ВВЕДЕНИЕ

Желание гостиничного предприятия быть ближе к конечному потребителю позволяет получить дополнительные конкурентные преимущества, развить его инновационный потенциал. В тоже время, каждый человек, так или иначе, вынужден прибегнуть к услугам гостиницы.

В эпоху становления экономики России на концепцию инновационного развития, достижение долгосрочных результатов современных гостиничных предприятий невозможно без постоянного обновления, применяемых технологических, управленческих процессов, постоянного расширения ассортимента оказываемых услуг и поиска новых рыночных возможностей для успешного развития.

К факторам, вызывающие необходимость осуществления инновационных процессов необходимо относить научно – технический прогресс, создание новых технологий, развитие производственной инфраструктуры, в том числе и изменение предпочтений потребителей, новых методов управления и организации производства и труда. Инновации (или нововведения) играют важнейшую роль не только в макроэкономическом развитии, но и в достижении целей деятельности гостиничных предприятий.

Актуальность темы данной выпускной работы заключается в том, что на сегодняшний день в сфере гостиничного бизнеса наблюдается низкий уровень инновационной активности, который обуславливается необходимостью поиска решений по совершенствованию контроля в сфере управления инновационными процессами в деятельности гостиничных предприятий. Рассмотрение способов анализа гостиничных услуг направлено на повышение уровня обслуживания и эффективности производства гостиничных услуг. Развитие рыночных отношений вызывает появление новых задач, вызываемые необходимостью совершенствования системы управления.

Несмотря на достаточное количество работ по гостиничной деятельности, в экономической литературе мало внимания уделяется вопросам управления инновационной деятельностью гостиничных предприятий с контролем качества оказываемых ими услуг. Данная область исследования в условиях современной экономики является не только перспективной, но и жизненно важной для эффективного развития гостиничных предприятий и формирования стратегии управления их инновационной деятельностью.

Цельюдипломной работы является рассмотрение и изучение особенностей управления инновационным процессом по созданию СПА – центра в деятельность гостиницы «Таврия». Изучение данной проблемы осуществлялось на примере одной из гостиниц города Симферополя «Таврия».

Поставленная цель закрепляется следующими задачами:

* Определение понятия инновации;
* Подробное рассмотрение рынка гостиничных услуг;
* Рассмотреть взаимосвязь качества обслуживания и уровень инновационного потенциала гостиницы «Таврия», обеспечивающего базу последующего повышения своего инновационного потенциала.

Предметомисследования является особенности управление инновационным процессом в гостиничном предприятии.

Объектисследования деятельность гостиницы «Таврия»

Методы.Методологические и теоретические основы исследования. В процессе работы применялись общенаучные методы: абстракция, классификация видов, сравнения, системный подход, ситуационный математический анализ, логико-аналитическая оценка параметров, аналогии, моделирование. Совокупность используемой методологической базы позволила обеспечить в конечном итоге достоверность и обоснованность выводов и практических решений.

Новизна исследования заключается в следующих моментах:

1. Систематизированы параметры регулирования материально - технической базы гостиничных предприятий и обоснованы возможности инновационного развития гостиничного предприятия «Таврия».
2. Регламентированы возможности реструктуризации гостиничных предприятий, позволившие обосновать необходимость разработки и внедрения новых организационных форм управления гостиничными учреждениями.
3. Разработан и обоснован алгоритм формирования и реализации стратегии управления инновационным процессом по созданию СПА – центра деятельностью гостиничного предприятия «Таврия». Предложены принципы оптимизации предоставления гостиничных услуг в рамках управления инновационной деятельностью гостиничного предприятия «Таврия».
4. Определены и обоснованы критерии повышения инновационного потенциала гостиницы «Таврия», позволившие на основе оценки перспектив развития гостиничной деятельности предложить меры, направленные на обеспечение доступности гостиничных услуг широким слоям населения при условии постоянного улучшения культуры обслуживания и повышения качества предоставляемых услуг.

Теоретическая и практическая значимость работы заключается в том, что основные теоретические положения и выводы, содержащиеся в дипломной работе, могут быть использованы для совершенствования механизмов управления инновационным процессом в деятельности гостиничного предприятия «Таврия».

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В СФЕРЕ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ
   1. **Сущность и общая характеристика инноваций и инновационных процессов в сфере услуг**

Инновационная тенденция развития бизнеса в последнее время становится важнейшей особенностью развития экономики, главным аспектом, формирования модели устойчивого экономического развития. Переход экономики на инновационный путь развития требует активизации инновационной деятельности, а также повышения инновационной активности предприятий. Инновационная деятельность, рассматриваемая как важнейший источник развития, позволяет повышать конкурентоспособность экономики, а инновации в данном случае являются своеобразным индикатором деловой активности, которые способны определять быстро развивающиеся сектора экономики при условии благоприятного инновационного климата.

Принимая во внимание стратегию перехода российской экономики на инновационный путь развития, в которой ключевая роль в обеспечении устойчивого развития отводится повышению инновационного потенциала, предполагающего создание наукоёмких технологий, обновление производственной базы, освоение выпуска качественно новых инновационных товаров и услуг, использование нововведений.

