании рациональной и эмоциональной компонент, и определяющий конкретный тип отношения клиента к организации и реализуемым ею продуктам (услугам).

Рассматривая в качестве базовых параметров лояльности осведомленность клиента, определяемую степенью известности бренда на целевом рынке, и его удовлетворенность, отражающую получение желаемого результата, определены основные составляющие ее элементы, которые будут выступать в качестве исходных позиций для разработки инструментария комплексной оценки лояльности клиентов к организации, услуге (рис. 1.1).

Безусловно, что каждая организация формирует собственный инструментарий обеспечения лояльности клиентов, определяемый практикой работы на рынке услуг, маркетинговой политикой, сроком существования, сложившимся имиджем и рядом других факторов [64, с. 34].

Исследование проблемы лояльности в теории маркетинга [1, 56, 60], как правило, осуществляется на основе типологии, выделяющей:

- транзакционную лояльность, рассматривающую изменения в поведении клиентов, проявляющиеся в повторных покупках, росте доли торговой марки в объеме покупок и т.п.;
- перцепционную лояльность, акцентирующую внимание на субъективных мнениях клиентов об организации, торговой марке, бренде через ха-

рактические характеристики удовлетворенности, заинтересованности, доверия, чувства гордости и пр.;

– комплексную лояльность, рассматривающуюся как комбинация двух вышеперечисленных типов.

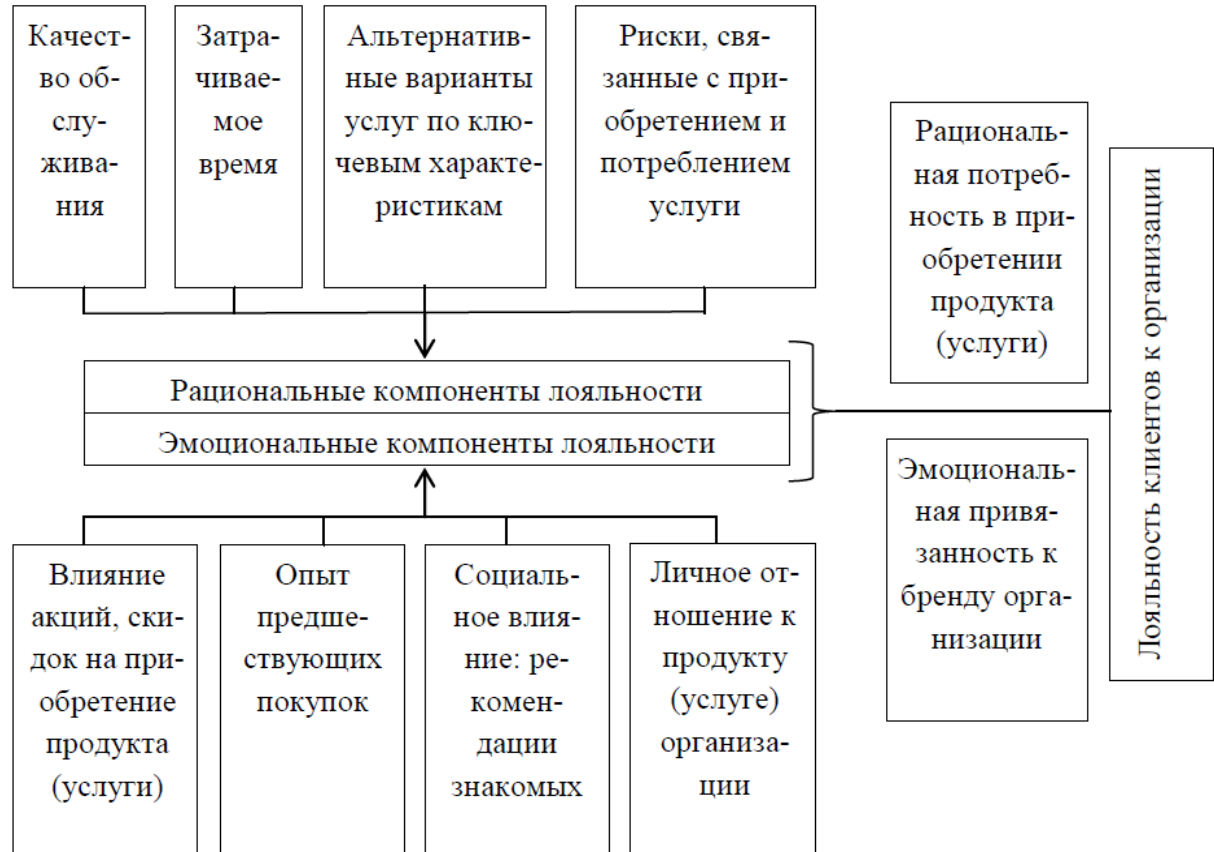


Рис. 1.1. Элементы, определяющие сущность лояльности клиента организации

Следует отметить, что в пределах комплексной лояльности принято выделять несколько подтипов, в зависимости от степени и формы ее проявления:

– истинная лояльность проявляется в том случае, когда клиент, удовлетворенный продуктом (услугой), постоянно покупает его, а доля таких клиентов наименее чувствительна к предложениям организаций конкурентов;

– ложная лояльность проявляется, когда клиент покупает продукт (услугу), но при этом не чувствует ни удовлетворения от него, ни привязан-

ности к организации. Данная группа клиентов приобретает продукт в связи с тем, что не может купить продукт (услугу) той марки или бренда, которым и постоянно пользовались, и при первой же возможности вернуться к нему;

- латентная лояльность характеризует ситуацию, когда клиент высоко оценивает марку, бренд или продукт (услугу), не имея возможности часто приобретать его;

- отсутствие лояльности означает, что потребитель полностью не удовлетворен маркой, брендом или продуктом (услугой) и не приобретает его ни при каких обстоятельствах [42, с. 29].

На основе изложенного подхода представляется возможным осуществить типологию лояльных клиентов организаций (рис. 1.2).

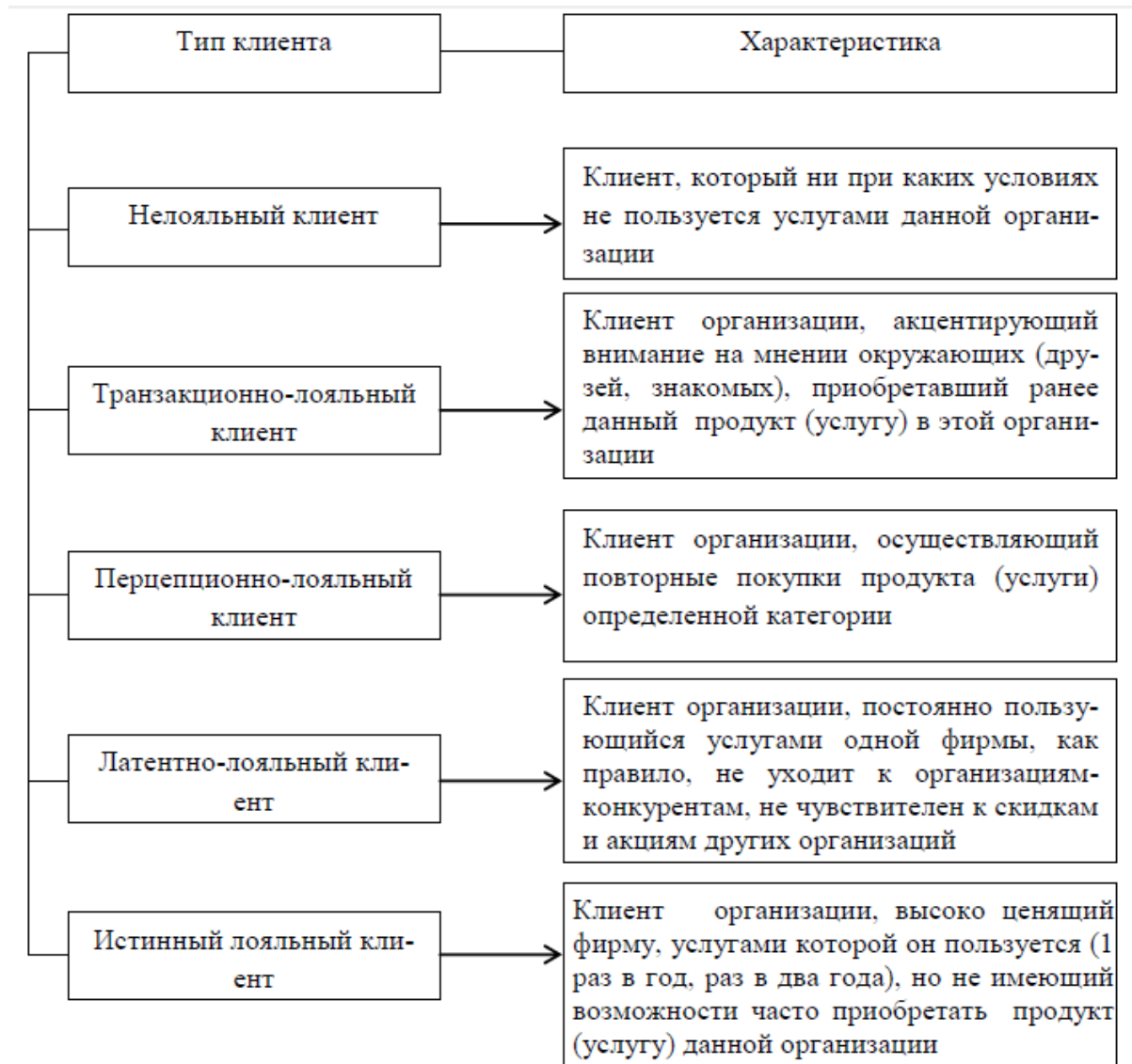


Рис. 1.2. Типология лояльных клиентов организаций

Представленная типология представляет информационно-методическую основу для разработки и использования наиболее эффективных маркетинговых инструментов, позволяющих не только удержать клиентов, но и перевести их из категории удовлетворенных в лояльных. Большое внимание данной проблеме уделяется в рамках концепции маркетинга отношений, выдвигающей удержание существующих клиентов организации в качестве главной целевой и аксиологической установки.

Так, Ф. Котлер определяет маркетинг отношений как совокупность практических приемов удержания клиентов [39, с. 46]. По мнению В. Цайтамл и М. Битнер, «маркетинг отношений» представляет такую философию ведения бизнеса, стратегическая ориентация которой фокусируется скорее на удержании текущих потребителей, чем на привлечении новых [79, с. 88].

Ключевым элементом данной философии выступает маркетинговая система взаимоотношений с клиентами, направленная на установление тесной связи с ними, разработку и реализацию комплекса мер по удержанию и долгосрочному сотрудничеству с клиентами для увеличения прибыли компании.

Для определения понятия «маркетинга взаимоотношений» в диссертации был проведен терминологический анализ толкований маркетинга, имеющего целью формирование эффективных взаимоотношений с потребителями и партнерами.

При этом выделены существенные характеристики маркетинга взаимоотношений и на их основе детализирован континуум существующих определений маркетинга взаимоотношений (рис. 1.3).

Также установлено, что не все ученые, исследующие проблемы маркетинга взаимоотношений, дают комплексное определение данной категории, учитывающее взаимоотношения как между потребителями и организацией, так и между организацией и её возможными партнерами.

Взаимоотношения между продавцом и покупателем имеют индивидуальную специфическую зависимость. Взаимодействие между ними в течение

времени позволяет формировать взаимоотношения и показывает взаимную ориентацию двух сторон друг относительно друга.



Рис. 1.3. Эволюция определений маркетинга взаимоотношений

Являясь эволюционным этапом развития межфирменных отношений, партнерские отношения представляют собой социальные отношения, которые имеют целью совместное получение общей ценности. Указанные аспекты развития партнёрских отношений, в рамках которых проявляют активность оба участника процесса обмена, говорят о принципиальном смещении акцентов парадигмы маркетинга в сторону отношений с клиентами. В условиях усиливающейся конкуренции на внутреннем и внешнем рынках, парт-

нёрские отношения становятся существенным фактором укрепления конкурентоспособности организации. Поэтому укрепление партнёрских взаимосвязей должно стать приоритетом организации предпринимательского типа.

Уточнено понятие «маркетинга взаимоотношений» как целенаправленного формирования и поддержания долгосрочных, удовлетворяющих все заинтересованные группы (потребителей, поставщиков, дистрибьюторов и других субъектов производства и потребления продуктов предприятий сферы услуг и розничной торговли) связей в целях устойчивого ведения бизнеса, создания конкурентного преимущества. Маркетинг партнерских отношений ориентирован на долгосрочное сотрудничество и имеет целью предоставление потребителям и партнерам долгосрочных ценностей.

Применение принципов маркетинга взаимоотношений позволяет реализовать стратегию, обеспечивающую конкурентные преимущества компании. Реализация этих принципов возможна на основе применения маркетинговых технологий, под которыми понимается специально разработанная последовательность действий, их временная и пространственная организация для достижения предприятием рыночного успеха. Маркетинговые технологии могут рассматриваться как с позиции общего процесса управления компанией, так и с точки зрения отдельных циклов управленческого воздействия. В последнем случае специфику маркетинговой технологии определяет состояние спроса на услуги предприятия, рыночная среда и конкурентное положение фирмы [48, с. 43].

Таким образом, применение маркетинговых технологий управления взаимоотношениями с клиентами, представляющих собой совокупность средств и методов управления, ориентированных на потребительское восприятие, установление и развитие взаимоотношений, является инструментом, позволяющим существенно расширить потенциальные возможности операторов рынка услуг в достижении устойчивых конкурентных преимуществ.

Программа лояльности клиента организаций, предоставляющих услуги, рассматривается не только как предоставление различных поощрений, бону-

сов постоянным клиентам, но, прежде всего, как комплекс мер, направленный на увеличение клиентской лояльности посредством вовлеченности клиентов в ценность продукта (услуги) и на основе качественного обслуживания сотрудниками организации.

В указанном контексте для разработки эффективных программ лояльности клиентов, ее необходимыми элементами должны стать следующие:

- разработка бренда (услуги, продукта, организации, дестинации);
- определение целевой аудитории (существующие клиенты; потенциальные клиенты и др.);
- обозначение географических сегментов охвата рынка;
- обучение персонала методам эффективных продаж;
- акцент на качестве продукта (услуги) и профессионализме сотрудников организации [17].

Значительную эффективность показывают программы лояльности клиентов организаций, предоставляющих услуги, носящие нематериальный характер и выражающиеся в особом внимании к клиентам (закрепление определенного менеджера за клиентом; предоставление бесплатных услуг, в том числе консультационных; смс-уведомления о специальных предложениях продуктов (услуг); поздравления с праздниками и др.) с целью изменения отношения клиента к организации на более позитивное, повышения его лояльности. В связи этим неотъемлемыми компонентами разработки и реализации программы лояльности должны стать анализ действующей программы и оценка ее эффективности, а также при необходимости корректировка программы и ее модернизация (рис. 1.4).

В системе категорий теории маркетинга, характеризующих сущностное содержание понятия клиентской лояльности, следует особо остановиться на трактовке процесса повышения лояльности потребителей (клиентов). По мнению ряда авторов, оно базируется на создании конкурентоспособного продукта (услуги), вследствие чего структура процессов повышения клиентской лояльности определяет «выявление, обнаружение частей, свойств, от-

ношений», складывающихся в процессе создания продукта (услуги), обуславливающих его качественно новый уровень [23, с. 28].

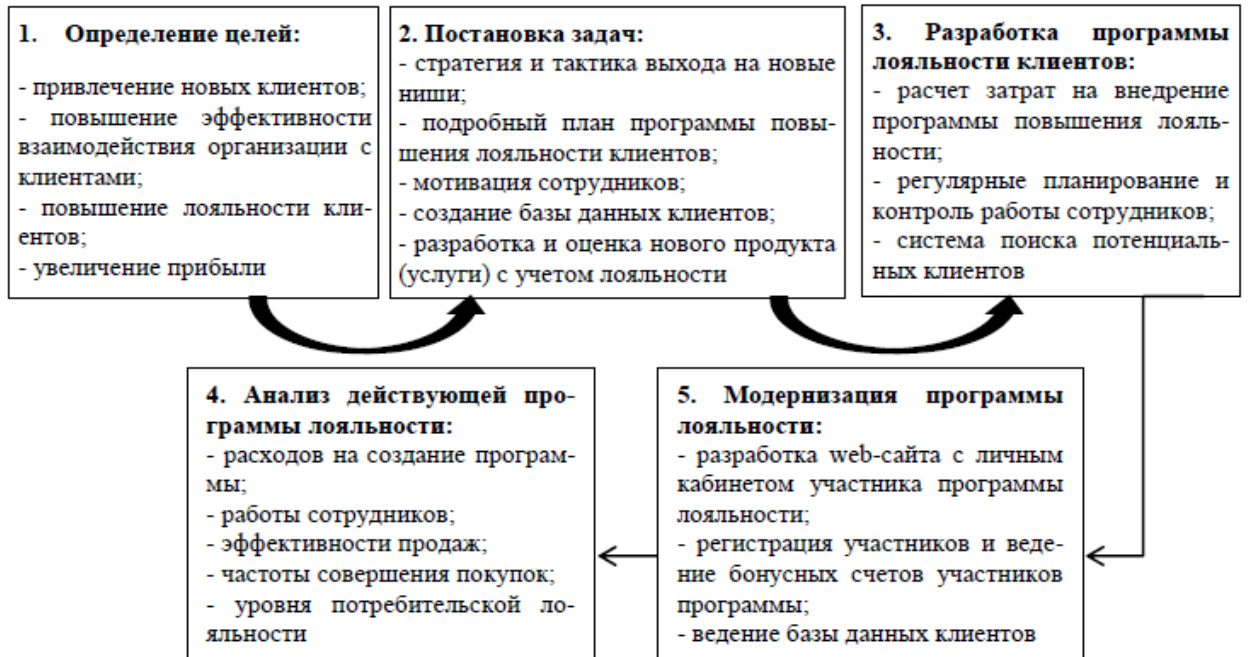


Рис. 1.4. Этапы построения эффективной программы лояльности клиентов организаций

В соответствии с другой точкой зрения, содержательная характеристика процессов повышения лояльности клиентов включает идентификацию количественной структуры его составных элементов и их изменений во времени; качественную оценку достигнутого уровня лояльности на основе фактических данных за продолжительный период времени; выявление эффективности деятельности программ повышения лояльности с целью достижения поставленных результатов [31, с. 100].

Следовательно, рассматривая процессы повышения лояльности клиентов, необходимо исследовать состояние на основании качественного и количественного изменения совокупности показателей за длительный временной промежуток и выявить взаимосвязи между ними. При этом показатели, характеризующие уровень лояльности потребителей, должны объективно отражать структурные элементы рынка и учитывать сложный, неоднозначный

характер процессов развития и механизмов их организации и функционирования.

Процессы повышения лояльности клиентов организаций как системы взаимосвязей, формирующих основу и количественные изменения системных показателей, отличается возможностью объективной оценки обозначенных процессов на основе их исследования с использованием статистических показателей; выявления закономерностей в процессах повышения лояльности клиентов; выявления и изучения частных случаев проявления лояльности.

Следует также подчеркнуть, что результат от внедрения программы лояльности может иметь определенный временной лаг своего проявления, поэтому такие программы следует рассматривать как маркетинговый инструмент выстраивания долгосрочных отношений с клиентами, что, в свою очередь, предполагает постоянное совершенствование применения эффективных маркетинговых инструментов.

1.2. Классификация и факторы, влияющие на потребительскую лояльность

Одним из основных индикаторов конкурентных преимуществ компании является лояльность. Именно благодаря лояльности конечных потребителей, партнеров и сотрудников компании могут рассчитывать на успешную деятельность на рынке и гарантированность получаемых доходов.

Программа лояльности (ПЛ) представляет собой эффективный маркетинговый инструмент, направленный на увеличение жизненной ценности существующих клиентов компании, основанной на построении долгосрочных интерактивных взаимоотношений. Программа лояльности с прикладной точки рассматривается в качестве совокупности структурированных маркетинговых мероприятий поставщика, которые направлены на обеспечение повышения эмоциональной (отношения) и поведенческой (повторные покуп-

ки) приверженности и лояльности покупателя в отношениях с поставщиком. Отсутствие единых теоретических подходов в области классификации программ лояльности послужили причиной разработки классификации существующих на отечественном потребительском рынке программ лояльности, при этом был определен наиболее востребованный тип подобных проектов (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Классификация программ лояльности

Рассмотренные программмы лояльности могут быть классифицированы по различным признакам, в основе которых следующие критерии:

- профиль деятельности партнеров;
- тип поощрения участников;
- тип идентификатора в программе лояльности [34, с. 44].

В качестве наиболее востребованных и отвечающих требованиям конечных потребителей выступают следующие программы коалиционные программы лояльности с якорным партнером.

По такому критерию, как тип вознаграждения – бонусные (при этом программы с «расчетными» бонусами являются значительно привлекательными для клиентов, чем «каталожная» схема, которая предусматривает осу-

ществление выбора клиентом подарка из каталога на сумму накопленных баллов).

По типу идентификатора предпочтение клиентов зачастую отдается ко-брендинговым программам (коалиционные программы лояльности с участием банков, с помощью которых производится выпуск и выдача совместных ко-брендинговых платежных карт).

Следует отметить, что наличие банка в схеме взаимодействия сторон в проектах подобного рода связано с необходимостью производить взаиморасчеты по бонусам, которые являются реальными денежными средствами на счетах держателей карт-клиентов, между партнерами программы, а также выпуском клубной банковской карты (наличие на одной карте всех необходимых финансовых и дополнительных приложений дает этому инструменту неоспоримые конкурентные преимущества для клиентов – участников программы лояльности), – другими словами банк выполняет две роли: эмитента и эквайера.

Принцип якорного партнера – основа разработанной классификации. Применение данного принципа является основным позволяет тщательнее сфокусироваться на главной целевой аудитории компании.

Как правило, коалиционные программы лояльности в большинстве случаев применяются в таких конкурентных и массовых отраслях бизнеса, как авиаперевозки, гостиничный бизнес, финансовые институты (банковские и страховые компании), розничная торговля, телекоммуникационный сектор (сотовые операторы). Роль якорного партнера в коалиционных программах может также играть управляющая компания торгово-развлекательного центра, а партнерами – все его арендаторы.

Положительная динамика применения бонусных ко-брендинговых проектов в системе маркетинга компаний сферы услуг подтверждает высокую актуальность подобных проектов, в том числе и в форме неценовой конкурентной борьбы на рынке.

При формировании программ для обеспечения их востребованности целесообразно учесть следующие параметры:

- четкие и измеряемые цели программы;
- выбор определенной целевой аудитории (разработка инструментов и методик достижения целей с учетом профиля целевой аудитории);
- оптимальность в соотношении материальных и нематериальных элементов поощрения;
- использование современных технологических возможностей специализированных CRM-систем для достижения принципов маркетинга взаимоотношений [37, с. 3].

Рисунок 1.6 отражает выявленные группы факторов, влияющие на экономическую сущность и содержание потребительской лояльности с учетом современных условий развития российской экономики и глобализации рынков.

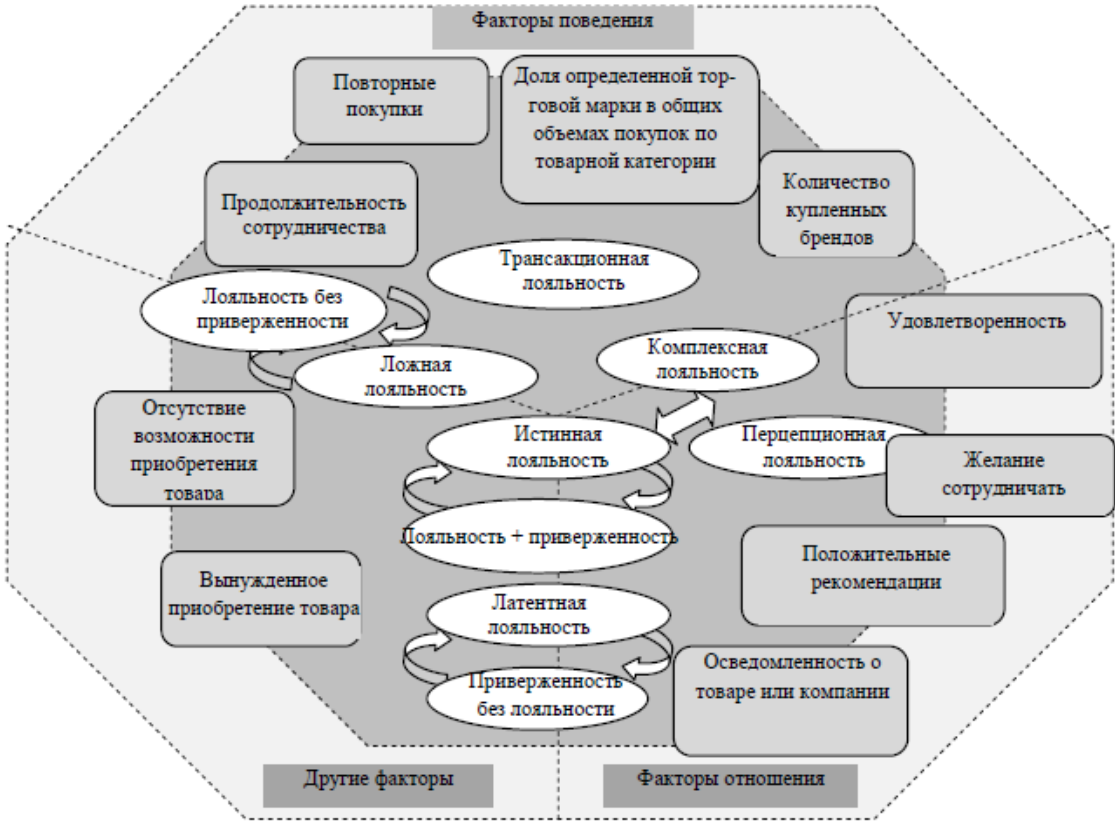


Рис. 1.6. Группы факторов, влияющих на экономическую сущность и содержание потребительской лояльности

Процесс управления отношениями с потребителями компании должен предусматривать долгосрочные взаимовыгодные отношения предприятия и покупателей, предполагающие систему взаимосвязанной работы всех подразделений, обеспечивающих повышение доходности организации.

В качестве основных принципов управления отношениями с потребителями компании с учетом применения современного аппарата по формированию и реализации программ лояльности следует выделить:

- уникальное предложение;
- персональная работа с клиентами и гостями заведения;
- анализ причин оттока клиентов;
- оперативность реагирования на изменения в макро- и микросреде;
- мотивационные программы для персонала организации при условии реализации программ потребительской лояльности;
- формирование барьеров, препятствующих переключению на услуги конкурентов, путем осуществления реализации программ потребительской лояльности [55, с. 104].

В целом под программой потребительской лояльности следует понимать определенную систему взаимодействия потребителей и поставщиков товаров или услуг, обеспечивающих достижение такого уровня взаимовыгодных отношений, позволяющих потребителю получить дополнительные преимущества в форме скидок, бонусов, подарков; обеспечить эмоциональную привязанность к бренду предприятия, услуги или товара, при этом для поставщика будет обеспечен получение постоянного источника доходов, используя данные отношения дополнительным маркетинговым инструментом (каналом коммуникации, выраженного положительными рекомендациями лояльных покупателей).

Проведение исследования позволило выделить факторы заинтересованности участников программы потребительской лояльности. При этом они были сгруппированы с учетом ключевых групп (Приложение 1).

К факторам, влияющим на заинтересованность организации, отнесены:

- финансово-коммерческие, ориентированные на рост продаж, получение прибыли и др.;
- анализ поведения покупателей;
- проведение сегментации потребителей;
- усиление позиции бренда;
- повышение качества товаров/услуг.

Мотивация персонала и имидж организации как работодателя отнесены к группе факторов, влияющих на заинтересованность персонала.

Наличие материальных и нематериальных выгод определяют заинтересованность потребителей.

Особая группа факторов связана с характеристиками, влияющими на заинтересованность бизнес-партнеров:

- имидж и репутация бизнес-партнера;
- готовность к сотрудничеству со стороны организации;
- привлекательные условия сотрудничества с организациями.

Для обеспечения дополнительных конкурентных преимуществ целесообразно определить последовательность задач компании в сфере маркетинга. В данном контексте процесс управления отношениями с потребителями должен строиться на основе современных методов формирования и реализации программ лояльности (рис. 1.7).

Таким образом, применение принципов маркетинга взаимоотношений обеспечит реализацию стратегии, направленную на развитие конкурентных преимуществ компании. Реализация этих принципов в современных условиях является возможной в результате активного использования маркетинговых технологий. Под данной категорией понимается последовательность действий специально разработанных в разрезе временной и пространственной организации, ориентированной на достижение компанией рыночного успеха. Применение маркетинговых технологий должно рассматриваться с позиций общего процесса управления и с учетом циклов управленческого воз-

действия, обусловленного состоянием спроса на услуги предприятия, рыночной средой и конкурентным положением фирмы.



Рис. 1.7. Задачи организации при обеспечении дополнительных конкурентных преимуществ

Применение маркетинговых технологий управления взаимоотношениями с клиентами, сформированных совокупностью средств и методов управления, с целью ориентации на восприятие потребителей, установление и развитие взаимоотношений, выступает в качестве инструмента, позволяющего привести к существенному расширению потенциальных возможностей компании в достижении устойчивых конкурентных преимуществ.

1.3. Методологические аспекты формирования взаимоотношений

с клиентами на основе разработки и применения программ лояльности

Развитие маркетинга на современном этапе отличается ориентацией на маркетинг взаимоотношений. Согласно данному направлению основные усилия компании, как правило, направляются не на краткосрочные результаты конкретной операции, а на установление взаимовыгодных в долгосрочной перспективе отношений с потребителем.

Анализ информации свидетельствует о том, что наибольшее внимание проблеме формирования лояльности клиентов организаций уделяется в контексте концепции маркетинга отношений, выдвигающей удержание существующих клиентов в качестве главной целевой и аксиологической установки. В целом исследование данного вопроса свидетельствует, что рассмотрение маркетинга взаимоотношений должно быть в рамках взаимодействия организации с клиентом, основанном на взаимовыгодном сотрудничестве и направленном на формирование лояльности клиента путем обоснования, разработки и реализации мероприятий.

Стремление к привлечению постоянных клиентов предполагает увеличение степени лояльности, как правило, за счет подвижной группы неопределившихся потребителей. Компании необходимо не просто удовлетворить потребителя, но превзойти его ожидания, поскольку частично удовлетворенный потребитель с высокой степенью вероятности может переключиться на марку конкурента [36, с. 38].

Потребитель при этом полагает, что он немного потеряет и в случае дальнейших поисков сможет осуществить более выгодную покупку. Поэтому компании пытаются сегодня не только привлечь новых клиентов, но и удержать потребителей, стимулируя их повторные покупки. Стратегический курс на повышение лояльности позволяет организации сохранить и приумножить количество постоянных клиентов и препятствует их уходу.

Сегодня компании имеют в своем распоряжении мощный инструментарий, призванный установить прочные отношения между покупателем и

производителем/продавцом и создать условия, стимулирующие поддержание установленного контакта, — программы лояльности бренду. Эти программы распространены во всем мире. По данным исследований, 75% всех покупателей в США участвуют хотя бы в одной из них. С каждым годом они становятся все более популярными и в России.

Эффективное использование программ лояльности позволяет значительно усилить конкурентоспособность компании. Исследования, проведенные за рубежом, свидетельствуют, что внедрение программы лояльности позволяет снизить текучесть покупателей на 30% и увеличить обороты на 10% и более. Кроме того, опыт западных компаний показывает, что если удержать всего лишь 5% существующих клиентов, то это обеспечивает увеличение прибыли от них в размере от 25 до 85%.

В качестве методологической основы по формированию лояльности клиентов, базирующихся, в том числе на применении программ лояльности, можно рассмотреть следующую последовательность этапов указанного процесса [29, с. 120].

На рисунке 1.8 представлена схема процесса формирования лояльности клиентов на основе применения программ лояльности.

Применение указанного алгоритма в процессе формирования лояльности клиентов возможно в условиях реализации индивидуальных и совместных программ предприятий сферы услуг.

Процесс формирования лояльности потребителей сопряжен с наличием потребительской базы данных, являющейся ценным нематериальным активом компании. По отношению к компании целью маркетинга взаимоотношений с потребителями является рост эффективности использования данных о потребителях, что представляется возможным благодаря современным информационным технологиям и системам обработки больших массивов данных.



Рис. 1.8. Схема процесса формирования лояльности клиентов на основе применения программ лояльности

Процедура обработки и использования информации, содержащейся в потребительской базе данных, позволяет осуществить персонализированное обслуживание потребителей, ориентированные на индивидуальные запросы и потребности (рис. 1.9).



Рис. 1.9. Процедура обработки информации в базе данных в рамках функционирования программы лояльности

При этом в случае реализации коалиционной программы лояльности достижение интересов всех сторон, должно быть связано с проведением различных акций партнеров программы, алгоритм разработки и проведения которых предполагает данная процедура [36, с. 38].

Реализация данного алгоритма позволяет планировать набор мероприятий для каждого конкретного клиента или выделенных сегментов, а также осуществлять критериальную оценку эффективности проведенных действий и, при необходимости, корректировку дальнейшей работы.

Анализ представленных на российском рынке программ лояльности говорит о существующих недостатках, объединяющих все эти программы: помимо высокой однотипности подобных программ, не учитывается профиль покупок (*monitoring value* – что именно, как часто покупает клиент и пр.) В то время как современные CRM-технологии позволяют сохранять такие данные, регистрировать все транзакции, анализировать изменения в поведении покупателей, поощрять их регулярные посещения, частные покупки определенных товаров и услуг. В настоящее время 90% российских компании никак не используют накопленные о клиентах данные (для сравнения: на западе 50% фирм ограничиваются только задачами предоставления бонусов и дополнительных услуг лучшим клиентам).

Возможности для сетевого бизнеса, предоставляемые CRM-технологиями заключаются в увеличении лояльности потребителей, возможности сфокусироваться на наиболее выгодных потребителях и снизить расходы на неэффективные маркетинговые коммуникации, увеличив адресность всех маркетинговых решений на основе, имеющейся в базе данных информации о клиентах.

В качестве критериальных показателей клиентской базы данных может быть рассмотрена следующая система:

- индекс прибыльности;
- индекс удовлетворенности;
- индекс лояльности.

В рамках программы лояльности работа с клиентом определяется следующей логикой: рассчитывается потенциальная прибыльность клиента для компании (CLV), уровень его текущей прибыльности (Ипр), уровень его удовлетворенности/ лояльности (Иу и Ил) (Приложение 2).

Оценка клиентской базы должна производиться с периодичностью, определяемой руководством при организации программы лояльности, а также определенным ранее шагом отчетного периода (четкий срок для реализации планируемых действий в отношении каждого конкретного клиента/ сегмента: производить рекомендуется по фактору времени или по количеству реализуемых за отчетный период транзакций). Первый вариант подходит для тех компаний, которые интенсивно взаимодействуют со своими потребителями, но при этом сумма затрат на один визит клиента незначительна. К таковым относятся, например, ритейлеры, торгующие товарами повседневного спроса, и операторы сотовой связи. Определение шага отчетного периода по количеству осуществляемых в ходе акции транзакций более целесообразно для тех компаний, которые относительно редко взаимодействуют со своими клиентами (например, автодилеры или магазины по продаже бытовой электроники) [41, с. 72].

На основании теории жизненного цикла клиента Д. Гриффин, матрицы прибыльности / лояльности выделяются наиболее прибыльные клиенты, разрабатываются специфические стратегии, позволяющие воздействовать на жизненный цикл клиента.

Критериями оценки индекса удовлетворенности являются те показатели, которые наиболее важны для клиента при его сотрудничестве с компанией, причем для каждого критерия устанавливается его вес (степень важность для клиента) на основе опроса клиента. Так в качестве критериев могут выступать следующие:

- качество продукта;
- цена продукта;
- сервис компании (дополнительные услуги);

- уровень обслуживания;
- доступность информации;
- надежность компании;
- компетентность персонала.

Важной задачей измерения уровня удовлетворенности является определение такого уровня в процентах (%) от максимального, при котором клиент уходит из компании (равно как и прекращает свое участие в программе), и уровня уменьшения удовлетворенности, когда клиент может сокращать объем своих закупок. Анализируя историю взаимоотношений с клиентом, рассчитываются значения этого индекса. Применительно к сфере услуг и розничной торговле рекомендуется использовать значение менее 80% для зоны слабой удовлетворенности и менее 30% для зоны потери клиентов [54].

Индекс лояльности является наиболее значимым показателем при анализе клиентской базы данных, поскольку именно он позволяет проанализировать поведенческий аспект (на основе повторных покупок, их частоты, срока сотрудничества с компанией), мнения и предпочтения потребительских сегментов, а также их желание рекомендовать данную компанию (что происходит в результате превышения ожиданий данного потребителя).

Для измерения уровня лояльности покупателей используется количественный опрос, где респондент, в ответ на вопросы анкеты, дает информацию по следующим основным параметрам:

- перцепционная лояльность (мнения, отношения)
- транзакционная (поведенческая) лояльность
- вероятность рекомендации компании (продукта) другим людям
- нечувствительность поведения покупателя к действиям конкурентов [59, с. 156].

Предлагается использовать набор утверждений в анкете, с которыми респондент должен выразить согласие-несогласие по шкале Лайкерта (по 5-ти или 10-ти бальной шкале, от «полностью не согласен» до «полностью со-

гласен»). Для построения индекса лояльности рассчитывается среднеарифметическое значение для средних баллов по каждому утверждению.

Отслеживая изменения индекса лояльности и лояльности за разные периоды работы предприятия становится реальным прогнозировать ситуацию и корректировать свою политику привлечения и удержания клиентов.

В настоящее время в сфере обслуживания многие организации прибегают к использованию интегрированных маркетинговых коммуникаций. В данной индустрии, наряду с функциями исследования, стимулирования сбыта и распределения, появляется функция длительного взаимодействия с клиентом. В связи с этим с клиентами следует выстраивать длительные взаимоотношения, превращая их из потенциальных в лояльных.

Владея на высоком уровне маркетингом взаимоотношений, организация достигает преимущества за счет снижения затрат, связанных с привлечением клиентов. Данное направление взаимодействия организации с клиентом направлено на удовлетворение не отдельной потребности потребителя, а целого комплекса его потребностей. Следовательно, маркетинговая деятельность должна осуществляться в соответствии с индивидуальными требованиями и ожиданиями отдельного клиента, а не всего сегмента потребителей, на которых ориентирована система взаимоотношений.

Система взаимоотношений на рынке состоит не только из организации и клиента, а включает в себя поставщиков и конкурентов. Поэтому клиент представляет собой ценность и основную цель компании, необходимую для ее успешного функционирования.