Исследование какого-либо процесса или явления, происходящего в обществе, имеет в виду, прежде всего, формирование понятийного аппарата данного явления. В этой связи, прежде чем рассматривать инновационную деятельность в гостиничных комплексах следует определиться с ключевыми понятиями — «инновация», «инновационная деятельность», так как система четких, однозначных категорий и понятий составляет основу любой науки и любого научного исследования.

Федеральный закон РФ «О науке и научно – технической политике» определяет понятие «инновации» как «введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга) или процесс, новый метод продаж или новый организационный метод в деловой практике, организации рабочих мест или во внешних связях» [1 с. 4].

В экономической литературе и по результатам научных исследований под инновацией понимается превращение потенциального научно – технического процесса в реальный процесс, который воплощается в виде новых продуктов и технологий. Проблема нововведения в нашей стране на протяжении многих лет разрабатывалась и интерпретировалась под активным влиянием научно – технического прогресса, так как инновации тесно связаны с научно – техническим прогрессом и являются результатом его проявления.

Несмотря на особенное внимание к понятию «инновации» и «инновационной деятельности», у ученых не сложилось единого подхода к определению понятия «инновация». В своих работах Н. Д. Кондратьев, И. Е. Варги, а также И. Шумпетер считают, что «инновация – это такой технико-экономический цикл, в котором использование результатов сферы исследований и разработок непосредственно вызывает технические и экономические изменения, вызывающее обратное воздействие на деятельность этой сферы» [10 с. 5].

Б. Твист определяет инновацию как «процесс, в котором изобретение или идея обретает экономическое содержание и приносит экономический эффект» [11 с. 13]. Ф. Никсон считает, что «инновация - это совокупность технических, производственных и коммерческих мероприятий, приводящих к появлению на рынке новых и улучшенных промышленных процессов и оборудования» [2 с. 12]. Б. Санто определяет это понятие как «общественный, технический, процесс, который через практическое использование идей и изобретений приводит к созданию лучших по свойствам изделий, технологий, и в случае, если она ориентируется на экономическую выгоду, прибыль, появление инновации на рынке может привести добавочный доход» [15 с. 4].

Наряду с различными подходами и трактовками к определению понятия «инновация», в экономической литературе можно выделить два подхода к его определению - в широком и узком смысле.

В общем понимании (в широком смысле) под инновацией подразумевают осуществление изменений посредством внедрения чего – то нового. «В рамках данного подхода различные специалисты определяют нововведение либо как результат целесообразной творческой деятельности, практическое применение которого приводит к существенным изменениям в функционировании системы, либо как процесс внедрения чего – то ранее действовавшего, но уже устаревшего» [16 с 21].

По мнению Л. Пасечного и Я. Венковского, «инновации - это открытия, являющиеся следствием находчивости людей, приводящие к прогрессивным изменениям в определенных положениях вещей» [45 c. 15]. Широкой дефиниции инновации придерживается и М. Хольштейн-Бек. По ее мнению, «инновацией является каждая культурная ценность, которая в данных пространственно-временных пределах рассматривается как новация (что – либо новое)» [55 с. 17].

В узком смысле под инновацией следует понимать как новое техническое решение, осуществленное на практике.

К польским авторам, разделяющим узкий подход к понятию инновации, относится Е. Бырский, который идентифицирует инновацию с промышленным производством, особенно с его техникой, технологией и изделиями [7 c. 15]. Ян Муйжель называет инновациями «промышленное применение новых технологий» [21 c. 6]. К. Познаньский под инновацией понимает «изменения в методах производства и продуктах, базирующихся на новых или до этого момента не использовавшихся знаниях» [40 c. 14]. В отличие от предыдущих дефиниций инновации К. Познаньский в своей интерпретации делает упор на сферу создания инновации. Он также считает, что «в сфере инноваций процесс создания изобретения и производственное применение полученных знаний следует трактовать раздельно» [40 c. 31].

Изложенная выше информация позволяет выделить основные свойства (критерии) инновации [21 c. 30]:

1. «Инновации связаны с использованием оригинальных решений, в чем заключается их отличие от технических изобретений;
2. Инновации дают конкретную хозяйственную и (или) социальную выгоду для пользователя, которая предопределяет проникновение и распространение инновации на рынке (диффузия инноваций);
3. Инновации – первое использование новшества на предприятии независимо от того, применялось ли оно где – либо ранее;
4. Инновации нуждаются в творческом подходе и связаны с рисками».

Как бы досконально новая идея ни была бы описана, формализована и представлена на чертежах – это еще не инновация, даже если эта идея не воплощена в используемых на практике продуктах, услугах или процессах. Реализованные в новой продукции или процессах идеи называются инновациями, то есть непременными свойствами (критериями инновации) являются новизна идеи, ее воплощение и реализация в практической деятельности, в новых видах продуктов и процессов.