2. Оценка развития индустрии обслуживания Белгородской области

2.1. Исследование роли сферы услуг в социально-экономическом развитии региона

Создание необходимых предпосылок формирования и развития конкурентоспособной индустрии обслуживания в Белгородской области, ее продвижения, повышения степени удовлетворенности потребностей населения в доступных и высококачественных услугах, а также создания современной инфраструктуры в регионе возможно на основе реализации различных программ и проектов.

Белгородская область, образованная 6 января 1954 года, является частью Центрально-Черноземного экономического района и Центрального Федерального округа. Площадь занимаемой территории – 27,1 тыс. км², с протяженностью границ – 1150 км. Регион расположен в непосредственной близости от таких областей Украины, как Луганская, Харьковская и Сумская.

Регион может по праву относиться к богатым субъектам РФ, что стало возможным благодаря благоприятным природно-климатическим условиям и плодородным почвам сочетающимися с полезными ископаемыми (железная руда, известняк, сырье для цементной промышленности, бокситы, апатиты, минеральные подземные воды, графит и др.).

На территории области сбалансированная структура хозяйства за счет развития сельскохозяйственного производства, черной металлургии, промышленности строительных материалов и пищевой промышленности. В области сосредоточено 80% запасов железных руд КМА и более 40% России. Здесь добывается треть российской руды, производятся лучшие марки стали, проката. Развито также машиностроение, химическая, перерабатывающая, легкая промышленность, производство стройматериалов.

Сложности в экономическом развитии во многом состоят в сбалансированности развития различных отраслей – сельское хозяйство и добывающая промышленность, использующие значительные территории.

Важным показателем социально-экономического развития является прожиточный минимум, величина которого в период 2010 – 2017 гг. показала положительную динамику. В этой связи можно рассуждать об увеличении уровня жизни населения области (рис. 2.1). Данный аспект должен быть принят во внимание при разработке и реализации региональных социальных программ.

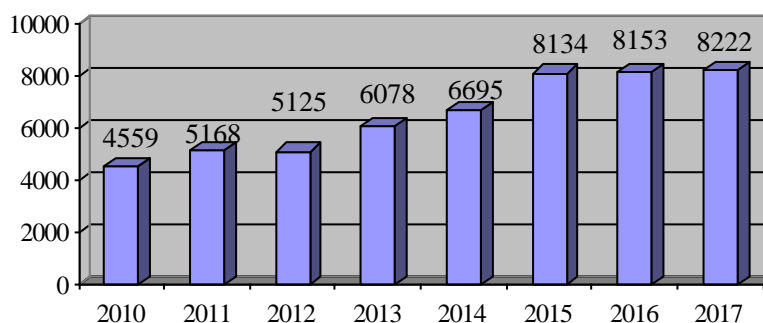


Рис. 2.1. Размер прожиточного минимума, руб.

Показатель, используемый для описания экономики региона и оценки уровня жизни населения, – денежные доходы в расчете на душу населения, размер которого в 2010 году составлял 16643 рублей, в 2011 году – 18843,5 рублей, в 2012 году – 21600 рублей, в 2013 году – 23735 рублей, в 2014 году – 24245 рублей, в 2015 году – 25985 рублей, в 2016 году – 27124 рублей, в 2017 году – 29261 рублей.

Объем платных услуг населению характеризует величину денежных расходов населения на услуги, оказанные предприятиями и организациями различных форм собственности, а также учитываются средства, поступившие от предприятия и организаций в уплату за оказанные их работникам услуги. Увеличение данного показателя в динамике отражает способность населения Белгородской области оплачивать приобретенные услуги, в целом подтверждая стабильный рост благосостояния граждан.

Однако, в настоящее время вклад в целом индустрии услуг и гостеприимства в социально-экономическое развитие Белгородской области незначи-

телен. Тем не менее, при условии дальнейшего создания благоприятных условий, разработки долгосрочных программ развития данная сфера способна стать мощным толчком для социально-экономического развития региона. Состояние и тенденции развития региональной сферы обслуживания можно проследить через изменение структуры платных услуг населению (Приложение 3).

Объем платных услуг населению региона в 2016 году составил 77677,2 млн. рублей. Увеличение по сравнению с предыдущим периодом показало 4,42%. В общем объеме платных услуг доля услуг учреждений культуры, туристских услуг, гостиниц и аналогичных средств размещения, физической культуры и спорта, санаторно-оздоровительных услуг составила 6,30% (4835,00 млн. рублей).

В разрезе исследуемого периода 2002 – 2016 гг. величина данных показателей в своей совокупности достигли максимального значения, что, в целом, может свидетельствовать о росте расходов населения на удовлетворение социально-культурных нужд.

По каждому виду представленных услуг можно отразить следующую динамику:

– объем туристских услуг населению составил 963,4 млн. рублей, отражая также устойчивое увеличение в динамике (с 0,5% в 2002 году до 1,2% в 2016 году, сократившись против 2015 года на 0,6 %);

– услуги гостиниц и аналогичных средств размещения в общей структуре платных услуг – 1069,9 млн. рублей (1,0% в 2002 году, 1,4% в 2016 году);

– услуги учреждений культуры – 1392,0 млн. рублей (1,0% в 2002 году, 1,8% в 2016 году);

– услуги физической культуры и спорта – 512,1 млн. рублей (0,2% в 2002 году, 1,2% в 2016 году);

– санаторно-оздоровительные услуги – 897,6 млн. рублей (1,3% в 2002 году, 1,2% в 2016 году).

В общем смысле развитие индустрии гостеприимства и обслуживания обеспечит региональное экономическое развитие, так как создаваемый мультипликативный эффект, нацелен на экономический рост, влияющий на решение региональных социально-экономических проблем.

Тем не менее, целесообразно отметить, что общеэкономических и социальных предпосылок недостаточно для изучения конкурентоспособности предприятий региональной индустрии. В этой связи необходимо проведение исследования динамики и структуры индустрии гостеприимства в Белгородской области для обеспечения ясного понимания изучаемой проблемы.

Динамика изменения региональных коллективных средств размещения, представленных гостиницами и аналогичными средствами размещения (мотелями, общежитиями для приезжих и другими) и специализированными средствами размещения (санаторно-курортными организациями, детскими загородными оздоровительными учреждениями стационарного типа и другими) отражена в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Гостиницы и аналогичные средства размещения, 2000 – 2016 гг.

Показатель	2000	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Число организаций	33	38	47	37	38	35	40	41	74
Единовременная вместимость, мест	2152	2150	2777	2312	2366	2207	2683	2696	4129
Численность размещенных лиц, тыс. чел.	105,6	101,6	135,1	97,3	102,6	97,4	114,5	82,0	128,7

Анализ инфраструктурной составляющей позволил сделать следующие выводы, а именно общее число организаций в 2016 году составило 74 объекта. При этом большинство перечисленных организаций имеет в своем составе рестораны, бары, бассейны, сауны и др. Развитие гостиничной базы региона обусловлено вводом в действие гостиниц в Белгородском районе, Яковлевском районе, г. Белгород. Основная цель, преследуемая посетителями при размещении в гостиницах и аналогичных местах проживания, – деловые и профессиональные поездки.

Анализ данных таблицы показал, что число гостиниц и аналогичных средств размещения возросло с 33 в 2000 году (при вместимости 2152 мест) до 74 в 2016 году (достигла 4129 мест). В тоже время наблюдается снижение темпов роста численности размещенных лиц с 105,6 тыс. человек в 2000 году до 128,7 тыс. человек в 2016 году.

Оценка инвестиционных процессов в основной капитал Белгородской области по видам экономической деятельности отражает отрицательную динамику (Приложение 4). На данную ситуацию повлияло сокращение общего объема инвестиций 88574,2 млн. рублей, в том числе и в гостинично-ресторанную деятельность – 39,9 млн. рублей.

Таблица 2.2 отражает детальное описание типов средств размещения, представленных гостиницами, меблированными комнатами, мотелями, хостелами и другими организациями гостиничного типа.

Таблица 2.2

Число гостиниц и аналогичных средств размещения

Средство размещения	1995	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Всего	41	28	33	35	31	35	37	38	39	38	42	42	52	93	88	83	84	87	74
Гостиница	-	-	28	28	26	29	31	36	37	36	35	35	42	30	31	27	32	32	51
Меблированные комнаты	-	-	-	-	-	-	-	0	0	1	4	4	3	3	3	4	2	2	9
Мотель	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	2
Хостел	-	-	2	7	5	6	6	2	2	1	2	2	2	3	3	3	4	4	4
Другая организация гостиничного типа	-	-	3	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	2	8

В разрезе с 1995 года до 2016 года наблюдается рост гостиниц до 51, меблированных комнат – 9, мотелей – 2, хостелов – 4, других организаций гостиничного типа – 8. В целом численность размещенных лиц не претерпела существенных изменений: 2000 год – 105,6 тыс. человек, 2005 год – 101,6 тыс. человек, 2010 год – 135,1 тыс. человек, 2012 год – 102,6 тыс. человек, 2013 год – 97,4 тыс. человек, 2014 год – 114,5 тыс. человек, 2015 год – 82,0 тыс. человек, 2016 год – 128,7 тыс. человек.

Проведенное исследование подтверждает развитие гостиничного бизнеса, ведь с каждым днем появляется все больше различных предприятий. В течение последних лет на региональном рынке открылись сетевые отели, возросло число частных отелей («Олимп», «Белые росы», «АртОтель», «Континенталь», «Вояж», «Парк-отель «Европа», «Веретено», «Винсент», «Белый город», «Милан»), реконструируются старые советские гостиницы («Белгород», «Амакс Конгресс-отель», «Аврора»).

Большинство гостиниц предоставляют возможности по организации самых разнообразных мероприятий, конференций, тренингов, семинаров и торжеств и оснащены оборудованием (проектор, экран, система звукоусиления, ноутбук, пульт для переключения слайдов, беспроводной доступ в интернет (Wi-Fi), радио- и стационарные микрофоны, флип-чарт, магнитно-маркерные доски).

Особое внимание следует уделить тесной взаимосвязи между отелями и властями, заинтересованными в развитии системы государственно-частного партнерства. Это позволит создать мощную индустрию гостеприимства и привлечь инвесторов для реализации перспективных проектов в сфере гостиничного бизнеса.

К категории факторов, обеспечивающих благоприятные инвестиционные перспективы гостиничной сферы, необходимо выделить – низкий уровень насыщения рынка качественными гостиничными услугами; постоянный рост цен на размещение, поддержка и реализация программ развития внутреннего и въездного туризма.

Для регионального рынка гостиничных услуг в последние годы является свойственным возведение небольших мини-гостиниц, что связано с низкой степенью простоя номерного фонда и относительно небольшими финансовыми вложениями.

В целом индустриальный характер гостиничного бизнеса способствует повышению эффективности и развития региональной экономики, поскольку вследствие увеличения популярности, осуществляется рост поступлений в

бюджеты всех уровней; происходит увеличение занятости населения; улучшается качество жизни местного населения; обеспечивается движение в развитии народных промыслов. Все это благоприятно воздействует на сопутствующие отрасли, происходит развитие социальной и производственной инфраструктуры.

Степень развитие системы общественного питания также позволяет проследить уровень социально-экономического положения региона. В области расположено 2529 предприятий общественного питания, представленные 122 ресторанами, 595 кафе, 153 барами, 203 закусочными и др. В период с 2000 года оборот общественного питания вырос более чем в 10 раз с 621,6 млн. рублей до 7278,6 млн. рублей в 2016 году.

В таблице 2.3 отражена информация об обороте общественного питания в Белгородской области в 2000 – 2016 гг.

Таблица 2.3

Оборот общественного питания

Годы	Млн. руб.	В процентах к предыдущему году	Оборот общественного питания на душу населения, руб.
2000	621,6	89,6	414
2005	1637,2	105,0	1083
2010	3841,4	91,4	2507
2011	4186,4	95,5	2729
2012	5127,9	114,9	3333
2013	5963,7	109,5	3866
2014	6280,3	107,4	4062
2015	6811,3	97,8	4397
2016	7278,6	100,2	4691

Оборот общественного питания на душу населения соответствовал 4691 рублей.

Наличие положительной динамики развития индустрии обслуживания в регионе, не отменяет присутствие комплекса сдерживающих факторов, носящих внутренний (эндогенный) и внешний (экзогенный) характер. Экзогенные факторы обусловлены воздействием экономики, политики и сезонности. Эндогенные факторы определяются дефицитом ресурсов, а именно: финан-

совых, материальных, трудовых, обуславливая снижение конкурентных преимуществ предприятий в удовлетворении потребностей пользователей услуг (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Факторы, сдерживающие развитие предприятий сферы услуг

Также следует выделить основные лимитирующие факторы, сдерживающие развитие предприятий сферы услуг, связанные с:

- недостаточным уровнем регионального и государственного инвестирования;
- слабым качеством услуг и уровнем обслуживания;
- несоответствием степени развития инфраструктуры, характеризующейся средствами размещения, питания, транспорта и др., а также состоянием сферы ЖКХ;
- необходимостью повышения уровня профессиональной подготовки кадров.

Таким образом, проведенное исследование состояния и тенденций развития свидетельствует, что регион обладает предпосылками для формирования региональной индустрии обслуживания и гостеприимства, которая может стать значимой составляющей в комплексе экономического и социально-культурного регионального развития.

Использование ресурсного потенциала обеспечит стратегические ориентиры в деятельности субъектов бизнеса, приведет к установлению эффективного процесса управления потенциалом региона. Это в свою очередь сформирует привлекательную индустрию обслуживания и гостеприимства.

2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Белоградъ»

Общество с ограниченной ответственностью «Белоградъ», функционируя с 2013 года, является гостинично-ресторанным комплексом, расположенным по адресу 308006, г. Белгород, ул. Волчанская, 280 «а». Организация представлена гостиницей и рестораном «Веретено» и рестораном «Сосновка Лофт», также в теплое время года работает летняя площадка. Расположение в экологически чистом районе Белгорода, удачно сочетая преимущества загородного заведения, а именно тишина, умиротворение и спокойствие, обеспечивает незабываемый отдых гостям.

Полное фирменное наименование компании на русском языке – Общество с ограниченной ответственностью «Белоградъ».

Сокращенное – ООО «Белоградъ».

Основным выбранным видом деятельности предприятия выступает деятельность ресторанов и кафе.

Гостиница «Веретено» предлагает размещение в 15 уютных номерах категории – «Люкс» (3 номера) и «Полулюкс» (12 номеров), стоимость которых соответственно составляет в сутки 3800 рублей и 2800 рублей.

Оснащение гостиничных номеров следующее – система индивидуального кондиционирования, Wi-Fi, ЖК-телевизор, кабельное ТВ, холодильник,

отдельная душевая комната, ортопедический матрас, махровые полотенца, средства индивидуальной гигиены, тапочки, халат, фен, также для гостей предоставляются услуги прачечной.

В том же здании расположен ресторан «Веретено», в котором в 2018 году было проведено полное обновление. Современный ресторанный комплекс отличается неповторимой, уютной атмосферой и отличным сервисом, выполненным в соответствии с архитектурными принципами и технологиями времен абсолютизма. В интерьере ресторана главную роль играет позднее барокко.

Широта ассортимента блюд меню ресторана представлена различными кухнями – европейской, русской, украинской, авторской. Общая вместимость ресторана составляет 158 человек, в том числе каждый зал позволяет разместить в трех VIP-кабинках по 6 гостей, в «Белом зале» 20 гостей, в «Кофейном зале» 20 гостей, в «Большом зале» 100 гостей.

В 2016 году открыт ресторан «Сосновка Лофт», представляющий собой атмосферное место с уникальным дизайном с интерьером выдержанным в стиле LOFT. Незабываемые впечатления гостей обеспечивает сочетание оригинальных блюд из мяса, рыбы, салатов, десертов, элитных спиртных напитков из 23-х стран мира и насыщенной программой мероприятий.

В ресторанах предлагается услуга по доставке блюд при минимальной сумме заказа от 1500 рублей по городу и 2500 рублей за его пределами.

Любое предприятие гостинично-ресторанного бизнеса является одним из наиболее сложных объектов управления, что обусловлено наличием различных доходобразующих сфер деятельности: номерной фонд и рестораны. Это определяет необходимость обеспечения слаженного комплексного взаимодействия на основе правильно выбранной организационной структуры управления.

Организационная структура управления представляет собой состав и форму взаимодействия между руководящими работниками, выполняющими функции управления для достижения ее стратегических целей.

ООО «Белоградъ» представлено линейно-функциональной структурой управления. При такой структуре линейный руководитель оказывает воздействие на функциональных руководителей, а те, в свою очередь, на исполнителей выполняемых работ, технологически содействуя им. В линейно-функциональной структуре функции управления полностью разделены, и на руководителе подразделения полностью лежит ответственность за результаты работы. При этом в результате специализации улучшается качество принимаемых управленческих решений.

Руководство процессом управления осуществляет генеральный директор, к основным направлениям деятельности которого относятся осуществление оперативного контроля, развитие организации в среднесрочной перспективе, обеспечение стабильности развития гостинично-ресторанного предприятия.

В компании представлены такие структурные подразделения, как служба приема и размещения, служба горничных, служба общественного питания, административно-управленческая служба, инженерно-техническая служба, служба безопасности.

К функциональным обязанностям службы приема и размещения относятся решение вопросов, которые связаны с осуществлением бронирования номерного фонда, приема гостей, их регистрация и размещение в номерах, а также отправка. В задачи службы приема и размещения входит организация обслуживания гостей в номерах, поддержка необходимого санитарно-гигиенического состояния номерного фонда и уровня комфорта в них, оказание услуг бытового характера для гостей. Слаженная работа этой службы определяет первое впечатление, получаемое гостем от гостиничной организации.

Руководство гостиницы в процессе функционирования организации сталкивается с проблемой, связанной с риском двойного бронирования или остаться с возможной недозагрузки номерного фонда. Это также определяет особую роль и значимость службы бронирования, осуществляющей контроль

номерного фонда, учет заселения номеров и наличие свободных мест для размещения гостей, сочетая функции информирования.

Службой горничных организуется уборка помещений гостиницы – номера, холлы, коридоры и т.п., внутренние помещения, в которых осуществляется прием и обслуживание клиентов. На руководителя, возглавляющего указанную службу, возложена ответственность за результаты выполнения работы персоналом, поддерживающим чистоту и порядок. Получив задание, старшей горничной осуществляется распределение отдельных задач между подчиненными. В свою очередь старшая горничная выполняет административные функции управления.

Служба организации питания обеспечивает обслуживание гостей предприятия в ресторанах, баре и номерах, организует и обслуживает банкеты, презентационные мероприятия и т.д. В его структуре выделяют такие составляющие, как ресторан, бар, служба по организации банкетов и кейтеринга, кухня. Руководителем данной службы составляется меню, обеспечивается доставка продуктов, распределяется персонал по сферам деятельности и участкам, контролируется качество приготовленных блюд и уровень сервисного обслуживания.

В ресторанах ООО «Белоградъ» осуществляется обслуживание гостей в соответствии с определенным меню, являющемся основой концепции заведения. Значительная роль отводится профессионализму персонала, контактирующему с гостями – метрдотели и официанты.

Кухня как производственный центр аккумулирует заказы, поступающие из ресторана. Поварами осуществляется приготовление необходимых блюд, при этом в обязанности руководящих органов вменено осуществление ценового контроля и контроля качества произведенных блюд.

В структуре службы организации питания выделяют службу кейтеринга, ориентированную на обеспечение гарантий проведения мероприятия на высоком уровне. Кейтеринговое обслуживание является одним из самых популярных направлений во время планирования банкета, мероприятия корпо-

ративного характера, свадьбы, выездного фуршета. При обращении к команде по организации кейтеринга «Веретено» для проведения торжества, гость напрямую контактирует с профессионалами высокого уровня.