Обобщая анализ различных подходов к определению понятия «инновации», сформированные отечественными и зарубежными учеными, можно заключить, что инновации – это качественные изменения видов, форм и методов хозяйственной деятельности, обусловленные внешними причинами и внутренними возможностями, которые, как правило, направлены на повышение эффективности достижения целей организации. «Для коммерческой организации инновации выступают в виде изменений в ассортименте продукции (товаров, услуг), в структуре рынков сбыта, в применяемых технологиях и в составе активной части основных фондов, в организации труда и управления, в методах стимулирования продаж и в системах снабжения и сбыта» [40 c. 25].

В сфере услуг инновации и инновационные процессы направлены, прежде всего, на формирование стратегических конкурентных преимуществ, что проявляется через предоставление дополнительных совершенно новых услуг или услуг более высокого качества по сравнению с аналогами конкурентов.

Каждая хозяйствующая единица в процессе своего функционирования, так или иначе, осуществляет как внутреннюю, так и внешнюю организационную деятельность. Оба эти вида деятельности взаимообусловлены, они взаимодействуют друг с другом и в некоторых случаях способны дополнять друг друга.

Гостиницы, относящиеся к классу сложных систем, обладают определенными свойствами, и важнейшим условием их существования в современных условиях является обеспечение их непрерывного устойчивого развития. Активная инновационная деятельность позволяет гостиничному предприятию занимать лидирующие позиции на рынке и получать в определенный момент времени ожидаемую высокую прибыль.

«Влияние некоторых субъектов хозяйственной деятельности вызывает необходимость их постоянного взаимодействии между собой и внешней средой в рамках, предусмотренных механизмами рыночного и административного регулирования. В связи с этим, предприятия гостиничной сферы сталкиваются с проблемой формирования и использования накопленного инновационного потенциала. Решение выявленной проблемы дает возможность предотвратить проявление стихийного, неуправляемого формирования инновационного потенциала сервисных и гостиничных предприятий в научно обоснованный, обеспечивая, при этом, переход сервисных предприятий на концепцию инновационного развития» [26 c. 25].

Для определения потенциала предприятия как объекта исследования следует обратить особенное внимание на накопленные теоретические подходы к определению категории «потенциала» в осуществленных исследованиях отечественных и зарубежных ученых.

Термин «потенциал», широко применяющийся в экономической литературе, понимается как количественная оценка некоторого аспекта и выступает как естественный, инвестиционный, интеллектуальный, экономический, ресурсный, трудовой.

В Большой Советской Энциклопедии указывается, что «потенциал» представляет собой «совокупность средств, запасов, источников, которые имеются в наличии, которые могут быть мобилизованы, приведены в действие, использованы для достижения цели» [12 c. 451]. Трактовка понятия «потенциал», приведенная в Большой Советской Энциклопедии, позволяет применить его к разным отраслям науки и деятельности человека в зависимости от того, о какой силе, средствах, запасах, источниках идет речь.

Известный специалист в области исследования регионально экономики К. М. Миско определяем понятие «потенциала» как «предел внутренних человеческих познаний, некоторых скрытых возможностей результативного использования исследуемого объекта, которые могут быть количественно оценены и в окончательном итоге реализованы при идеальных условиях практической деятельности» [15 с. 13].

В литературе можно встретить и некоторые другие подходы к определению понятия «потенциал». В своих работах Т. Ф. Рябова дает следующее определение этому понятию: «Потенциал – совокупность имеющихся факторов производства, интеллекта, производственных резервов и возможностей, способных обеспечить выпуск высококачественных товаров, необходимых для удовлетворения всесторонних запросов разных категорий населения страны» [15 c. 54]. Нельзя оставить без внимания результаты работы Т. Г. Храмцовой. Она считает, что потенциал – «это не только простое количество ресурсов, но и заключенная в них возможность развития системы в заданном направлении» [75 c. 55].

Понятие «потенциал» тесно связано со структурой целей любого гостиничного предприятия и определяется как совокупность возможностей предприятия. «Под потенциалом предприятия принято понимать совокупность ресурсов, которые характеризуют его силу, источники, возможности, средства, запасы, способности, ресурсы и другие производственные резервы, которые могут быть использованы в экономической и хозяйственной деятельности гостиничного предприятия» [75 c. 55].

Весь потенциал гостиничного предприятия состоит из нескольких элементов, которые можно структурировать как производственно – технологический потенциал, научно – технический потенциал финансово – экономический потенциал, кадровый потенциал, а также и инновационный потенциал, которой представляет ядро всего потенциала гостиничного предприятия, органически входя в каждую ее часть.

Следовательно, под инновационным потенциалом понимается способность предприятия создавать новую стоимость товара (услуги) путем привлечения имеющихся у предприятия материальных и нематериальных ресурсов с целью инновационного развития. В условиях переходного экономического развития инновационный потенциал формируют все ресурсы, обеспечивающие достижение конкурентных преимуществ гостиничного предприятия путем разработки и ввода в действие инноваций. Наряду с производственным, финансовым, маркетинговым, трудовым, управленческим и коммуникационным потенциалами инновационный потенциал играет важнейшую роль в экономическом росте субъектов хозяйственной деятельности.

Инновационный потенциал гостиничных предприятий формируется из двух основных материальных и нематериальных составляющих: инновационный потенциал материальных ресурсов; интеллектуальный и рекреационный потенциал. Каждый из элементов инновационного потенциала имеет свои особенности в использовании и подвержен влиянию различных факторов. Структура элементов, отражающих инновационный потенциал гостиничных предприятий, приведена на рисунке. (ПРИЛОЖЕНИЕ А)

Изучение теоретико – методологических основ развития предпринимательства в гостиничной сфере позволяет сделать вывод, что успешное развитие сферы гостеприимства возможно лишь при наличии определенных ресурсов, составляющие весь инновационный потенциал гостиничных предприятий. Роль факторов, влияющих на процесс осуществления деятельности гостиничных предприятий неоднозначна. Это обусловлено тем, что цели отдыха разнообразны, также как и различные его виды и формы организации.

Общая методологическая схема многоуровневой оценки уровня инновационного потенциала имеет такую последовательность [65 с. 29]:

1. «Устанавливается перечень факторов, связанных со свойствами инновационного потенциала и строится «дерево факторов», ствол которого – уровень развития и качество инновационного потенциала в целом, а ветви – расположенные на соответствующих уровнях детальные его свойства;
2. В соответствии с установленным перечнем факторов и структуризацией их с разработанным «деревом факторов» устанавливаются показатели оценки потенциала;
3. Согласно проведенной структуризации и иерархизации показателей, рассчитывается коэффициент весомости каждого показателя;
4. Выбор базы сравнения уровней инновационного потенциала. За основу обычно берут инновационный потенциал исследуемого предприятия за предыдущий период или инновационный потенциал ближайшего в стратегической группе конкурента;
5. Проводится сравнительный анализ. Посредством метода средневзвешенной оценки рассчитывается показатель роста инновационного потенциала исследуемого предприятия;
6. На основании полученных данных делается вывод относительно уровня инновационного потенциала. Результаты оформляются соответствующим образом в удобной для реализации поставленной цели форме» [65 с. 29].

Инновации как процесс поддерживаются инвестициями и соответствующими институтами. Капитал, направляемый на осуществление инновационной деятельности, проявляется в различных формах инвестиций. В свою очередь, инвестирование инновационной деятельности является частью общего инновационного процесса и зависит от инвестиционного климата.

* 1. **Особенности инвестирования инновационных процессов в гостиничном предприятии**

Важным условием развития экономики является высокая инвестиционная активность отдельных субъектов хозяйствования, которая может достигаться через увеличение объемов реализуемых инвестиционных ресурсов и эффективного использования в отраслях материального производства и социальной сфере. «Инвестиции, формируемые на основе новой научно – технической базы, предопределяют конкурентоспособные позиции стран, как на моровом рынке, так и на национальных рынках разных стран мира» [45 c. 65].

На современном этапе условий развития рыночных отношений, финансирования инновационных процессов, сложилась своя специфика, которая напрямую зависит от финансовой политики государства.

Экономический рост, который зависит от инвестиционной активности, способен предопределять возможности государства в инвестировании на каждом этапе развития государственной экономики. Чем выше темпы роста показателей валового национального дохода и национального продукта, тем у государства появляются все большие возможности для накопления инвестиционных ресурсов и способности на этой основе более формировать рациональную инвестиционную политику.

Инновационная активность определяется уровнем жизнедеятельности всей экономики. Чем эффективнее протекает процесс выработки капитала, тем успешнее развивается производственный аппарат и социальная инфраструктура страны.

В современных условиях развития экономики и конкуренции для решения важнейших социально – экономических проблем применяются последние достижения науки и техники. Каждое предприятие на любом этапе своего развития стремится поддерживать интенсивный путь развития. Этот путь невозможен без проявления результатов внедрения в свою деятельность последних достижений науки и техники Важной предпосылкой интенсивного роста любого предприятия является использование в своей деятельности инновационной стратегии.

«Важным и необходимым условием устойчивого роста и развития экономики является высокая инвестиционная активность предприятий сферы услуг, которая может достигаться через постоянное увеличение объемов инвестиционных ресурсов и наиболее эффективного использования этих ресурсов в приоритетных отраслях экономического воспроизводства и социальной сферы. Инвестиции, формирующие производственный потенциал предопределяют конкурентные позиции стран и регионов, как на моровом, так и на национальном рынке» [46 c. 14].

Проблема инвестирование инновационных процессов в сфере услуг в последнее время составляет все большую актуальность, связанную с неразвитостью рынка капитала России и, как следствие, финансирование происходит только за счет собственных средств, которые зачастую ограничены.

Одним из важнейших аспектов решения выявленной проблемы является интеграция возможностей всех участников экономической деятельности по коммерциализации результатов от внедрения в их деятельность новшеств.

Важным аспектом, при этом, является качественный уровень осуществляемого инновационного процесса, который предопределяет успех всего проекта – отношение уровня финансовой отдачи к первоначальным инвестициям, а также риски всех сторонников инвестиционного процесса.