Наиболее популярным форматом при обслуживании и проведении мероприятий является банкет, который может быть предложен в форме официального, строго регламентированного банкета-приема и более непринужденного – свадебный, юбилейный или реализуемый в честь знакового события. Изысканная сервировка столов в сочетании с безупречным обслуживанием официантами позволяют сделать банкет в форме торжественного приема гостей.

Также служба организации питания осуществляет организацию фуршетов на различные мероприятия – дни рождения, презентационные события и т.п. В последние годы особую популярность, заменившие застолье, получили фуршеты и вечеринки выездного характера. Подобный вид обслуживания позволяет организовать прием на высоком уровне в небольшом помещении и относительно короткие сроки.

Административно-управленческой службой (секретариат, финансовая и кадровая службы) организуется управление имеющимися службами организации, решаются вопросы финансового, кадрового характера. Также службой создаются и поддерживаются необходимые условия труда для сотрудников компании, контролируется соблюдение установленных норм и правил по охране труда.

Решением вопросов связанных с финансовым обеспечением предприятия, получением отчетов занимается финансовая служба. К ее же функциям относится ведение единого финансового учета на предприятии (расходы и доходы, операции по учету рабочего времени, определение размера бонусов, и чаевых), решение вопросов оперативного и стратегического планирования, анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности.

Подбор, расстановку и повышение квалификации сотрудников, ведение их личных дел проводит кадровая служба.

Вопросы документационного и информационного обеспечения деятельности гостинично-ресторанного комплекса регулирует секретариат.

Инженерно-технической службой создаются условия, обеспечивающие функционирование различных систем (кондиционирование, теплоснабжение, регулирование санитарно-технического оборудования, электротехнические устройства, служба осуществления ремонтных работ и строительства, телевидение и связь), также занимается профилактическим и текущим ремонтом как фонда номеров, ресторана и установленного оборудования, так и в целом всей организации.

Службой безопасности выполняются функции поддержки порядка и безопасного нахождения в гостинично-ресторанном комплексе. Это связано с тем, что у предприятия возникают обязательства по обеспечению разумной безопасности гостей.

Для оценки основных экономических показателей ООО «Белоградъ» за 2015 – 2017 гг. проведено изучение бухгалтерской отчетности (Приложение 5). Анализ данных приложения 6 позволил сделать выводы:

- рост выручки от реализации обусловлен ростом объема продаж услуг предприятия в 2017 году на 3748,0 тыс. руб. (48,34%) в сравнении с 2015 годом: при этом динамика показателей представлена следующим образом – 7753,00 тыс. руб. (2015 год), 12953,00 тыс. руб. (2016 год), 11501,00 тыс. руб. (2017 год);

- себестоимость в целом возросла на 68,13% в исследуемом периоде (ее значения по годам представлено следующим образом – 2015 год – 6590,00 тыс. руб., 2016 год – 10022,00 тыс. руб., 2017 год – 11080,00 тыс. руб.), в качестве отрицательного момента следует отметить превышение затрат над выручкой;

- указанная выше тенденция привела к снижению валовой прибыли и прибыли от реализации на 65,80% (что в стоимостном выражении составило в 2015 году – 1163,00 тыс. руб., в 2016 году – 2931,00 тыс. руб., в 2017 году – 421,00 тыс. руб.);

– сокращение показателя чистая прибыль с 903,00 тыс. руб. в 2015 году и 2692,00 тыс. руб. в 2016 году до 306,00 тыс. руб. в 2017 году замедлит возможность реализации различных проектов, связанных с развитием компании;

– имущество предприятия полностью представлено оборотными активами, которые незначительно увеличились в динамике (на 2,37%), а в сравнении с 2016 годом уменьшились в стоимостном выражении на 1642,00 тыс. руб.: при этом его размер в 2015 году составлял 2574,00 тыс. руб., в 2016 году – 4277,00 тыс. руб., в 2017 году – 2635,00 тыс. руб.;

– в результате соотношения по исследуемым периодам оборотных средств к внеоборотным активам (которые отсутствуют на предприятии) были получены следующие результаты: в 2015 году – 2574,00 тыс. руб. к 0,00 тыс. руб., в 2016 году – 4277,00 тыс. руб. к 0,00 тыс. руб., в 2017 году – 2635,00 тыс. руб. к 0,00 тыс. руб.;

– в целом на предприятии наблюдается рост денежных средств, находящихся на счетах и кассе – темп роста составил 318,18% (в 2015 году их размер соответствовал 396,00 тыс. руб., в 2016 году – 3010,00 тыс. руб., в 2017 году – 1260,00 тыс. руб.);

– для источников образования имущества организации, представленных собственными и заемными средствами, свойственная следующая динамика – собственный капитал в форме устойчивых пассивов в размере в 2015 году – 123,00 тыс. руб., в 2016 году – 1757,00 тыс. руб., в 2017 году – 123,00 тыс. руб.;

– для заемного капитала характерна устойчивая тенденция роста (на 2,49%) с 2451,00 тыс. руб. и 2520,00 тыс. руб. до 2512,00 тыс. руб.;

– сокращение кредиторской задолженности в стоимостном выражении на 622,00 тыс. руб. или 25,38% по структуре с 2451,00 тыс. руб. (2015 год) и 2070,00 тыс. руб. (2016 год) до 1829,00 тыс. руб. (2017 год), позволяет повысить в перспективе уровень платежной возможности в случае оперативного погашения текущих обязательств.

Для оценки деятельности компании осуществлен анализ финансового состояния, который отражает экономическое состояние капитала организации при осуществлении кругооборота и возможность ООО «Белоградъ» реализовывать проекты, направленные на саморазвитие, в определенный момент времени для обеспечения финансирования деятельности на основе изучения ключевых параметров, позволяющих получить объективную и точную оценку его финансового положения, что отражается на прибылях и убытках, динамике и структуре активов и пассивов, расчетах с дебиторами и кредиторами.

Основной параметр, характеризующий уровень финансового состояния компании является платежеспособность и обуславливает степень обеспеченности оборотных активов долгосрочными источниками. Она определяется возможностью организации денежными ресурсами своевременно погасить платежные обязательства. Приложение 7 отражает результаты оценки показателей платежеспособности ООО «Белоградъ» за 2015 – 2017 гг.

В целом проведенный анализ свидетельствует о невыполнении нормативных условий. При этом основной коэффициент – коэффициент текущей ликвидности имел следующие значения по годам – в 2015 году – 1,0502, в 2016 году – 2,0662, в 2017 году – 1,4407. Он подтверждает не достаточный объем оборотных средств, имеющихся в распоряжении предприятия, которые могут быть направлены на покрытие краткосрочных обязательств.

Увеличение возможности оплаты текущей задолженности с 0,1616 в 2015 году и 1,7010 в 2016 году до 0,1536 в 2017 году за счет оборотных активов, не отягощенных запасами, подтверждается коэффициентом быстрой ликвидности.

Коэффициентом абсолютной ликвидности, возросшего с 0,1616 в 2015 году и 1,4541 в 2016 году до 0,6889 в 2017 году, подтверждается возможность покрытия имеющимися денежными средствами в 2017 году 68,89% краткосрочной задолженности компании.

Финансовая устойчивость представляет собой характеристику соответствия структуры источников финансирования в структуре активов. Показате-

ли данной категории отражают стабильность финансового положения предприятия и его финансовую независимость.

Приложение 8 содержит результаты расчетов показателей, характеризующих финансовую устойчивость ООО «Белоградъ» за 2015 – 2017 гг., выраженные в относительной форме. Общая тенденция показывает рост заемного капитала, что подтверждается следующими выводами:

- незначительное изменение коэффициента автономии или концентрации собственного капитала (2015 год – 0,048, 2016 год – 0,411, 2017 год – 0,047) определяет долю средств, инвестированных в деятельность предприятия его владельцами, значение данного показателя при росте в 2016 году практически осталось неизменным, свидетельствуя о достаточно низком размере собственных средств при формировании имущества предприятия;

- рост показателя концентрации привлеченных средств (2015 год – 0,952, 2016 год – 0,589, 2017 год – 0,953) подтверждает тенденцию роста привлеченных средств, при этом высокая доля заемных средств снижает платежеспособность предприятия, подрывает его финансовую устойчивость;

- для коэффициента финансовой зависимости, который также подвергся изменению с 2015 года – 20,93 и 2016 года – 2,43 в 2017 году составил 21,42, свойственно отражение степени зависимости организация от внешних источников финансирования, сколько заемных средств привлекла организация на 1 рубль собственного капитала и отражает меру способности организации, ликвидировав свои активы, полностью погасить кредиторскую задолженность;

- судя по коэффициенту финансовой устойчивости, можно констатировать факт снижения доли активов финансируемых за счет устойчивых источников (2015 год – 0,05, 2016 год – 0,52, 2017 год – 0,31), которые предприятие может использовать в течение длительного времени, а именно собственный капитал и долгосрочные обязательства;

- коэффициент маневренности (1,00) по причине отсутствия внеоборотных активов показывает, какая часть собственных средств вложена в обо-

ротные активы (ликвидные), которыми можно быстро маневрировать, а какая капитализирована;

– на основе коэффициента долгосрочного привлечения заемных средств, который возрос в 2017 году до 0,85 с 0,00 в 2015 году и 0,20 в 2016 году, прослеживается тенденция роста доли привлеченных средств в долгосрочных источниках финансирования, которыми располагает компания (собственный капитал и средства, взятые в долг на длительный срок), что обеспечивает возможность погашения обязательств в перспективе, а не в текущем периоде, снижая тем самым финансовую нагрузку;

– применение в анализе коэффициента, характеризующего структуру привлеченного капитала и интерпретация его значений (2015 год – 0,00, 2016 год – 0,18, 2017 год – 0,27), позволила прийти к выводу – показатель, отражающий финансовую устойчивость предприятия и характеризующий долю долгосрочных обязательств в структуре заемного капитала, его снижение показывает увеличение расходов на оборотные активы, которые обеспечивают текущую деятельность компании;

– коэффициент соотношения заемных и собственных средств характеризует финансовую устойчивость предприятия, и отражает рост объема заемных средств с 19,93 в 2015 году до 20,42 в 2017 году, приходящихся на единицу собственных средств;

– коэффициент финансирования также подтверждает рост заемных средств в динамике (2015 год – 0,05, 2016 год – 0,697, 2017 год – 0,647) и сокращение количества собственных средств, соответствующих каждому рублю заемных.

В процессе функционирования предприятия возможно изменение значений анализируемых финансовых показателей и их структуры. Системное исследование отчета о финансовых результатах путем применения вертикального и горизонтального анализа обеспечивает полное представление о наличии изменений, как в количественном выражении, так и структурном. Горизонтальный и вертикальный анализ применяются для анализа финансо-

вой отчетности и повышения доходов компании, поддержания стабильного положения предприятия.

Вертикальный или структурный анализ отчета о финансовых результатах характеризует структуру конечных данных в виде относительных величин. При этом все статьи отчетности приводятся в процентах к его итогу, что позволяет посмотреть их изменения. Использование процентных показателей дает возможность отразить произошедшие отклонения (Приложение 9).

Проведение вертикального анализа отчета о финансовых результатах компании в исследуемом периоде характеризует существенное сокращение чистой прибыли и рост доли себестоимости. Соотношение данных показателей представлено следующим образом: в 2015 году – 11,65% и 85,00%, в 2016 году – 20,78% и 77,37%, в 2017 году – 2,66% и 96,34%.

Горизонтальный анализ помогает изучить изменение итоговых показателей отчета о финансовых результатах во времени (Приложение 10) и показывает рост показателей выручки и себестоимости:

- 2016 год – 167,07% и 152,08%;
- 2017 год – 148,34% и 168,13%.

Негативным моментом в 2017 году является превышение темпов роста себестоимости над выручкой.

Показатели прибыли также отражают снижение в 2016 – 2017 гг.:

- изменение валовой прибыли, прибыли от продаж, прибыли до налогообложения составило 252,02% и 36,20%;
- трансформация чистой прибыли имела следующий вид – 298,12% и 33,89%.

Коэффициенты рентабельности, характеризующие степень эффективности функционирования компании в целом, уровень доходности различных направлений деятельности (производственная, предпринимательская, инвестиционная), возможность окупаемости затрат и т.д., отражают окончательные результаты хозяйствования. В приложении 11 представлены результаты расчетов показателей рентабельности гостинично-ресторанного комплекса в

2015 – 2017 годах. При этом проведенная оценка базировалась на рентабельности производства, продукции, продаж, активов, собственного капитала, чистой рентабельности, перманентного капитала. Указанные показатели свидетельствуют о сокращении уровня эффективности функционирования компании.

Рентабельность производства (0,1765 в 2015 году, 0,2925 в 2016 году, 0,0380 в 2017 году) – показатель представляет собой величину прибыли, приходящуюся на каждый рубль себестоимости проданной продукции (производственных расходов). Данный показатель снизился в относительном выражении на 78,47%.

Показатель рентабельности продаж (2015 год – 0,1500, 2016 год – 0,2263, 2017 год – 0,0366) – показатель финансовой результативности деятельности организации, показывающий какую часть выручки организации составляет прибыль.

Рентабельность активов (2015 год – 0,7016, 2016 год – 0,7859, 2017 год – 0,0885) – финансовый коэффициент, характеризующий отдачу от использования всех активов организации. Коэффициент показывает способность организации генерировать прибыль без учета структуры его капитала (финансового левериджа), качество управления активами.

Рентабельность собственного капитала – показатель чистой прибыли в сравнении с собственным капиталом организации (2015 год – 7,3415, 2016 год – 2,8638, 2017 год – 0,3255). Это важнейший финансовый показатель отдачи для любого инвестора, собственника бизнеса, поясняющий, насколько эффективно был использован вложенный в дело капитал, данный показатель характеризует снижение эффективности использования капитала, который принадлежит организации.

Снижение значения коэффициента чистой рентабельности в динамике с 0,1165 в 2015 году, 0,2078 в 2016 году, 0,0266 в 2017 году отражает понижение удельного веса чистой прибыли в составе выручки.

Оценка рентабельности перманентного капитала также позволяет су-

доть о сокращении доли прибыли, которая соответствует каждому рублю капитала, используемому в течение длительного периода времени – 9,4553 (2015 год), 2,5159 (2016 год), 0,2795 (2017 год).

Таким образом, результаты проведенного анализа финансового состояния ООО «Белоградъ» отражают ухудшение деятельности компании по таким направлениям, как ликвидность, финансовая устойчивость и рентабельность в 2015 – 2017 гг. Это обусловлено, в том числе и сокращением прибыли и превышением темпов роста себестоимости над выручкой от реализации.

Оценка финансовой устойчивости свидетельствует об увеличении финансовой зависимости по причине роста заемных средств, используемых в общем объеме. Также наблюдается снижение эффективности деятельности и прибыльности в целом.

2.3. Оценка конкурентных преимуществ организации

Конкурентоспособность предприятия и наличие конкурентных преимуществ зачастую определяется рядом характеристик, являющихся составными элементами конкурентоспособности. В связи с этим целесообразно выделить следующие факторные группы:

- технико-экономические факторы связаны с качеством продукции и обслуживания, продажной ценой и затратами на потребление продукции или услуги, зависят от производительности и интенсивности работы сотрудников, размера производственных затрат, уникальности услуги или товара;

- коммерческие факторы обусловлены рыночной конъюнктурой (уровнем конкуренции, соотношением спроса и предложения, национальными и региональными особенностями рынка, влияющими на формирование платежеспособного спроса), предоставляемым сервисом (наличием дополнительных услуг и условиями их предоставления, качеством обслуживания), рекламой, имиджем фирмы;

– нормативно-правовые факторы проявляются в требованиях технической, экологической безопасности, а также правовыми нормами.

Так как для услуг гостинично-ресторанного бизнеса свойственны специфические характеристики, сопряженные с внутренней изменчивостью, дифференциацией предложения, непостоянством спроса, зависимостью спроса от таких качеств, как менталитет, привычки потребителей, социальная принадлежность и др., различные конкурентные преимущества, управление которыми приводит к устойчивой конкурентоспособности компании.

Конкурентные преимущества позволяют привлечь внимание целевых потребителей к предприятию, повысить спрос на услуги. В качестве внешних факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность ООО «Белоградъ» целесообразно отнести факторы географического положения, материально-технического и хозяйственного потенциала, кадрового потенциала, уровня инноваций и бизнес-климата, качества и уровня жизни населения, степень развития инфраструктуры рынка, инвестиционную привлекательность.

Оценка конкурентоспособности организации основана выделении внутренних факторов, связанных с:

- оформлением фасада гостинично-ресторанного комплекса и внутренним убранством его помещений;
- местонахождением;
- временем работы организации;
- площадью залов;
- предлагаемым ассортиментом продукции и услуг;
- быстротой и качеством обслуживания гостей;
- уровнем ценовой доступности;
- наличием дополнительных услуг;
- осуществлением маркетинговых затрат;
- существующей репутацией и имиджем компании.

Для проведения анализа информации осуществлен ее сбор с применением метода анкетирования по 5-балльной шкале на основе выявления рейтинга. Полученные данные для оценки конкурентоспособности обработаны в результате суммирования выставленных оценок по каждому параметру. Общая сумма баллов определила рейтинг исследуемой организации.

Основными конкурентами являются следующие предприятия, анализу которых следует уделить особое внимание по причине высокой степени популярности и схожести оказываемых услуг:

- «Белогорье»;
- «Парк-отель «Европа» и ресторан «Лес & Лис»;
- «Черная утка» и «Гуси-лебеди».

Открытие оздоровительного спа-комплекса «Белогорье» было в 2001 году. Являясь базой волейбольного клуба «Белогорье», компания со времени открытия имеет положительные рекомендации в качестве предприятия, обладающего высоким уровнем обслуживания и доброжелательностью в отношении к клиентам. Комплекс оснащен комфортабельными номерами, имеющими все необходимое (удобная мебель, холодильники, телефон, телевизор, система «климат-контроль», Интернет) с великолепным видом – водохранилище, лесной массив, открытый бассейн. С целью проведения деловых мероприятий гости могут воспользоваться услугами конференц-зала на 50 мест и залом переговоров на 25 мест.

Оздоровительный спа-комплекс «Белогорье» предлагает услуги двух русских бань с бассейнами и каминными залами и «караоке», а также японской баней. Особой популярностью среди жителей и гостей региона пользуются площадки для игры в пляжный волейбол, расположенные на территории комплекса. Они выступают местом проведения спартакиад различных компаний, где проводится обеспечение профессионального судейства и предоставление необходимого инвентаря для спортивных состязаний.

Также к числу конкурирующих организаций отнесен «Парк-отель «Европа», позиционирующееся в качестве заведения с повышенным уровнем

комфорта, предоставляющее услуги «люкс» класса. Гостиница находится в окружении парковой зоны. Также следует отметить, что для гостей имеется предложение широкого спектра дополнительных услуг, а именно наличие фитнес-центра «Platinum Gym», фитнес-кафе, уважаемого ресторана «Лес & Лис», вместимостью до 90 человек. Дизайнерский интерьер последнего в полной мере соответствует стилистической характеристике гостиничного предприятия, что формирует ощущение нахождения в элитном европейском заведении. Наличие изысканных блюд в ресторане ориентированы на взыскательных и требовательных гостей. Ресторан обеспечивает условиями для идеального семейного отдыха, в том числе благодаря наличию детского меню, комнаты развлечений, проведения мастер-классов. Данная организация располагает также летней площадкой.

Английский пивной ресторан «Чёрная утка» вмещает до 150 гостей. В интерьере ресторана, выполненный в стиле «Лофт», лаконично вписаны элементы натурального древесного массива и кожи. Концепция ресторана предполагает разнообразное меню с большим количеством мясных блюд приготовленных на гриле, широкой пивной и винной картой.

В меню ресторана представлены блюда английской, европейской и русской кухонь. Зал оборудован сценой и большим светодиодным экраном, для удобства гостей, по залу расположены экраны-дублиеры. Зал 1 этажа паба рассчитан на 60 посадочных мест. Для удобства гостей паб технически оборудован аппаратурой для просмотра прямых трансляций спортивных матчей. В зале расположена контактная барная стойка, комфортабельная vip-комната и открытая кухня.

Семейный ресторан русской локальной кухни «Гуси-Лебеди», в меню которого представлены традиционные блюда русской кухни, приготовленные профессиональными поварами по всем правилам современного кулинарного искусства. Светлый зал ресторана, интерьер которого выполнен в стиле «Эклектика», рассчитан на 60 посадочных мест, оснащён отдельной детской комнатой.

В таблице 2.4 представлены данные сравнительного анализа конкурентных преимуществ.

Таблица 2.4

Данные сравнительного анализа конкурентных преимуществ

Факторы конкурентоспособности	«Белоградъ»	«Белогорье»	«Парк-отель «Европа» и ресторан «Лес & Лис»	«Черная утка» и «Гуси-лебеди»
Оформление фасада и внутреннее убранство помещений	5	4	5	5
Удобство местонахождения	5	5	4	3
Время работы предприятия	4	4	5	4
Площадь зала	5	5	5	5
Ассортимент	5	4	4	5
Быстрота обслуживания / Качество	5	4	4	4
Ценовая доступность	4	4	4	4
Дополнительные услуги	3	5	5	3
Маркетинговые затраты	5	3	4	5
Репутация фирмы / Имидж	5	4	4	4
Общее количество баллов	46	42	44	42

Приведенные в таблице значения информируют о рейтинге анализируемых компаний. Максимальное значение характерно для анализируемой организации. Тем не менее, основными критериями, по которым организация уступает конкурентам являются время работы предприятия, ассортимент, ценовая доступность и недостаточно широкое разнообразие дополнительных услуг (отсутствие лобби-бара, пляжа, фитнес-центра и т.д.).

По такому критерию, как оформлением фасада гостинично-ресторанного комплекса и внутреннее убранством его помещений наименее выгодно представлен оздоровительный спа-комплекс «Белогорье». Причиной этому явилось отсутствие обновления с момента открытия.

Несмотря на территориальную близость «Парк-отель «Европа» и ресторан «Лес & Лис» по критерию «местонахождение» проигрывают, как и рестораны «Черная утка» и «Гуси-лебеди», находясь вблизи дороги.

Время работы указанных предприятий с 12.00 до 2.00. Лишь лобби-бар «Парк-отель «Европа» предлагает гостям круглосуточное обслуживание.

По показателю площади зала и вместимости компании имеют равные характеристики.

Ассортимент блюд среди конкурентов наиболее широкий у ресторанов ООО «Белоградъ», так как представлен разными кухнями. Рестораны «Черная утка» и «Гуси-лебеди» представляют собой английский паб и традиционный русский ресторан.

Скорость и качество обслуживания отражает достаточный уровень и соответствие базовым характеристикам. Однако, критерий времени обслуживания для анализируемого предприятия превосходит конкурентов.

Что касается ценовой доступности, то по рейтингу организации находятся и ориентированы на один сегмент потребителей.

В силу наличия и предоставления дополнительных услуг (спа, бассейны и т.п.) «Белогорье», Парк-отель «Европа» и ресторан «Лес & Лис» опережают конкурентов по этому показателю.

Функционирование компании, ее успех напрямую зависит от комплекса маркетинга. Анализ коммуникационной политики ООО «Белоградъ» свидетельствует о том, что в деятельности организации активно применяются различные элементы комплекса маркетинговых мероприятий, в том числе реклама (в форме печатной рекламы, привлечения популярной прессы и изданий, специализированные информационные каналы) и стимулирование сбыта.

Как источник передачи информации компания активно использует интернет, прочно вошедший в жизнь современного общества. В качестве основных его направлений применения выступает продвижение сайта компании и страниц в социальных сетях, осуществление адресных рассылок и т.п.

На сайте компании представлена информация для потенциальных клиентов, что дает возможность детального ознакомления с услугами, получения общего представления об инфраструктурных объектах компании, осуществления выбора номера и его бронирование на основе представленных фотографий и предпочтений в интерьере и ценовой категории, онлайн-общение.

Электронные системы бронирования и их активное развитие, позволяет в режиме реального времени осуществлять бронирование определенного количества номеров. Это определяет целесообразность сотрудничества гостиничного комплекса известными системами, осуществляющими поиск средств размещения («Booking», «Trivago», «Островок»). Использование их в деятельности организации снижает прибыль.

Что касается деятельности ресторанов включенных в состав ООО «Белогорье», то их сайты анонсируют проводимые мероприятия. Тем не менее, следует учесть тот факт, что компанией не достаточно оперативно ведется обновление представленной информации.

Особая роль в деятельности организации отводится представлению ресторанов «Веретено» и «Сосновка Лофт» в социальных сетях – В Контакте, Facebook, Google+, Instagram. По средствам созданных страниц ресторанов осуществляется взаимодействие с аудиторией, регулярное обновление информации, проведение конкурсов, осуществление общения с аудиторией. Данный способ коммуникации сопряжен с информированием гостей о новостях, с необходимостью представления интересных фактов о ресторанах и их деятельности, с ответами на вопросы и претензии посетителей, с проведением конкурсов. Это в свою очередь позволяет формировать лояльность аудитории и увеличение числа гостей.

Помимо указанных каналов распространения информации ООО «Белогорье» для привлечения дополнительной аудитории привлекает:

- тематические ресурсы, размещая рекламу ресторанов, в форме каталога, с указанием описания и публикацией предложений специальной направленности и акционных мероприятий;
- он-лайн карты и адреса (Google и Яндекс);
- осуществляет применение туристических сайтов («Tripadvisor.com» и «Foursquare.com»), позволяющих отследить отзывы клиентов и сформировать рейтинг.

Продвижение услуг компании связано с использованием различных видов печатной рекламы в форме буклетов, каталогов, прейскурантов, визиток, гостевых анкет, карт города, анонсов мероприятий, меню ресторанов и т.п. Вся полиграфическая продукция является брендированной, что позволяет обеспечить благоприятное впечатление посетителей, повысить уровень престижа и поддержать презентабельность атмосферы, повысить узнаваемость бренда для благоприятного развития бизнеса.

Глянцевые журналы позволяют охватить вторичную аудиторию (BF, Me1 и др.), реклама в которых и коммерческая, и имиджевая. Последний аспект раскрывается путем публикации статей о проведенных событиях в форме отчетов. Имеющиеся указатели и вывеска организации представляет элементы наружной рекламы.

Рисунок 2.3 отражает средства передачи рекламных сообщений используемых в деятельности компании.

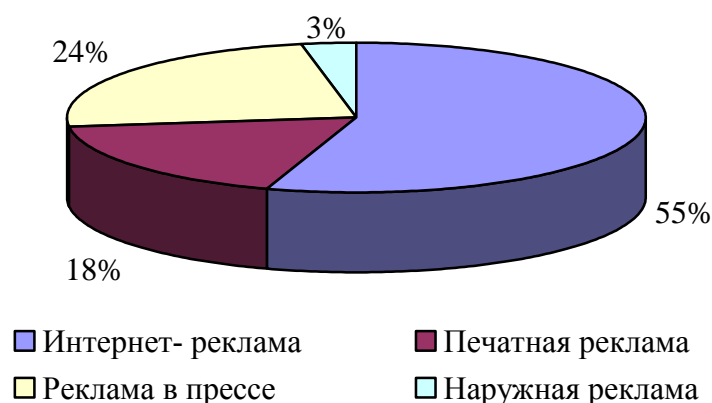


Рис. 2.3. Каналы передачи рекламных сообщений

В этой связи следует отметить, что структура рекламного бюджета сформирована расходами на наружную рекламу – 3%, рекламу в прессе – 24%, печатную рекламу – 18%, интернет-рекламу – 55%.

Наиболее действенными методами стимулирования сбыта, используемыми в деятельности компании, являются скидки. При гостиничном размещении применяется система основанная на поощрении постоянных клиентов

в результате накопления проживаний: 3 размещения – 5%, 5 размещений – 10%.

Наличие дисконтной программы ресторана «Веретено» касается блюд, представленных в основном меню, барной карте, специальных предложений и акций. Преимуществами системы бонусов, которыми могут воспользоваться гости ресторана, является реализация правила ресторана «Больше вкусных блюд у Вас на столе – больше бонусов на карте».

Помимо указанной категории программ, компания применяет систему групповых скидок и скидок для молодоженов.

В ресторанах ООО «Белоградъ» проводятся развлекательные мероприятия, среди которых «ЧИТАЙ.СЛУШАЙ.СМОТРИ», тематические недели (например, неделя Мальбека, посвященная знаменитому сорту винограда).

Особая популярность присуща ресторану «Сосновка Лофт» среди молодежи и гостей среднего возраста с проводимыми мероприятиями:

- авторские программы (популярным является шоу «Цирк»);
- шоу-программы, конкурсы и подарки, объединенные названием «Тусовки в Сосновке», представляют новый подход к организации вечеринок в сочетании с весельем, качественной музыкой, купанием в лучах света и бесконечным потоком эмоций);
- приглашение популярных исполнителей – Бурито, Анна Седакова, Светлана Лобода.

Также в процессе исследования следует изучить формы и методы обслуживания. При рассмотрении деятельности ресторанов в качестве основного метода обслуживания гостей выступает обслуживание официантами. Данный метод обслуживания начинается со встречи гостей и заканчивается их расчетом. В ресторанах анализируемой организации осуществляется полное и частичное обслуживание официантами, что обусловлено проводимым мероприятием.

Руководством компании особое внимание уделяется суггестивну сервису, который заключается в умении преподнести гостю информацию таким

образом, чтобы он осуществил наиболее выгодный заказ. Это выступает в качестве мощного средства роста прибыльности заведения. Применение элементов суггестивного сервиса позволяет увеличить степень удовлетворенности клиентов, превратив сотрудников компании в умелых продавцов.

Анализ форм и методов обслуживания гостей сопряжен с реализацией маркетингового исследования факторов, оказывающих влияние на выбор ресторана, обобщенные результаты которого отражает таблица 2.5.

Таблица 2.5

Факторы, влияющие на выбор ресторана

Фактор	Семейное посещение	Деловая встреча	Встреча с друзьями	Романтический ужин	Банкет
Стоимость блюд	1 (83%)	6 (25,5%)	2 (68,1%)		1 (70,2%)
Вкусовые качества блюд	2 (66%)		4 (49,5%)	2 (74,5%)	
Качество обслуживания в ресторане	3 (61,7%)	1 (76,6%)	3 (57,4%)	3 (68,1%)	2 (61,7%)
Наличие системы вентиляции в ресторане / Уровень шума	4 (55,3%)	3 (70,2%)		4 (59,6%)	3 (57,4%)
Близость ресторана относительно основных пешеходных маршрутов / Наличие парковки	5 (48,9%)	4 (63,8%)	5 (37,4%)		4 (53,2%)
Мода на подобные заведения	6 (10,6%)				
Престижность заведения	7 (4,3%)	2 (72,3%)	8 (14,9%)		5 (14,9%)
Широкий выбор спиртных напитков и блюд	8 (4,3%)	7 (21,3%)	1 (70,2%)		
Контингент посетителей		5 (59,6%)	6 (23,4%)		5 (14,9%)
Интерьер		5 (59,6%)		1 (78,7%)	
Размер ресторана		8 (19,1%)	7 (19,1%)		4 (53,2%)
Вид кухни				5 (66%)	5 (14,9%)

Проведение опроса основано на моделировании основных причин посещения ресторана:

- посещение с семьей;
- деловые переговоры;
- дружеская встреча;

- романтический ужин;
- банкетное мероприятие.

В каждом случае учитывались различные критерии, связанные со стоимостью блюд и их вкусовыми качествами, уровнем обслуживания, наличием вентиляционной системы и уровня шума, удобства расположения ресторана и наличия свободного доступа к парковке, мода на подобные заведения и его престиж, широта выбора спиртных напитков и предлагаемых блюд, контингент посетителей; оформление интерьера, а также его размер и тип кухни.

Сравнение полученных ответов респондентов отражает изменение их приоритетов при осуществлении выбора ресторана в зависимости от конкретной ситуации. В целом особую позицию занимает такой фактор, как качество обслуживания. Фактору, определяющему стоимость блюд, существенная роль отводится в случае выбора ресторана при семейном посещении, дружеских встречах и банкетных мероприятиях. К числу негативных факторов, которые могут привести к отказу от посещения заведения может выступить низкий уровень сервиса, неудовлетворительные вкусовые характеристики, высокий уровень цен.

В целом проведенное исследование предпочтений форм обслуживания гостей предприятия показало о преобладании такой формы, как обслуживание официантами.

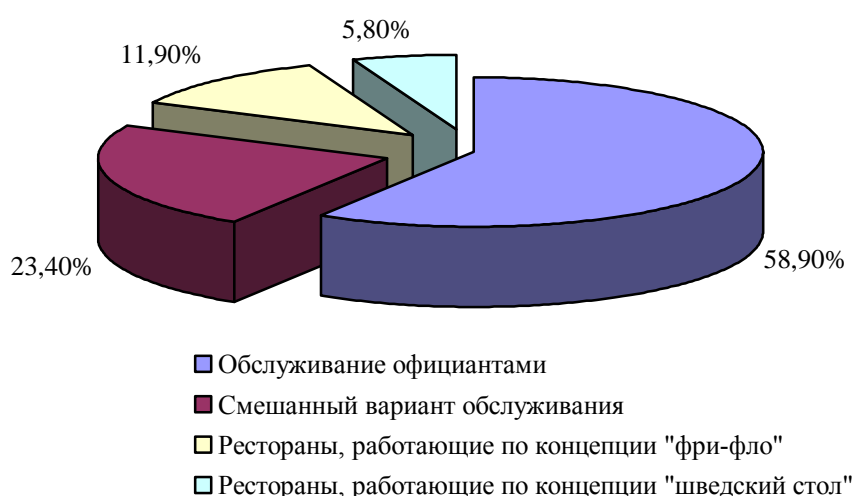


Рис. 2.4. Предпочтения методов обслуживания гостей ООО «Белоградь»

Рейтинг предпочтения методов обслуживания гостей распределился в следующем порядке:

- 58,9% респондентов предпочитают обслуживание официантами;
- 23,4% – приверженцы смешанного варианта, когда в ресторане помимо обслуживания официантами у гостей существует возможность самостоятельного выбора блюд;
- 11,9% – гости ресторанов, работающих по концепции «фри-фло»;
- 5,8% опрошенных любители «шведского стола».

Рисунок 2.5 отражает результаты исследования, на основе которого сформирован многоугольник конкурентоспособности.



Рис. 2.5. Многоугольник конкурентоспособности

Исследуемые факторы и результаты их оценки отражены по каждому предприятию-конкуренту. При этом по некоторым параметрам наблюдается совпадение баллов, в то время как по другим различаются существенно (по наличию или отсутствию дополнительных услуг, маркетинговым затратам).

Для более глубокого анализа состояния компании целесообразно провести SWOT-анализ, являющийся одним из простейших и наиболее распространенных видов анализа, в процессе которого перечисляются сильные и слабые стороны компании, связанные с предприятием, его продукцией, а также возможности и угрозы (Приложение 12)

В целом проведенный анализ свидетельствует о наличии конкурентных преимуществ:

- удобство расположения в экологически чистом районе города;
- налаженные торговые связи;
- использование современных информационных технологий и технологий продвижения;
- широкий спектр услуг;
- охват различных сегментов потребителей.

При этом помимо сильных сторон у компании существуют и слабые ее стороны. Следует отметить, что разработка мероприятий должна быть акцентирована в максимальной степени на использование имеющихся возможностей для минимизации отрицательного воздействия.

Таким образом, проведенный анализ отражает необходимость повышения уровня конкурентоспособности с целью обеспечения устойчивой позиции на рынке, что обуславливает ориентацию на развитие системы лояльности потребителей.

При этом рестораны ООО «Белоградъ» подходят для посещения в различных ситуациях, а именно семейное времяпрепровождение, дружеские встречи, деловые переговоры. Процесс обслуживания гостей в ресторане связан с применением традиционных методов и форм обслуживания. Особое внимание уделено применению скидок. В связи с этим необходимо акцентировать внимание на спецпредложениях, специальных программах лояльности клиентов. Разработка мероприятий позволит увеличить поток посетителей, повысит прибыльность и эффективность деятельности компании.

Также проведенное исследование показало, что для ресторана «Веретено» характерно снижение потока клиентов в после открытия «Сосновка Лофт». При этом необходимо проведение мероприятий по развитию потребительской лояльности гостей и конкурентоспособности организации. Это, как следствие, обеспечит рост показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия в целом.

3. Стратегия формирования лояльности клиентов организации

3.1. Обоснование и направления реализации стратегии

Программы лояльности, их формирование и применение являются неотъемлемым атрибутом при создании постоянных клиентских баз, поддержании устойчивых отношений с клиентами, что обеспечивает получение прибыли организацией любого типа.

Внедрение программ поощрения клиентов является выгодным как самим потребителям, так и компаниям. Для клиентов они позволяют осуществить приобретение продуктов или услуг по выгодному ценовому уровню. Компаниям сулят рост доходов в результате увеличения клиентского потока.

Учитывая сущность категории «лояльность», необходимо исследовать такие понятия, отражающие качество обслуживания, льготы при организации обслуживания, наличие специальных предложений, возможности нематериального поощрения клиентов.

Под качественным обслуживанием понимается своевременность предоставления информации об услуге или продукте реализации, а также возможность создания условий благоприятствования клиентам, сопровождающих процесс продажи.

Льготными условия обслуживания выступают наличие особых условий, действующих для узкого, четко выбранного потребительского сегмента.

Специальными предложениями называется перечень услуг определенного вида, для которых стоимость является актуальной в течение ограниченного периода времени. Это касается и компаний, клиентов.

Специальные предложения, как правило, являются актуальными при раннем бронировании услуг. По статистике, осуществление постоянного обновления специальных предложений оказывает благоприятное влияние на рост числа потребителей и повышение уровня их приверженности.

Присутствие в деятельности компании элементов нематериального поощрения клиентов, характеризуется привилегиями, используемыми в работе

с индивидуальными потребителями. Наличие нематериальных выгод позволяет сформировать и укрепить долгосрочные отношения, построив их на основе лояльности и приверженности к компании. Привилегии позволяют пробудить эмоции положительного характера у постоянных клиентов, порождают мотивации и побуждают к процессу приобретения.

В целом внедрение программы поощрений является эффективным инструментом маркетинга услуг, что позволяет выстраивать долгосрочные отношения с клиентами. Поэтому разработка программы поощрений является базовым элементом в формировании стратегии лояльности клиентов компании.

Основополагающим моментом стратегии, направленной на формирование лояльности клиентов предприятия, является организация долгосрочного сотрудничества компании и потребителя, обеспечение его удовлетворения качественным продуктом (услугой) и качественным процессом ее предоставления, повышением клиентской лояльности.