Обосновывая роль инвестиционной деятельности для развития инноваций, следует отметить, что существует ряд подходов к определению сущности инвестирования. Можно выделить три распространенных подхода к определению и пониманию сущности этого экономического явления.

В соответствии с первой точки зрения в определении понятия «инвестиции» основной акцент делается на «характеристике конкретного экономического процесса. Это наиболее распространенный подход, в основе которого лежит указание на предмет вложения и цели осуществления этого процесса» [15 c. 42].

С позиции второго подхода инвестиции рассматриваются в качестве специфического приема финансового менеджмента. «В такой интерпретации инвестиции выступают как часть актива, необходимого для накопления капитала, путем вложения ресурсов в различных финансовых, материальных и нематериальных формах с целью получения прямых выгод» [15 c. 44].

Согласно третьему подходу, под инвестициями понимаются «ресурсы, которые необходимы при реализации нового проекта, и которые в данном проекте не возобновляются» [15 c. 45]. В ходе реализации этих ресурсов достигается экономический или социальный эффект.

Федеральный закон об инвестиционной деятельности РФ, гласит, что:

1. «инвестиции ‒ это денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта;
2. инвестиционная деятельность ‒ это вложение инвестиций и осуществление практических действий в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта» [2 c. 3].

На основании анализа различных подходов к определению понятия инвестиции, можно сделать вывод, что инвестиции – это все виды ценностей, вкладываемых в объекты коммерческой, некоммерческий или других видов деятельности, которые в своей основе имеют целью получение положительного эффекта от инвестирования. Другими словами, инвестиции – это «все виды материальных, финансовых, имущественных, интеллектуальных ценностей, вкладываемых в объекты коммерческой или некоммерческой деятельности, в основе которых лежат позитивные изменения, результатом которых является получение ожидаемого полезного эффекта».

Таким образом, обобщая научные подходы к определению понятия «инвестиции», следует отметить, что некоторые ученые не совсем точно и правильно раскрывают это понятие, что выражается в следующих моментах. Прежде всего, не всегда вкладываемые средства должны приносить какой – либо экономический эффект, а может быть направлен и на решение каких – либо социально значимых проблем, а также и создания на предприятии благотворительного фонда, который может быть направлен на поддержание положительного имиджа как самого предприятия в целом, так и отдельных его сотрудников. Еще одним важным моментом является то, что в советской экономике термин «капитальные вложения» рассматривался как синоним к понятию инвестиций. В данном случае под инвестициями понимали как вложения в основные фонды. Следовательно, следует четко различать и разграничивать эти два понятия, так как иногда инвестиции могут быть вложены и в оборотные средства. Важно понимать, что «капитальные вложения» – это более узкое понятие, чем понятие «инвестиции» и они могут рассматриваться как одна из форм инвестирования.

Во многих программах экономического развития российской экономики подчеркивается и акцентируется внимание на важности привлечения инвестиций для инновационных процессов хозяйственных систем и страны в целом. Зарубежный опыт доказал, что постоянный приток инвестиций является важнейшим фактором формирования благоприятного климата и основой экономического роста. Несмотря на политическую и макроэкономическую стабилизацию в нашей стране, приток инвестиций постоянно снижается. В связи с этим поиск возможных вариантов привлечения, как отечественных инвестиций, так и зарубежных инвестиций остается в центре внимания всех заинтересованных лиц.

В зарубежном законодательстве под инвестиционной деятельностью обычно понимается предпринимательская деятельность, направленная на привлечение свободных денежных средств неопределенного круга лиц с целью помещения их в ценные бумаги и извлечения в результате совершаемых с ценными бумагами операций прибыли. В соответствии с таким пониманием инвестиционная деятельность осуществляется профессиональными участниками рынка ценных бумаг, специализированными институтами, например, инвестиционными компаниями, инвестиционными фондами, а также иными организациями, получившими лицензию на осуществление соответствующей деятельности.

Инвестиционная деятельность – «это неотъемлемая часть инновационной деятельности, которая заключается во вложении материальных, финансовых, интеллектуальных, имущественных ценностей в освоение достижений науки и передового опыта, посредством создания, внедрения и освоения инноваций в различных сферах хозяйственной деятельности с целью получения положительного эффекта» [12 с. 24]. Именно в этом, по мнению автора, определении отражается тесная взаимосвязь инновационной и инвестиционной деятельности.

Система инвестирования инновационной деятельности на уровне отдельных субъектов предпринимательской деятельности нацелена, прежде всего, на финансирование инновационных проектов, которые обеспечивают укрепление конкурентных позиций предприятия. Финансы любого предприятия охватывают денежные отношения, возникающие с другими организациями, с основателями компании, с трудовым коллективом, с органами государственного управления.

В рамках этих отношений может быть обеспечена реализация различных инновационных программ и проектов. Поскольку инновационная деятельность требует дополнительные ресурсы, которые необходимы для реализации намеченных планов по основной деятельности предприятия, что во многом создает ситуацию сопротивления со стороны необходимых важных служб и нуждается в постоянном вооружении высшего управления для согласования и оптимизации структуры затрат предприятия, разработке эффективной финансовой политики.