Повышение потребительской лояльности является сложным и многогранным процессом. Неотъемлемая составляющая данного процесса представлена разработкой программ лояльности, соответствующего комплекса мер, которые будут направлены на рост числа и удержание постоянных клиентов, обеспечивая тем самым максимизацию прибыли.

При разработке программ потребительской лояльности выделяют следующие этапы.

1. Целесообразность разработки программы лояльности клиентов, обусловленная высоким уровнем рыночной конкуренции. Это определяет необходимость разработки программ, направленных на привлечение и удержание клиентов. Для сферы гостинично-ресторанного бизнеса, являющейся зрелой экономической структурой, характерно достаточно сложная система завоевания потенциальных гостей. В связи с этим организация удержания имеющихся потребителей выступает наиболее приемлемой стратегической задачей, что позволяет минимизировать затраты.

2. Сегментирование потребителей и выбор потенциального сегмента, ориентированного на данную программу лояльности. В случае если программа потребительской лояльности нацелена на различные категории клиентов, то возникает опасность снижения ее эффективности.

3. Выделение основной цели, которую преследует предприятие при разработке программы лояльности гостей. При этом организация должна иметь четко сформулированную основную цель программы, которая может выражаться в росте количества гостей лояльных компании, получении и максимизации показателей прибыльности и рентабельности, в продаже продуктов или оказании услуг в определенный временной период, в повышении потребительской лояльности. Главная цель определяет возможность не только разработки, но и степень эффективности программ лояльности клиентов.

В качестве результата, который может быть получен, при разработке программы потребительской лояльности следует выделить:

- расширение сферы влияния бизнеса;
- рост количества клиентов, которые являются постоянными и лояльными;
- положительное изменение показателей, характеризующих экономическую эффективность;
- упрочнение позиций бренда организации;
- сокращение расходов на рекламные мероприятия в процессе привлечения новых потребителей.

Удержать клиента является непростой задачей, так как предлагаемые услуги в полной мере должны соответствовать ожиданиям потребителей. В связи с этим целесообразно определение предпочтений клиентов. Этим обусловлена необходимость их группировки в сегменты, на которые ориентирована разрабатываемая программа по повышению приверженности клиентов.

Однако, руководитель организации на первоначальном этапе должен осуществить разработку программы повышения лояльности собственного персонала компании, что предшествует формированию программы, ориенти-

рованной на потребителей. Это обусловлено необходимостью обеспечения лояльности персонала, который в свою очередь приведет к удержанию потребителей (рис. 3.1).

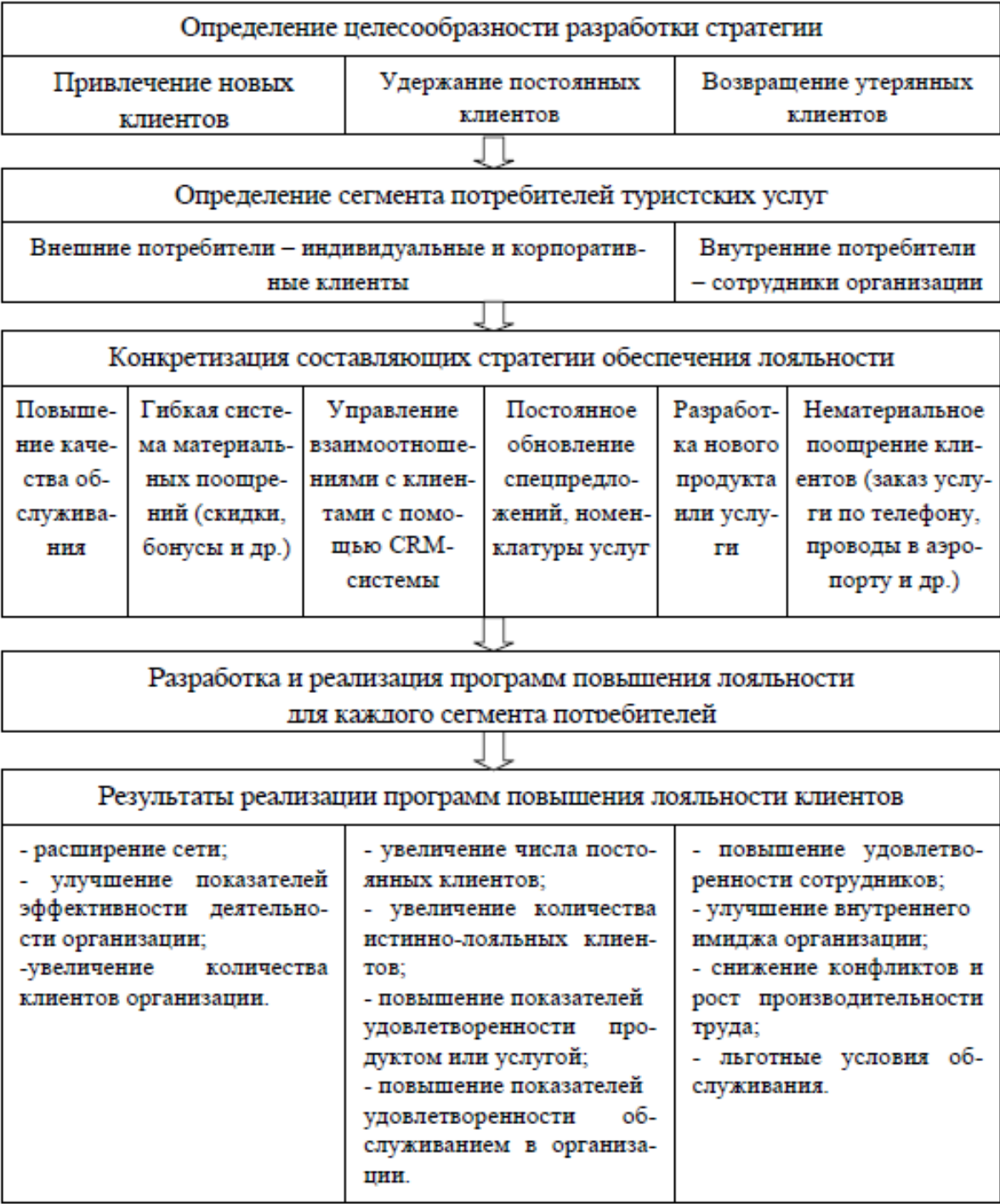


Рис. 3.1. Модель разработки стратегии повышения лояльности клиентов организации

Разработанные рекомендации и их реализация, направленная на формирование стратегии, ориентированной на повышение потребительской лояльности, с учетом моделей поведения клиентов, позволит выявить реакцию гостей на организуемые действия и мероприятия в системе маркетинга. Результатом этого может выступить обеспечение удовлетворения клиента услугами и, как следствие, повышение лояльности гостей к организации.

Существующая действительность отражает избыток предложения на рынке ресторано-гостиничных услуг. Это обуславливает жесткую конкуренцию среди компаний, для которых повышение лояльности клиентов становится сложным аспектом. В связи с этим для данной сферы целесообразно внедрение современных технологий или инноваций. Это осознают и большинство руководителей, ориентированных на формирование лояльного отношения клиентов.

При этом в качестве единственного способа сохранения конкурентоспособности организации выступает высокий уровень качества услуг и проведение мероприятий по разработке поощрительных программ для клиентов организаций.

3.2. Разработка программы лояльности потребителей

Основным аспектом развития конкурентных преимуществ компании может стать сформированная программа повышения лояльности клиентов организации.

Учитывая особенности отечественно рынка, выделяют основные этапы, сопряженные с разработкой и внедрением коалиционной программы лояльности (рис. 3.2).

Выделение этапов основано на следующих аспектах программ лояльности, которые доказали свою эффективность, а именно:

- качество предлагаемого продукта или услуги;
- уровень квалификации персонала;

- четкость понимания соответствия целей внедряемой программе;
- наличие привилегий по программе, интересных для участников;
- соответствующий уровень технической и технологической базы;
- проведение экономического обоснования программных мероприятий;
- учет интересов участников.

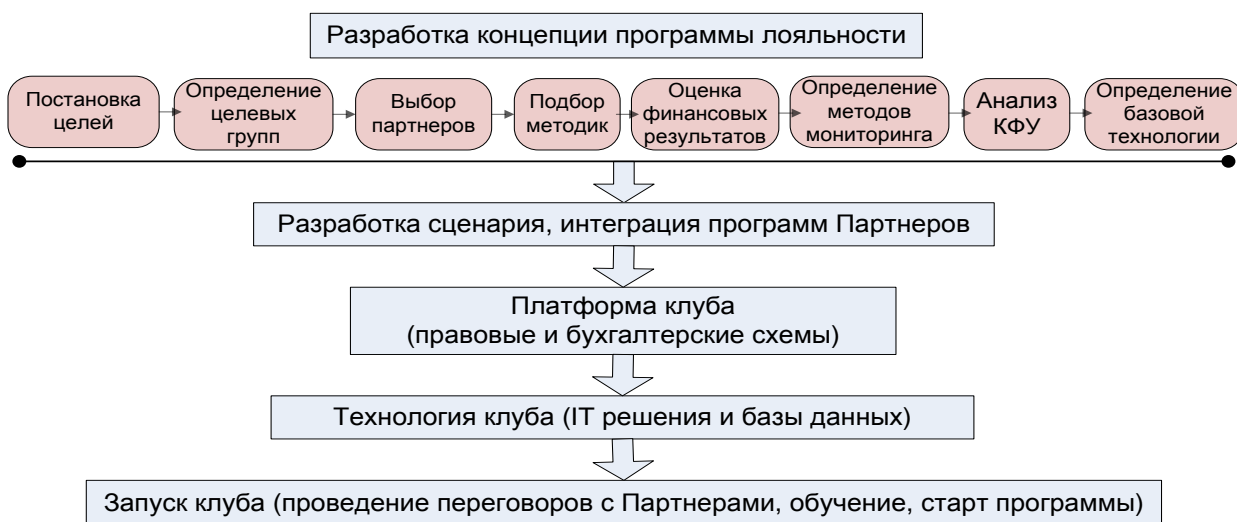


Рис. 3.2. Основные этапы при разработке и внедрении программы лояльности

Проведенный анализ микро- и внутренней среды ООО «Белоградъ» позволил получить информацию о проблемах в поведении гостей организации и желаемых направлениях развития данного вопроса. При этом целесообразна формулировка целей программы. Выбор партнеров программы основан на проведенном маркетинговом исследовании потребностей, которыми обладают целевые потребительские сегменты (программа ориентирована на постоянных клиентов).

Так, в соответствии указанной целью при разработке программы, осуществлен подбор оптимального набора методик, которые учитывают предпочтения целевых групп сегментов потребителей. Достижение цели, ориентированной на «увеличение объема продаж», связано с подбором таких ценовых и неценовых методик, включающих создание «Клуба покупателей»,

отличающегося наличием системы поощрения и предоставляющих карты «Privilege Club».

В рамках «Privilege Club» следует создать программу лояльности для гостей. При этом программа будет иметь следующие характеристики:

- тип программы потребительской лояльности будет носить закрытый характер и охватывать клиентов компании;
- профиль деятельности партнеров выступает в форме коалиционной клубной программы (компании «Веретено», «Сосновка Лофт», «Артель», «Самовар»);
- система поощрения участников программы будет бонусного характера, при этом расчет будет осуществляться «расчетными бонусами», которые будут соответствовать курсу 1:1 (накопленные бонусы можно потратить у любого из партнеров);
- типу идентификатора программы определен как ко-брендинговый, который предусматривает использование электронных платежей и карт.

Разрабатываемая программа лояльности предусматривает применение ценовых и неценовых методов. В силу того, что компания использует бонусные карты, следует обратить внимание на дисконтные карты. Их применение будет направлено повторную реализацию покупок и рост объемов продаж.

Таблица 3.1

Дисконтная программа лояльности клиентов

Уровень	Сумма потраченных средств, тыс. руб.	Скидка, %
Серебряный уровень	50,00 – 100,00	5
Золотой уровень	101,00 – 150,00	7
Платиновый уровень	151,00 – 250,00	10
Бриллиантовый уровень	251,00 и выше	15

Дисконтная программа выступает наиболее распространенным типом среди программ, формирующих лояльность к бренду или компании. Она обеспечивает предоставление потребителям выгоду в форме возмещения части оплаченной стоимости при совершении обслуживания. При этом будет

внедрена дисконтная программа с дифференцированными/накопительными скидками.

Главная особенность накопительной дисконтной программы, выгодно отличающей ее от программ, которые предлагают фиксированные скидки, заключается в прямой зависимости размера покупки и выгоды. При этом следует учесть психологическую выгоду, которая заключается в участии в своеобразной игре: больший размер покупки – большая выгода. Выгода накопительных дисконтных программ выражается в наличии скидок, уменьшении цены покупки, экономии, адресованные потребителям, которые преследуют, как правило, мотивы покупки с учетом рационального подхода.

В целом преимущество ценовых методов основано на легком и быстром подходе при организации. Слабой стороной программ лояльности выступает кратковременный эффект. Приверженность к бренду гостей и клиентов в большинстве случаев наблюдается в период действия «акции». В тоже время проведение ценовых скидок зачастую вызывает ассоциации ухудшения качества. Несмотря широту популярности дисконтных программ и их применения, ценовые скидки не обеспечивают формирование истинно приверженных клиентов.

Неценовые программы, формирующие лояльность к бренду компании, ориентированы на установление долгосрочных отношений с потребителями в дружеской форме. Это возможно при предложении положительных эмоций и выгод социального характера при общении с брендом компании.

Аналитики свидетельствуют о перспективности неценовых программ лояльности, направленных на формирование сильной аффективной лояльности к бренду, апеллируя чувствами и эмоциями клиентов и гостей заведения.

Эмоциональная привязанность к организации обеспечивает верность потребителей долгое время к компании, что в перспективе приведет к росту прибыли.

В процессе реализации программы будут выделены следующие неценовые методы удержания клиентов:

- осуществление стимулирования гостей в форме активностей путем проведения конкурсов и игр;
- формирование клуба постоянных клиентов.

Процесс стимулирования потребителей в активной форме позволяет объединить различные виды стимулирования, требующие как активное участие гостей, так и избирательное. Игровая направленность мероприятий выступает сильным воздействием на каждого участника, а возможность получить бесплатный приз определяет побудительные мотивы участия. Основной целью в данном случае является создание эмоциональной предрасположенности потребителей бренду компании для роста объемов реализации.

Клуб постоянных потребителей представляет собой основанное на общении объединение людей или организаций, созданное и управляемое для того, чтобы регулярно контактировать с участниками и предлагать ценный для них пакет привилегий с целью повысить их активность и лояльность к компании на основе эмоциональных взаимоотношений. Осуществление постоянного контакта компании с клиентами в рамках клуба позволяет существенно удовлетворить потребителей, способствуя усилению лояльности клиентов.

В соответствии с концепцией клуба его членам предполагается предоставлять эксклюзивные привилегии (льготные цены, предоставлять особые услуги). Главным преимуществом выступает – получение доступа к тесному общению, сотрудничеству с организацией и с другими участниками клуба привилегий.

В качестве примера особых услуг следует привести:

- бесплатное пиво к пирогу за бороду в День бородача;
- десерт за установку приложения;
- акция мечты: с понедельника по четверг с 12:00 до 19:00 дегустация вин;
- 50% скидка после 21:00 на десерты;
- скидка 30% на обед;

- скидки на вино и кофе за ожидание – каждый будний день с 16:00 до 20:00 можно заказать любую бутылку напитка за половину стоимости;
- «суперцена», на отдельные категории блюд;
- сэмплинг.

Реализация методов, направленных на формирование лояльности гостей ООО «Белоградъ» на основе предложенной программы приведет к повышению уровня удержания существующих клиентов как минимум до 80%, который в настоящее время соответствует 70%. Это является основной целью, которую преследует организация при реализации программы.

Создание «Privilege Club», состоящего из любимых сетей целевой аудитории, а также дополнительных ощутимых привилегий участникам программы, приведет к увеличению уровня удержания клиентов до 81,4%. Также в процессе исследования выявлена следующая тенденция: больший размер накопленных бонусов приводит к увеличению процента сотрудничества.

Программа потребительской лояльности и ее построение представляет собой циклический процесс. По результатам ее окончания следует осуществить пересмотр целей программы лояльности, провести маркетинговые исследования, обновив содержательную часть. Также следует рассмотреть факторы, влияющие на эффективность реализации программы потребительской лояльности.

1. Факторы, определяющие взаимоотношения компании и ее гостей, учитывающие привилегии, применяемые коммуникационные каналы, степень информационной доступности, срок осуществления и др.

2. Комплекс факторов экономического характера включает:

а) технический потенциал, определяющий технические возможности реализации программы потребительской лояльности (база данных клиентов, средства и инструменты сбора и обработки информации и др.);

б) кадровый потенциал, основанный на наличии персонала соответствующей квалификации;

в) финансово-экономический потенциал, определяющий наличие финансовых ресурсов;

г) управленческий потенциал;

д) маркетинговый потенциал, основанный на наличии стратегии маркетинга, которая должна отвечать современным условиям экономики.

Оценка программы потребительской лояльности должна проводиться, начиная с этапа разработки, при осуществлении оценки концепции, и продолжаться в процессе реализации, путем мониторинга заранее определенных показателей, характеризующих эффективность.

В целом на базе создания и внедрения программ потребительской лояльности осуществляется возможность дифференцирования бренда, формируя устойчивое и благоприятное отношение.

3.3. Развитие кадрового потенциала как элемент формирования лояльности клиентов

Как направление работы развития конкурентных преимуществ организации с целью обеспечения формирования лояльности клиентов может выступить развитие кадрового потенциала предприятий сферы услуг.

В данном контексте следует уделить внимание реализации двух основных аспектов:

- качеству обслуживания;
- проекту по применению ин센див-программ, получивших активное использование в 60-е годы XX века в Америке крупными промышленными предприятиями для повышения производительности труда работников.

Процесс достижения лояльности внутри организации сопряжен с внешней лояльностью. Под внешней лояльностью понимается лояльность, ориентированная на достижение взаимовыгодных отношений клиентов и организации (Приложение 13). Особый акцент следует сделать на том, что на-

личие лояльного сотрудника позволяет трансформировать в лояльного гостя обычного посетителя.