Инвестиционная политика каждого предприятия должна определять таким требованиям:

1. «Быть согласованной со стратегией развития организации;
2. Обеспечивать гибкость предприятия, его способность к перераспределению инвестиционных потоков согласно определенным целям;
3. Обеспечивать финансовую стабильность организации;
4. Быть способной к аккумулированию финансовых ресурсов и их эффективного использования» [65 с. 75].

Такие подходы к формированию инвестиционной политики дают возможность предприятию инвестировать поисково – исследовательские работы, направленные на создание и внедрение инноваций, которые смогут обеспечить его развитие вместе с основной деятельностью. Вместе с тем система инвестирования инновационной деятельности должна быть изолированной, что проявляется в формировании инвестиционной стратегии относительно инвестирования инновационных программ и проектов.

Цель внедрения инноваций, как и цель инвестиционного менеджмента - повышения результативности и эффективности хозяйствования. Следовательно, эффективное управление инвестициями непосредственно касается и инвестирования инновационной деятельности, что предусматривает привлечение инвестиций в те инновационные программы и проекты, которые обеспечивают быструю и высокую экономическую отдачу.

Относительно гостиничных предприятий механизмы финансирования призваны обеспечить привлечение инвестиционных ресурсов для реализации существующих (потенциальных) рыночных возможностей их развития с целью завоевания крепких позиций на рынке, получения прибыли, достижения устойчивого развития в рамках избранной миссии и мотивации деятельности.

В современной экономической литературе учеными выделяются три способа привлечения инвестиций в инновационную деятельность: за счет собственных, заемных и привлеченных средств (рис. 1.1.).

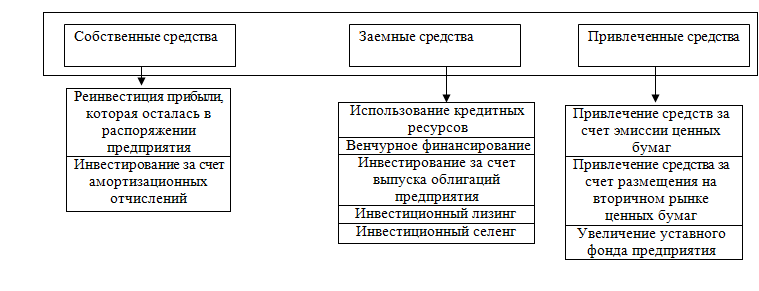


Рис. 1.1. Способы инвестирования инноваций

Источник: составлено автором

Из рисунка следует, что у предприятия существует большой выбор вариантов инвестирования инновационной деятельности, тем не менее, каждый субъект хозяйствования самостоятельно решает, какие именно способы использовать и в каком объединении при инвестировании конкретных вариантов инновационного развития.

Разработка инвестиционной стратегии, как правило, основывается на концепции «стратегический менеджмент», которая активно начала активно внедряться во многие предприятия и корпорации США и некоторых стран Западной Европы. Эта концепция отражает стратегическое позиционирование организации, компании, предприятия в системе ее целей и принципов своего функционирования, на механизме взаимодействия субъектов и объектов и характер взаимоотношений производственной и организационной структурой и формой адаптации частым изменениям во внешней среде [12 c. 58].

Следует подчеркнуть, что в основе стратегического управления часто лежит такой немаловажный фактор, как адаптация – приспособление предприятия к частым изменениям среды. А для того, чтобы частые перемены не оказались большой проблемой, предприятию необходимо сменить свои структуру, а именно – внедрить какую – либо инновацию, которая поспособствует сохранению существующего положения на рынке, а также получит новые конкурентные преимущества.

Как правило, внедрение инноваций – это, прежде всего, вложения финансовых средств на разработку и освоение, внедрение и коммерциализацию результатов инновационной деятельности. Также, важно понимать, что чем большую прибыль от инновационной деятельности желает и планирует получить предприятие, тем к большим затратам оно должно быть готово.

* 1. **Особенности управления инновационным процессом в гостиничном предприятии**

Управления инновационным процессом в гостиничном предприятии характерно тем, что ключевым источником постоянного роста и развития любого гостиничного предприятия выступает творческая деятельность, направленная на создание и распространение нововведений, и внедрение инноваций в его практическую деятельность. Управление инновационным процессом в гостинице основано подходе, который отличается от подходов, характерных для концепций реинжиниринга, всеобщего качества, непрерывных изменений.

Одним из главных отличий состоит исследований в роли, месте и значении научных исследований и опытно – конструкторских работ в развитии гостиничного предприятия, управление которым осуществляется неразрывно от других важнейших функций управления. НИОКР является необходимым элементом развития гостиницы, являясь при этом вектором, определяя при этом стратегию ее развития.

При построении модели процесса управления инновационным процессом в гостиничном предприятии важно основываться на широком понимании новшества, при котором инновационный процесс подразумевает прохождение и участие во всех этапах инновационного процесса от его зарождения и до его окончания.

Выход на рынок с новой услугой или технологией и успех делают задачу насыщения рыночной ниши целью тактический, а стратегической целью становится качественно новая идея – услуга.

Рассмотрим систему управления инновационным развитием гостиничного бизнеса. Под гостиничным предприятием понимается «средство краткосрочного размещения людей, которое оказывает услуги по размещению, а также иные сервисные услуги, с количеством номеров не более 50, или коечного фонда до 100 койко-мест, соответствующих требованиям действующего законодательства к номерному фонду туристских средств размещения» [35 c. 24].

В систему управления инновационным развитием предприятий гостиничного бизнеса входят:

- порядок разработки и ввода в действие системы управления;

- определение цели;

- механизм управления инновационным развитием;

- внедрение системы;

- оценка эффективности внедрения.

Схема системы управления инновационным развитием малых средств размещения представлена на рисунке (1.2.).

Порядок разработки и ввода в действие СУИР

Механизм управления инновационной деятельностью

Оценка Эффективности СУИР

Внедрение

СУИР

Постановка цели

Система показателей оценки эффективности управления инновационной деятельностью

Формирование дерева целей

Оценка степени инновационности

Подготовка персонала и разработка основных этапов

Рис 1.2. Схема системы управления инновационным развитием гостиничного предприятия

Источник: составлено автором

Одним из основополагающих вопросов при разработке системы управления инновационным процессом в гостиничном предприятии является определение порядка разработки, и внедрения этой системы в которой должен быть охарактеризован процесс создания и последующее указание всех основных работ. Весь процесс разработки системы условно может быть представлен в виде определенной совокупности работ, которые могут быть выполнены в определенной последовательности [36 c. 24]:

1. «Подготовительный этап:
   1. Издание приказа о сроках разработки и структурном подразделении, координирующем организацию разработки и внедрения;
   2. Диагностический анализ управления инновационной деятельностью. Анализ опыта разработки, в том числе за рубежом;
   3. Разработка комплексного социально – экономического обоснования системы управления. Проведение технической учебы.
2. Разработка проекта:
   1. Разработка комплексного социально – экономического обоснования системы управления. Определение целей, состава подсистем, функций, документов, порядка и сроков разработки, ответственных структурных подразделений и исполнителей;
   2. Разработка предварительного проекта, основных проектных решений, первых редакций основных документов, плана действий по внедрению основных документов;
   3. Разработка рабочего проекта системы (комплекса) общих и специальных документов плана действий по вводу и использованию системы документов.
3. Ввод в действие:
   1. Издание приказа о введении в действие утвержденных документов и о выполнении плана действий по их внедрению, а также другой документации, регламентирующей и обеспечивающей эффективное управление инновационной деятельностью.
   2. Уточнение порядка взаимодействия;
   3. Составление акта о внедрении, и определение фактической эффективности системы управления инновационным процессом» [36 c. 24].

Эффективность этой системы во многом зависит, прежде всего, правильности принимаемых управленческих решений, которым способствуют некоторые требования, к которым можно отнести:

- целевая направленность решений;

- обоснованность;

- адресность;

- единство и согласованность (непротиворечивость);

- эффективность;

- единство во времени;

- своевременность принятия решений;

- полнота, краткость и четкость изложения принимаемых решений.

Ответственность за результаты реализации принимаемого решения несет руководитель соответствующего структурного подразделения гостиничного предприятия. В большинстве случаев им является директор.

Управление инновационным процессом в гостиничном предприятии должно сопровождаться постоянным поиском информации, связанной с разработкой и внедрением инноваций. Важной частью такого процесса является работа по преодолению сопротивления инновационным процессам и к внедрению в деятельность гостиницы чего – либо нового. Эта задача решается успешно, если управленческий персонал убежден в перспективности инноваций и является сторонником идеи.

«Исследовательская и изобретательская деятельность в малых средствах размещения является предпосылкой для инноваций в рыночной экономике, что является первостепенной задачей малого средства размещения. Для государства важной задачей является обеспечение благоприятного климата для исследований. Среди форм и методов осуществления управления инновациями на малых предприятиях гостиничного бизнеса большое значение имеет венчурный капитал, который фиксирует рискованный проект, преодолевающий неопределенность инновационного процесса при помощи системного подхода» [52 c. 35].

Способность к разработке и внедрению инноваций появляется в том случае, если руководство гостиничного предприятия создает необходимую систему ценностей и атмосферу, в которой новаторский образ действий поощряется и (или) вознаграждается.

При разработке стратегии проекта внедрения инновации важная роль отдается организации общего планирования. Менеджер, ответственный за инновации, должен действовать подобно инвестору, финансирующему рискованное предприятие. Такой менеджер ставит задачи, подбирает исполнителей и устанавливает определенные регламент работ и обозначает некоторые этапы, на которых понадобится вмешательство и координация.

Для формирования функциональных подсистем большое значение имеет правильное решение вопросов, связанных с организацией инновационного маркетинга, инвестиционного мониторинга, инновационного проектирования.