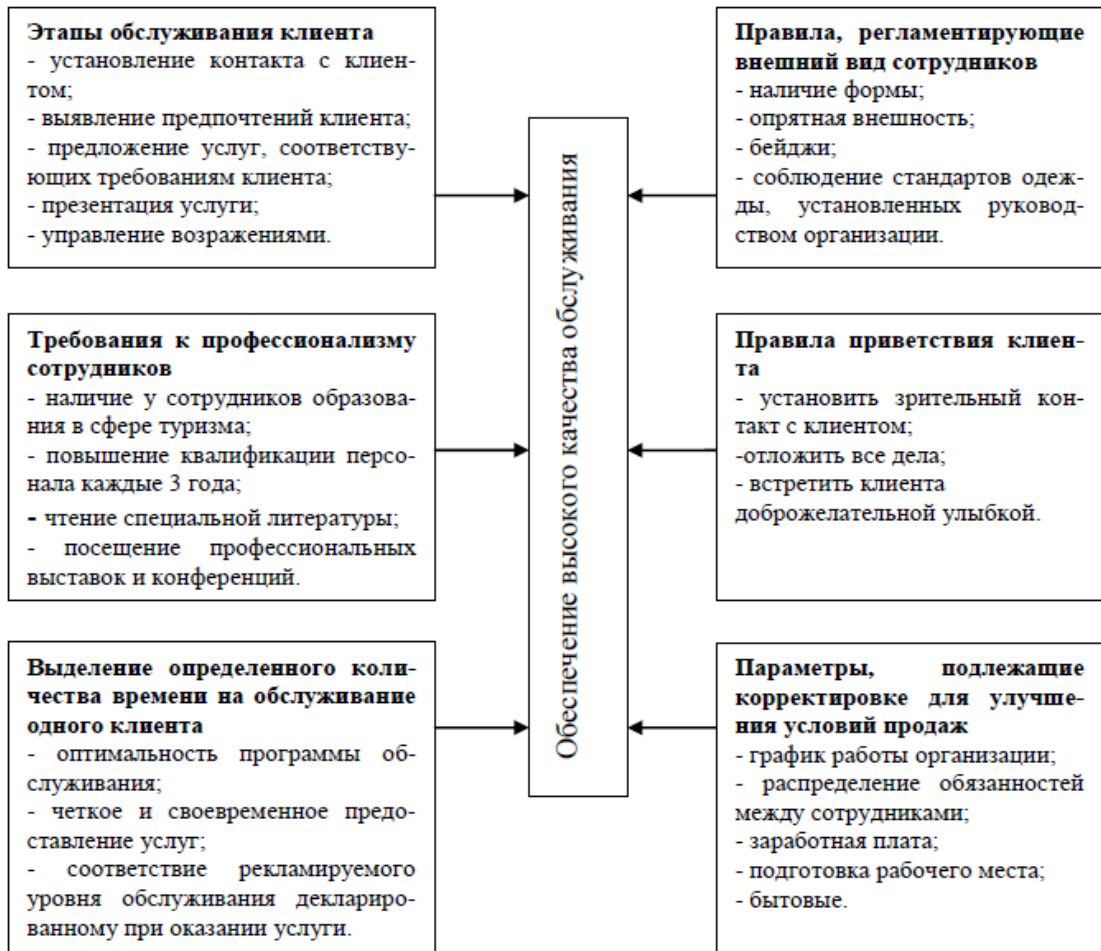


Рис. 3.3. Стандарты обслуживания клиентов организации

Поэтому особое внимание следует уделить качеству обслуживания, являющегося важным параметром обслуживания. Данный критерий характеризуется такими параметрами, как скорость обслуживания, профессионализм и способность с подвигнуть клиента к принятию необходимого решения в процессе совершения покупки. В связи с этим к комплексу мероприятий, направленных на обеспечение высокой степени, следует отнести:

- приветствие гостей заведения;
- соответствие внешнего вида сотрудников;
- временной период, отведенный на обслуживание каждого из гостей;

- этапы обслуживания посетителей;
- уровень профессионализма сотрудников и квалификация кадров;
- наличие параметров, подлежащих корректировке в целях обеспечения совершенствования условий (рис. 3.3).

К числу основных параметров, оказывающих влияние на степень удовлетворенности посетителей относят культуру и скорость обслуживания, квалификацию сотрудников.

Создание в компании благоприятных условий труда обуславливает наличие у сотрудников уверенности в их ценности. При этом увеличивается мотивация кадров, что приводит к росту числа клиентов, удовлетворенных качеством обслуживания.

Таким образом, качественное выполнение работы определяется эффективной мотивацией сотрудников. А это определяет успешные взаимоотношения с потребителями организации, увеличивает приверженность сотрудников организации и повышает рентабельность деятельности компании.

Учитывая особое значение мотивации сотрудников, проведена для них разработка бонусной и поощрительной программ на основе ин센див-туров.

Таблица 3.2

Бонусная программа повышения лояльности сотрудников организации

Стаж работы	Трудовая договоренность	Тип поощрения	Период действия поощрения
1 год	15 000 рублей, социальный пакет	+1 % от продаж, оплачиваемый отпуск	с первого трудового дня
2 – 3 года	16 000 рублей, социальный пакет	+3 % от продаж, оплачиваемый отпуск	после достижения продаж в объеме 1,5 млн. руб. в год
4 – 5 лет	18 000 рублей, социальный пакет	+3 % от продаж, оплачиваемый отпуск, возможность карьерного роста	после достижения продаж в объеме 3 млн. руб. в год
6 – 7 лет	20 000 рублей, социальный пакет	+4 % от продаж, оплачиваемый отпуск, возможность карьерного роста	после достижения продаж в объеме 3,5 млн. руб. в год
7 – 10 лет	25 000 рублей, социальный пакет	+5 % от продаж, оплачиваемый отпуск, возможность карьерного роста	после достижения продаж в объеме 4 млн. руб. в год

Под ин센сив-программой в магистерском исследовании понимается комплекс плановых направлений деятельности компании, направленных на обеспечение мотивации людей для обеспечения конкурентоспособности предприятия индустрии. В целом она представляет собой структурированный комплекс мероприятий, ориентированный на достижение определенного результата организацией посредством дополнительной мотивации людей. Также инсенсив-программы направлены на формирование и развитие корпоративной культуры, применении методов работы в команде, что позволяет вовлекать сотрудников в процесс обслуживания.

Обучение и повышение квалификации персонала является неотъемлемой частью при формировании программы лояльности сотрудников организаций. Исходя из сущности данной программы, руководителю компании необходимо разрабатывать мероприятия, направленные на получение сотрудниками дополнительных навыков и знаний в сфере услуг и обслуживания. В качестве таких мероприятий могут выступать обучающие семинары, представляющие собой презентацию предлагаемого продукта (услуги).

Реализация инсенсив-программ на предприятиях сферы обслуживания обеспечит достижение следующих целей:

- презентация и продвижение новых услуг;
- рост производительности труда и повышение качества обслуживания гостей или клиентов;
- развитие агентской сети (туроператоры, гостиничные брокеры, системы он-лайн бронирования и т.д.);
- сплочение сотрудников и их вовлечение в деятельность компании;
- внедрение прогрессивных форм и методов обслуживания.

Помимо указанных целей реализация инсенсив-программ позволяет предприятию решить целый комплекс задач, обеспечивающих повышение конкурентоспособности, как отдельно оказываемой услуги, так и в целом всей компании. Это возможно в результате укрепления корпоративных ценностей и культуры обслуживания, путем создания благоприятных условий

работы команды; увеличение лояльности партнеров (поставщики, агенты) и формирование новых деловых контактов в долгосрочной перспективе; обеспечение узнаваемости бренда организации; развития профессиональных качеств сотрудников (новые знания, навыки и умения) и позитивного эмоционального состояния.

В зависимости от целей, преследуемых предприятием гостинично-ресторанного бизнеса, компаниям могут быть предложены следующие разновидности ин센сив-программ:

- «Поощрение сотрудников»;
- «Мотивация для роста показателей работы и обучение»;
- «Командообразование (team building)».

Следует учесть, что ин센сив-программы не должны носить серийный характер, при этом быть эксклюзивными и разрабатываться индивидуально для конкретного предприятия с учетом бюджета, числа сотрудников, поставленных целей и задач.

В связи с этим для повышения конкурентоспособности и развития конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг необходима реализация новых программ, обеспечивающих ощутимый результат, как для самой организации, так и для ее сотрудников.

В качестве направления по повышению конкурентоспособности и эффективности деятельности компании предложен алгоритм разработки инсенсив-программы (рис. 3.4).

На первом этапе осуществляется всесторонний анализ аспектов деятельности предприятия, выявляются проблемы и определяются пути решения. В данном случае необходимо осуществление системы планирования – долгосрочного, среднесрочного и краткосрочного. При этом целесообразно определить основные направления повышения конкурентоспособности, выраженные в количественных показателях, для дальнейшего выявления достижения результатов в ходе реализации инсенсив-программы, а именно: рост объемов продаж (гостиница, турфирма, предприятие общественного питания,

транспорта и т.п.), внедрение дополнительных услуг, качество обслуживания гостей и посетителей, работа с агентской сетью и т.д.

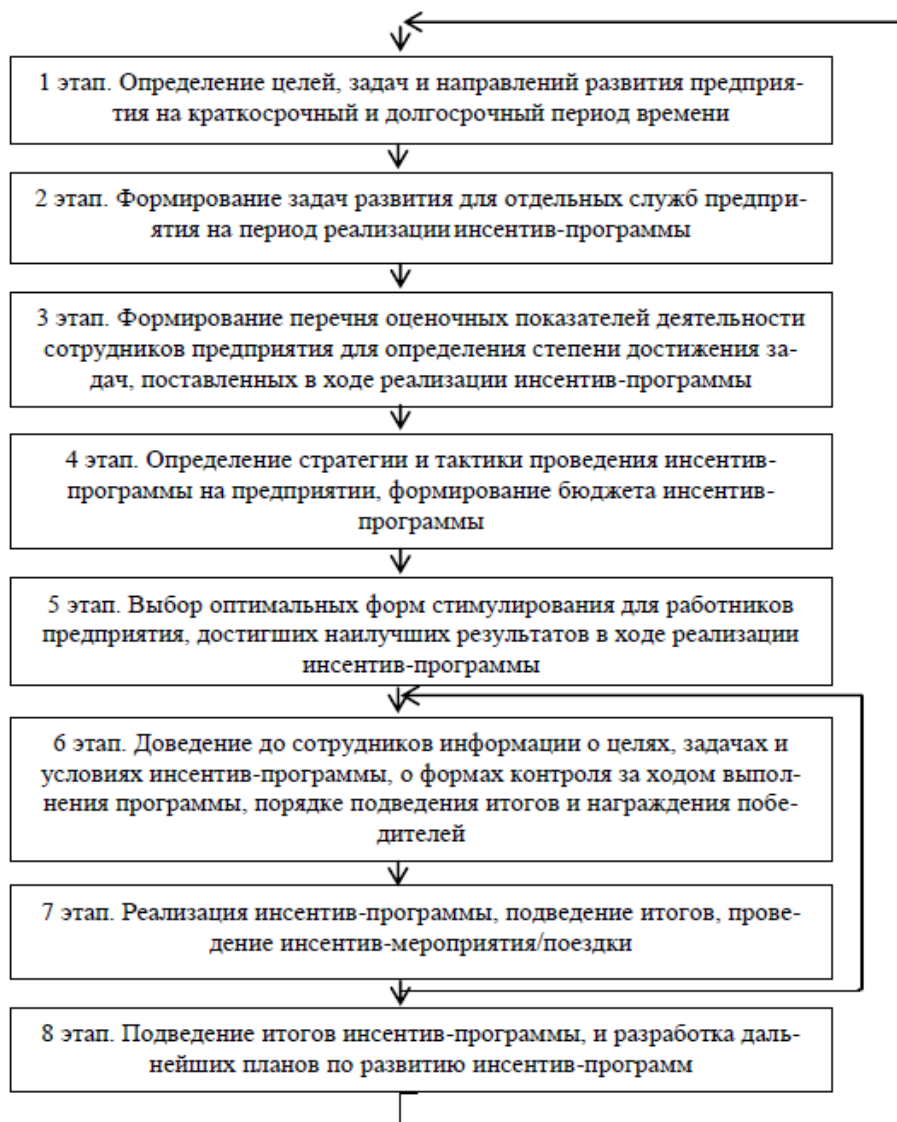


Рис. 3.4. Алгоритм разработки инсензив-программы

По результатам проведенного анализа внешних и внутренних факторов, обуславливающих возможность достижения целей, на втором этапе формируется перечень задач, направленных на повышение эффективности и конкурентоспособности предприятия и возможных для исполнения участников инсензив-программы.

Разработка инсензив-программы должна быть ориентирована на обеспечение мотивации, вовлечения и сплочения сотрудников при достижении поставленных целей в определенный промежуток времени.

На третьем этапе формируется перечень эффективных критериев оценки деятельности персонала, которые принимают участие в реализации инсентив-программы.

Разработка стратегии и тактики инсентив-программы (четвертый этап) предполагает строгое соблюдение целей и правил конкурса, способов достижения поставленной цели, наличия расписания тренингов (которые направлены на совершенствование образовательного и профессионального уровня), подведения промежуточных итогов и т.д.

Пятый этап ориентирован на определение форм стимулирования сотрудников, принимающих участие в инсентив-программе. Следует учесть, что на мотивацию участников программы значительное воздействие оказывает выбор награды. В случае, если руководство предприятия при реализации инсентив-программы желает получить реальный результат, способствующий повышению конкурентоспособности компании, то вознаграждение должно быть ощутимым. Также необходимо определить количество победителей, которых может быть или определенное число (в этом случае остальные участники также должны быть поощрены), или награждают все сотрудники, достигшие поставленных показателей. Что касается последних, то эту категорию участников следует проранжировать, например, при увеличении роста показателей на 10% возможно награждение грамотами, 15% – ценными подарками, 20% – участием в инсентив-туре и т.д.

Инсентив-программа и ее реализация должна иметь широкое освещение внутри самого предприятия, а информация носить открытый характер (шестой этап).

На седьмом этапе все мероприятия инсентив-программы должны проходить в соответствии с разработанным планом. Реализация подобных программ, как правило, продолжительна по времени. В качестве оптимальной награды может выступать инсентив-поездка, представляющая корпоративные путешествия, позволяющая компании-работодателю мотивировать, поощрять, развивать корпоративную культуру сотрудников. Инсентив-поездка

обеспечит сближение, выработку командного духа, знакомство со спецификой обслуживания на предприятиях других городов и стран.

По мнению экспертов, инсентив-поездки, где сотрудник получает новые знания и впечатления, будет воспринята с большей ценностью, чем денежное вознаграждение. Это стимулирует творческий подход к работе, формирует гордость за компанию и обеспечивает командные методы работы. Реализация подобных программ приводит к повышению эффективности работы сотрудника на 27%, а эффективности работы команды в целом на 45%.

Для повышения эффективности целесообразно реализовывать инсентив-программы в сочетании с развитием командного духа среди сотрудников и обучением (повышением профессионального уровня работников).

В процессе разработки инсентив-поездки необходимо определить временных рамок проведения инсентив-тура, учитывающих специфику деятельности компании. Также следует определиться с направлением поездки, учитывая условия:

- целевая направленность путешествия;
- бюджет путешествия, в котором основной акцент сделан на образовательные и развлекательные программы;
- уровень средства размещения;
- степень доступности пункта назначения;
- присутствие достопримечательностей для организации культурно-развлекательной и экскурсионной программы.

Реализация инсентив-поездок для развития персонала в профессиональном плане направлена на «построение» команды. Планирование программы инсентив-поездки предусматривает включение следующих элементов:

- организацию ознакомительных экскурсий на объекты туристской инфраструктуры, имеющиеся в месте пребывания, для получения новых знаний и знакомства с использованием новых инновационных технологий;
- тренинги, которые обусловлены определенной спецификой веде-

ния бизнеса, связанной, как с национальными особенностями, так и со спецификой стиля управления;

– организацию мероприятий в форме соревнований для развития командообразования и повышения сплоченности в коллективе.

В качестве примера может быть предложена следующая тематика профессионального конкурса.

1. Поведение в нестандартной или конфликтной ситуации.
2. Тематическое украшение стола.
3. Разработка меню национальной кухни.
4. Проведение тематического вечера.

Проведение данных конкурсов должно быть осуществлено в форме командных соревнований, включающих множество интересных и сложных заданий, требующих выносливости, смекалки и умения работать в команде.

Планирование инсентив-поездки сопряжено с реализацией экскурсионной и вечерней развлекательной программы, в форме музыкальных шоу, наличия боулинг-клуба или дискотеки.

Программа инсентив-поездки сотрудников компании должна быть насыщенной, время должно быть использовано полностью. Задача при организации проекта состоит в оптимальном планировании и реализации программы обслуживания инсентив-поездки, чтобы она органично совмещала в себе все элементы – развлечение, командообразование и, обязательно, обучение сотрудников, получение ими новых знаний, навыков, умений, которые бы они могли использовать в дальнейшем в своей трудовой деятельности.

На заключительном этапе сотруднику по завершении инсентив-поездки необходимо изложить свое видение прошедшей инсентив-программы, положительные и отрицательные стороны ее организации, сформулировать предложения по совершенствованию деятельности организации.

В настоящее время большинство руководителей компаний осознало, что инсентив-поездки, ставящие своей целью укрепление корпоративного духа сотрудников и общей сплоченности коллектива, добрых партнерских

отношений между производителем и дистрибьюторами, являются эффективным средством достижения успеха в бизнесе и инструментом повышения конкурентоспособности.

Таким образом, реализация ин센зив-программ обеспечит развитие кадрового потенциала, предприятий индустрии гостинично-ресторанного бизнеса, внедрение передового опыта.

В целом реализация комплекса мероприятий будет способствовать формированию конкурентных преимуществ и достижению целей – развитие бизнеса, увеличение числа постоянных и лояльных клиентов, улучшение показателей экономической эффективности, усиление бренда компании, снижение затрат на рекламу для привлечения новых клиентов.

Заключение

В целях развития конкурентной среды и повышения конкурентоспособности предприятий необходимо внедрять эффективную систему управления отношениями с потребителями, позволяющую снизить издержки при создании определенного уровня дифференциации для каждой группы лояльных покупателей. Поступательное развитие сервисной экономики обуславливает закономерные трансформации в природе и характере сферы услуг, проявляющиеся в значительной диверсификации видов услуг, увеличении потребностей населения в оказании услуг, подкрепленных платежеспособным спросом, усилении роли сферы услуг в формировании стандартов качества обслуживания и жизни и др. Вместе с тем, рост предложения и вызванная им интенсификация конкуренции на рынке услуг затрудняет привлечение новых клиентов и приводит к концентрации стратегических усилий организаций на формировании эффективных программ лояльности, направленных на построение эмоциональной приверженности клиента к продукту (услуге) и организации в целом.

В условиях жесткой конкуренции компаний на российском рынке товаров и услуг формированию и сохранению лояльности потребителей следует уделять особое внимание. Компания, имеющая лояльных потребителей, может рассчитывать на долгосрочный успех в будущем, получение устойчивой прибыли. Это позволяет компании устанавливать премиальные цены, удерживать большую часть своих приверженцев при изменении экономической ситуации, дает время для ответа на угрозы конкурента.

Для эффективного управления, формирования и развития лояльности необходимо постоянно осуществлять текущую оценку степени приверженности компании. Наиболее простыми для измерения являются компоненты поведенческой лояльности. К ключевым показателям поведенческой лояльности можно отнести частоту и регулярность покупок, поддержание потребителем достигнутого уровня взаимодействия с компанией.

В период становления рынка и его стремительного роста важнейшая задача для компаний заключается не только в привлечении новых клиентов, но и в удержании существующих клиентов. Решению этих задач помогают различные ценовые и неценовые программы формирования и поощрения лояльности бренду. Если ценовые программы стремятся изменить поведенческую лояльность потребителей, то неценовые направлены на то, чтобы сформировать сильную аффективную лояльность бренду, поскольку они апеллируют к чувствам и эмоциям покупателей.

По поводу эффективности программ лояльности бренду у специалистов нет устоявшегося мнения. Очевидно лишь то, что выбор той или иной программы зависит от конкретной ситуации, складывающейся на рынке, от того, к какому классу (истинные, ложные, латентная лояльность) можно отнести целевых потребителей. Точным оценкам эффективности отдельных программ препятствует и то обстоятельство, что в большинстве случаев программы применяются в комплексе.

Несмотря на все сложности формирования и развития лояльности бренду, руководители и менеджеры большинства российских компаний отчетливо понимают, что лояльные потребители являются важнейшим стратегическим активом компаний и залогом их успеха в будущем. По итогам проведенного исследования были получены следующие результаты.

1. Расширено теоретическое представление лояльности, в частности дана авторская трактовка – под лояльностью следует понимать интегральный, комплексный феномен потребительского поведения, основанный на сочетании рациональной и эмоциональной компонент, и определяющий конкретный тип отношения клиента к организации и реализуемым ею продуктам (услугам).

2. Осуществлена типология клиентов по степени лояльности к организации, выделяющая транзакционную, перцепционную и комплексную лояльность, включающую в свою очередь истинную лояльность, ложную лояльность, латентную лояльность, отсутствие лояльности.

3. Определены этапы построения эффективной программы лояльности клиентов организаций, а именно установление целей, постановка задач, разработка программы лояльности клиентов, анализ действующей программы лояльности, модернизация программы лояльности. Значительную эффективность показывают программы лояльности клиентов организаций, предоставляющих услуги, носящие нематериальный характер и выражающиеся в особом внимании к клиентам (закрепление определенного менеджера за клиентом; предоставление бесплатных услуг, в том числе консультационных; смс-уведомления о специальных предложениях продуктов (услуг); поздравления с праздниками и др.) с целью изменения отношения клиента к организации на более позитивное, повышения его лояльности. В связи этим неотъемлемыми компонентами разработки и реализации программы лояльности должны стать анализ действующей программы и оценка ее эффективности, а также при необходимости корректировка программы и ее модернизация.

4. Разработана классификация действующих на российском потребительском рынке программ лояльности на основе следующих критериев: профиль деятельности партнеров, тип поощрения участников, тип идентификатора, – позволяющая определить характеристики наиболее востребованных программ.

При формировании программ для обеспечения их востребованности целесообразно учесть следующие параметры – четкие и измеряемые цели программы, выбор определенной целевой аудитории (разработка инструментов и методик достижения целей с учетом профиля целевой аудитории), оптимальность в соотношении материальных и нематериальных элементов поощрения, использование современных технологических возможностей специализированных CRM-систем для достижения принципов маркетинга взаимоотношений.

5. Предложен концептуальный подход к управлению отношениями с потребителями организации на основе программ лояльности, формируемых с учетом современных требований развития экономики. Проведение исследо-

вания позволило выделить факторы заинтересованности участников программы потребительской лояльности. При этом они были сгруппированы с учетом ключевых групп (организация, персонал, потребители, бизнес-партнеры). К факторам, влияющим на заинтересованность организации, отнесены: финансово-коммерческие, ориентированные на рост продаж, получение прибыли и др.; анализ поведения покупателей; проведение сегментации потребителей; усиление позиции бренда; повышение качества товаров/услуг.

Мотивация персонала и имидж организации как работодателя отнесены к группе факторов, влияющих на заинтересованность персонала.

Наличие материальных и нематериальных выгод определяют заинтересованность потребителей.

Особая группа факторов связана с характеристиками, влияющими на заинтересованность бизнес-партнеров – имидж и репутация бизнес-партнера, готовность к сотрудничеству со стороны организации, привлекательные условия сотрудничества с организациями.

В работе сформулирована последовательность задач компании для обеспечения дополнительных конкурентных преимуществ.

6. Проведена оценка конкурентоспособности предприятий сферы услуг Белгородской области. Наличие положительной динамики развития индустрии обслуживания в регионе, не отменяет присутствие комплекса сдерживающих факторов, носящих внутренний (эндогенный) и внешний (экзогенный) характер. Экзогенные факторы обусловлены воздействием экономики, политики и сезонности. Эндогенные факторы определяются дефицитом ресурсов, а именно: финансовых, материальных, трудовых, обуславливая снижение конкурентных преимуществ предприятий в удовлетворении потребностей пользователей услуг.

Также в процессе исследования было изучено состояние ООО «Белогорь», осуществлен анализ конкурентоспособности, форм и методов обслуживания путем исследования факторов, влияющих на выбор ресторана.

7. Стратегия формирования лояльности клиентов организации предполагает ее обоснование и определение направлений реализации для привлечения клиентов.

Исходя из сущности лояльности, следует уделить особое внимание таким понятиям, как качественное обслуживание, льготные условия обслуживания, специальные предложения, нематериальное поощрение клиентов.

Разработка программы лояльности клиентов осуществляется поэтапно и включает определение целесообразности разработки программы лояльности, определение сегмента потребителей, на который будет ориентирована данная программа лояльности, определение доминирующей цели разработки программы лояльности. Ее результаты ориентированы на развитие бизнеса, увеличение числа постоянных и лояльных клиентов, улучшение показателей экономической эффективности, усиление бренда компании, снижение затрат на рекламу для привлечения новых клиентов.

8. Разработана программа лояльности на основе приверженности потребителей и персонала. Определены этапы разработки и внедрения программы лояльности. При этом был подобран оптимальный набор методик для их достижения с учетом предпочтений целевых групп клиентов на основе ценовых и неценовых методик, включающих, в том числе создание востребованного Клуба покупателей с нестандартной системой поощрения, предоставление привлекательных карт «Privilege Club», а также предложение особых услуг.

Как направление работы развития конкурентных преимуществ организации с целью обеспечения формирования лояльности клиентов может выступить развитие кадрового потенциала предприятий сферы услуг.

В данном контексте следует уделить внимание реализации двух основных аспектов – качеству обслуживания (и его параметрам культура обслуживания, квалификация работников, скорость обслуживания) и проекту по применению инсентив-программ.

Признавая значимость мотивации персонала, разработана бонусная и поощрительная программа для сотрудников организации на основе ин센тивов.

Использование ин센тив-программ может выступать как направление формирования и развития конкурентных преимуществ. Под ин센тив-программой в магистерском исследовании понимается комплекс плановых направлений деятельности компании, направленных на обеспечение мотивации людей для обеспечения конкурентоспособности предприятия индустрии гостеприимства. В работе предложен алгоритм разработки ин센тив-программы.

В целом предложенный комплекс мероприятий обеспечит развитие индустрии гостеприимства, способствуя повышению привлекательности данной отрасли в регионе, и социально-экономическому развитию.

Список использованных источников

1. Азоев, Г. Л. Конкуренция : анализ, стратегия и практика [Текст] : учеб.-метод. пособие / Г. Л. Азоев. – М. : Центр экономики и маркетинга, 2010. – 321 с.
2. Аймалетдинов, Т. А. Подходы к исследованию известности бренда [Текст] / Т. А. Аймалетдинов // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2011. – № 1. – С. 28-37.
3. Андреев, А. Г. Лояльный потребитель – основа долгосрочного конкурентного преимущества компании [Текст] / А. Г. Андреев // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2013. – № 2. – С. 16.
4. Андрианов, В. С. Конкурентоспособность России в мировой экономике [Текст] / В. С. Андрианов. – Экономист, 2012. – № 10 – С. 35-38.
5. Ансофф, С. Стратегическое управление [Текст] / С. Ансофф. – М. : Экономика, 2015. – 473 с.
6. Анучин, А. Прививка от конкурентов или как защитить клиентов от перехвата [Текст] / А. Анучин // Рекламодатель : теория и практика. – 2014. – № 6. – С. 35-42.
7. Аристов, О. В. Конкуренция и конкурентоспособность [Текст] : учеб. пособие / О. В. Аристов. – М. : Финстатинфорум, 2012. – 142 с.
8. Ассель, Г. Маркетинг : преимущества и стратегия [Текст] / Г. Ассель. – М. : Инфра, 2016. – 804 с.
9. Бабурин, В. А. Перспективы развития российского рынка услуг, основанных на знаниях / В. А. Бабурин, М. Е. Яненко // Технико-технологические проблемы сервиса. – 2016. – № 3. – С. 85-90.
10. Балашов, К. Построение систем лояльности клиентов [Текст] / К. Балашов // Маркетинг. – 2017. – № 2 (93). – С. 78-90.
11. Баранов, А. Бонусомания : «болезнь» потребителей как фактор успеха на рынке [Текст] / А. Баранов // Мир карточек. – 2013. – № 5-6.
12. Баранова, А. Ю. Проблемы инфраструктурного обеспечения индустрии

стрии гостеприимства в муниципальных образованиях туристско-рекреационной специализации / А. Ю. Баранова // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2017. – № 3. – С. 168-179.

13. Баумгартен, Л. В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукций [Текст] / Л. В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. – № 4. – С 85.

14. Бекетов, Н. В. Факторы инновационной конкурентоспособности развития Российской экономики / Н. В. Бекетов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – № 1. – С. 59-66.

15. Белоусов, В. Л. Методика оценки конкурентоспособности предприятия [Текст] / В. Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – № 8. – С. 33-41.

16. Березин, И. С. Маркетинг и исследования рынков [Текст] / И. С. Березин. – М. : Русская Деловая Литература, 2017. – 416 с.

17. Бланшар, К. Как добиться лояльности клиентов в сфере услуг [Текст] / К. Бланшар, Дж. Биллард., Ф. Финч. – М. : Эксмо, 2018.

18. Большая Советская Энциклопедия / под общ. ред. А. М. Прохорова [и др.]. – М. : Советская энциклопедия, 1972. – 590 с.

19. Бурменко, Т. Д. Сфера услуг / Т. Д. Бурменко, Н. Н. Даниленко, Т. А. Туренко ; под ред. Т. Д. Бурменко. – М. : Кнорус, 2017. – 322 с.

20. Валединская, Е. Н. Формирование стратегии развития индустрии гостеприимства и туризма (на примере центрального федерального округа) : автореф. дис. ... канд. экон. наук. : 08.00.05 / Е. Н. Валединская. – Москва, 2013. – 25 с.

21. Васин, Ю. В. Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов [Текст] / Ю. В. Васин, Л. Г. Лаврентьев, А. В. Самсонов. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2015.

22. Вигдорчик, Е. Пути повышения конкурентоспособности предприятий [Текст] / Е. Вигдорчик, Е. Нецадин, А. Липсиц // Экономист, 2015. – № 11. – С. 75-78.

23. Власова, С. М. Программа лояльности как основа формирования долгосрочных отношений с клиентом [Текст] / С. М. Власова // Маркетинг услуг. – 2016 (март). – № 1(5). – С. 28-33.

24. Высочкина, А. Программы лояльности : как они работают сейчас [Текст] / А. Высочкина // Рекламодатель : теория и практика. – 2015. – № 6. – С. 12-21.

25. Гембл, П. Маркетинг взаимоотношений с потребителями [Текст] / П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок. – М. : Изд-во Торговый дом «Гранд», 2013. – С. 250-252.

26. Глухов, А. Л. Оценка конкурентоспособности товара и способы ее обеспечения [Текст] / А. Л. Глухов // Маркетинг. – 2014. – №2. – С. 56.

27. Голубков, Е. П. Основы маркетинга [Текст] : учебник / Е. П. Голубков. – М. : Финпресс, 2012. – 298 с.

28. Гриффин, Р. Международный бизнес [Текст] / Р. Гриффин, М. Пастит. – СПб. : Питер, 2016. – 1088 с.

29. Данченко, Л. А. Маркетинговые инструменты формирования лояльности потребителей банковских услуг в современных условиях [Текст] / Л. А. Данченко, Е. С. Денисова // Маркетинг услуг. – 2017. – № 2 (18). – С.120-128.

30. Дейан, А. Стимулирование сбыта [Текст] / А. Дейан, А. Троадек, Л. Троадек, пер. с франц. под ред. С. Г. Божук. – СПб. : Издательский дом «Нева», 2012. – 128 с.

31. Драгунов, С. В. Лояльность клиентов в предпринимательских структурах : Мероприятия по повышению лояльности и оценка их эффективности [Текст] / С. В. Драгунов // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2016. – № 3. – С. 100-103.

32. Друкер, П. Ф. Бизнес и инновации / П. Ф. Друкер ; пер. с англ. и ред. К. С. Головинского. – М. : Вильямс, 2017. – 423 с.

33. Евланов, Л. Г. Экспертные оценки в управлении / Л. Г. Евланов, В. А. Кутузов. – М. : Экономика, 2014. – 136 с.

34. Закаблущая, Е. Воспитание клиентской лояльности : проблемы и пути их решения [Текст] / Е. Закаблущая // Рекламодатель : теория и практика. – 2017. – № 6. – С. 43-47.

35. Зулькарнаев, И. У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий [Текст] / И. У. Зулькарнаев, Л. Р. Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. – № 4. – С. 18-21.

36. Карасев, Я. Коалиционные программы лояльности [Текст] / Я. Карасев // Маркетинговые коммуникации. – 2015. – № 3(27). – С.37-41.

37. Карасев, Я. От лояльности к приверженности : перешагивая через стереотипы [Текст] / Я. Карасев, В. Ус // Маркетинговые коммуникации. – 2014. – № 4 (22). – С. 2-5.

38. Козиков, А. А. Имитационные стратегии развития бизнеса / А. А. Козиков // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2012. – № 1. – С. 78-90.

39. Котлер, Ф. Маркетинг. Менеджмент : экспресс-курс / Ф. Котлер ; пер. с англ. Д. Раевская ; под ред. С. Г. Божук. – 2-е изд. – СПб. [и др.] : Питер, 2012. – 464 с.

40. Кревенс, Дэвид В. Стратегический менеджмент [Текст] / Дэвид В. Кревенс. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2013. – 647 с.

41. Крюкова, А. А. Анализ методических подходов, методов и моделей клиентоориентированного управления [Текст] / А. А. Крюкова // Основы экономики, управления и права. – 2016. – № 3 (3). – С.70-74.

42. Кузнецов, П. Работа с клиентами: смысл, программы, оценка эффективности [Текст] / П. Кузнецов // Рекламодатель : теория и практика. – 2016. – № 6. – С. 28-32.

43. Кузьминова, Ю. В. Использование персонализации маркетинговых коммуникаций как главный принцип развития CRM-концепции [Текст] / Ю. В. Кузьминова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2014. – № 1. – С. 410-417.

44. Лapidус, Б. М. Повышение производительности использования ресурсов и эффективности деятельности [Текст] / Б. М. Лapidус, Д. А. Мачерет // Экономика. – 2017. – № 10. – С. 263.

45. Левитт, Т. Маркетинговая миопия [Текст] // пер. Т. Виноградова, Д. Раевская, Л. Царук, А. Чех; под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2013. – 431 с.

46. Лифиц, И. М. Теория и практика конкурентоспособности товара и услуг [Текст] / И. М. Лифиц. – М. : Юрайт-М, 2011. – 412 с.

47. Магомедов, Ш. Ш. Конкурентоспособность товаров [Текст] : учеб. пособие / Ш. Ш. Магомедов. – М. : Дашков и К, 2012. – 294 с.

48. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент [Текст] / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М, 2016. – 320 с.

49. Мескон, М. Х. Основы менеджмента [Текст] / М. Х. Мескон, М. Альберт. – М. : Дело, 2015. – 278 с.

50. Млоток, Е. Принципы маркетингового исследования конкуренции на рынке. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.marketing.spb.ru/read/m3/index.htm>.

51. Моисеева, Н. К. Современное предприятие конкурентоспособность, маркетинг, обновление [Текст] : учеб. пособие / Н. К. Моисеева, Ю. П. Анискин. – М. : Внешторгиздат, 2017. – 254 с.

52. Новый взгляд на лояльность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hrm.ru/db/hrm/FA9EE3472320D868C325786F0055F3C9/print.html>

53. Осипов, Ю. М. Основы предпринимательского дела : Терминологический словарь-справочник [Текст] / Ю. М. Осипов. – М. : Экономика и жизнь, 2012. – 360 с.

54. Панфенов, Н. А. Управление конкурентоспособностью российских организаций индустрии гостеприимства в современных условиях хозяйствования : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Н. А. Панфенов. – Москва, 2009. – 28 с.

55. Пепперс, Д. Управление отношениями с клиентами [Текст] /

Д. Пепперс. – М. : Манн, Иванов и Фебер, 2016. – 364 с.

56. Портер, М. Э. Конкуренция [Текст] : учеб. пособие / М. Э. Портер. – М. : Вильямс, 2012. – 495 с.

57. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 2-е изд., испр. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 478 с.

58. Рейтинг конкурентоспособности сектора туризма и путешествий [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.weforum.org/issues/travel-and-tourism-competitiveness.

59. Репьев, А. П. Маркетинговое мышление, или Клиентомания [Текст] / А. П. Репьев. – М. : Изд-во Эксмо, 2016. – 256 с.

60. Синько, В. Конкуренция и конкурентоспособность : основные понятия [Текст] / Стандарты и качество. – 2016. – № 4. – С. 54-59.

61. Синявская, С. Создавать технологии или заимствовать их? [Электронный ресурс] / С. Синявская // Наука и технологии России – STRF.RU. – Режим доступа: <http://www.strf.ru/material.aspx>.

62. Сысоева, С. Как воспитать лояльность покупателя [Текст] / С. Сысоева, А. Нейман // Маркетолог. – 2014. – № 1. – С. 35-40.

63. Томпсон-мл., Артур А. Стратегический менеджмент : концепции и ситуации для анализа [Текст] / Артур А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2013. – 567 с.

64. Услуги в современной экономике / отв. ред. – Л. С. Демидова, В. Б. Кондратьев. – М. : ИМЭМО РАН, 2015. – 342 с.

65. Уткин, Э. А. Управление компанией [Текст] / Э. А. Уткин. – М. : Финансы и статистика, 2011. – 230 с.

66. Фатхутдинов, Р. А. Глобальная конкурентоспособность. На стол современному руководителю [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Стандарты и качество, 2012. – 464 с.

67. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.gks.ru.

68. Холопов, А. В. Российская экономика. Пути повышения конкурентоспособности [Текст] / А. В. Холопов. – М. : Журналист, 2013. – 690 с.
69. Шварц, П. Оценка степени удовлетворенности потребителя [Текст] / П. Шварц. – М. : Баланс Бизнес Букс, 2017.
70. Шоул, Дж. Первоклассный сервис как конкурентное преимущество [Текст] / Дж. Шоул. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2016.
71. Янкевич, В. С. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме [Текст] / В. С. Янкевич. – М. : Финансы и статистика, 2011. – 416 с.
72. Aaker, D. Brand Leadership : The Next Level of the Brand Revolution / D. Aaker, E. Joachimsthaler. – N.Y. : Free Press, 2014. – P. 17.
73. Assael, H. Consumer Behavior and Marketing Action / H. Assael. – Southwest Publishing Co., 2015. – 221 p.
74. Feldwick, P. What is Brand Equity Anyway, and How Do Measure it? / P. Feldwick // Journal of the Market Research Society. – 2016. – Vol. 38. – № 2. – P. 76.
75. Handbook of hospitality strategic management / editor in chief. – A. Pizam. – B-H : Elsevier Ltd., 2016. – 488 p.
76. Jacoby, J. Brand Loyalty : Measurement and Management [Text] / J. Jacoby, R. W. Chestnut. – New York : Wiley, 2017.
77. Leanne, H. Y. Relationship marketing and customer loyalty in a retail setting : a dyadic exploration / H. Y. Leanne, Anne L. Souchon, Peter C. Thirkell // Journal of marketing intelligence and planning. – 2014. – № 6. –P. 66-69.
78. Oliver, R. L. Whence customer loyalty [Text] / R. L. Oliver // Journal of Marketing. – 2016. – P. 33-44.
79. Zeithaml, V. Services marketing : Integrating customer focus across the firm [Text] / V. Zeithaml, M. Bitner. 3rd ed. – Boston : McGraw-Hill/Irwin, 2013. – 688 p.
80. Wright, C. Loyalty saturation in retailing : exploring the end of retail loyalty cards? / C. Wright, L. Sparks // International Journal of Retail & Distribution Management. – 2015. – № 10. – P. 44-47.

Приложения

Магистерская диссертация выполнена мной самостоятельно. Все использованные материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

« ___ » _____ Г.

(подпись)

(Ф.И.О.)