При формировании системы обеспечения управления инновационным развитием в гостиничных предприятиях необходимо обратить особенное внимание на социально – психологическую подготовку персонала в связи с разработкой и применением системы управления инновационным процессом. Любое нововведение требует длительной подготовки персонала, который в значительной мере участвует в его внедрении и использовании, что часто не выполняется на практике.

«Социально – психологическую подготовку целесообразно осуществлять в четыре этапа.

На первом этапе подготовки персонала осуществляется ознакомление с системой и связанными с ней изменениями в управлении МСР. Это необходимо делать потому, что внезапно возникающие изменения, приводят к неправильной оценке, а информированность вызывает доверие и к системе, и к изменениям, а также способствует сотрудничеству.

Второй этап подготовки персонала предполагает обоснование целесообразности применения системы и логичности возникающих изменений. Это становится необходимым потому, что изменения, кажущиеся правильными, вызывает чувство отчуждения и плохо воспринимаются.

На третьем этапе подготовки персонала дается объяснение изменениям, связанным с применением новой системы управления. Как правило, изменения, которые неясны, дают повод к опасениям, приводящие к сопротивлению. Поэтому следует объяснять и обсуждать преимущества новой системы управления персоналу. Участие в обсуждении придаст уверенность, что будет способствовать конструктивному сотрудничеству.

На заключительном этапе подготовки персонала происходит привлечение к участию в разработке основополагающих документов и к управлению. Нововведения, в планировании и осуществлении которых участвовал работник малого средства размещения, рассматривается им как собственное дело. При внедрении новой управленческой системы следует учесть их мнения, возражения, указания и предложения. Допуск персонала к принятию решений приводит к возникновению коллективной ответственности» [19 c. 45].

Модель управления инновационным процессом основывается на трех важных принципах:

1. Вся информация проходит ни одного подразделения к другому, от генерального руководителя к низшим менеджерам без необходимости проходить частую проверку;
2. Управление всеми потоками происходит сверху – вниз, снизу – вверх. Роль руководителя имеет огромное значение и является ключевой для обеспечения эффективности протекания инновационного процесса;
3. Структура управления в таком предприятии является сетевой. Сети, основанные на признании возможностей и доли каждого участника. Они основываются на неформальной коммуникации, которая протекает в ходе постоянных встреч, длительных обсуждений, переговоров, обмен мнений посредством электронной почты и так далее.

Таким образом, использование всех указанных принципов позволяет определить допустимые варианты системы управления инновационным развитием и выбрать среди них наилучший.

**Вывод по разделу.** Инновации на рынке выступают мощным средством конкурентной борьбы. Без инноваций и инновационного процесса на предприятиях немыслим научно – технический процесс. Инновационная деятельность - это деятельность по созданию, внедрению, доведение их до конечного потребителя, результатом которой является практические использование и распространение новых идей. Для управления инновационным процессом на предприятии нужны специально обученные люди, которые могли бы заниматься не только решением каких – либо организационно - экономических вопросов, но и чтоб они владели навыками и методами управления.

1. АНАЛИЗ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «ТАВРИЯ»
   1. **Общая характеристика гостиницы «Таврия»**

Гостиница «Таврия» была построена в 1977г. и предназначена для предоставления основных и дополнительных услуг. Гостиница «Таврия» расположена в юго-восточной части города Симферополь. Гостиница расположена по адресу ул. Беспалова, д. 5а 24. Рядом с гостиницей находятся автовокзал, ботанической парк, Таврическая Академия, городской парк культуры и отдыха, ресторан. На территории гостиницы имеется собственный парк. В связи с этим, расположение гостиницы считается выгодным. В непосредственной близости находятся основные маршруты городского транспорта, музеи, центральный универмаг.

Гостиница «Таврия» представляет собой два корпуса по 5 этажей. На первом этаже гостиницы располагаются административные помещения, служба приема и размещения, а также ресторан. Гостиничные номера расположены на втором – пятом этажах.

Организационно-правовая форма гостиничного предприятия – общество с ограниченной ответственностью. В настоящее время на рынке гостиничных услуг организационно-правовая форма предприятия общества с ограниченной ответственностью считается наиболее распространенной.

Целью создания гостиницы является оказание услуг гостиничного комплекса и получение прибыли. Основными видами деятельности гостиницы «Таврия» являются:

* + оказание услуг по временному проживанию;
  + оказание проживающим гостям в гостиничном комплексе услуг банно-прачечного хозяйства;
  + оказание услуг по охране автотранспорта;
  + предоставление услуг питания.

Гостиница «Таврия» предоставляет клиентам следующие услуги:

* услуги размещения;
* обеспечение клиентов питанием;
* услуги пункта обмена валюты;
* заказ авиа и железнодорожных билетов;
* услуги охраняемой автостоянки;
* вызов такси;
* легковой автомобиль;
* питание: завтрак - шведский стол, обед, ужин - заказное меню
* аренда конференц – зала;
* товары первой необходимости;
* микроавтобус на 15 пассажирских мест.
* услуги прачечной и т. д.

Гостиница «Таврия» своим клиентам предлагает 109 комфортабельных номеров от эконом – класса - до категории люкс. Общее количество мест составляет 136. Гостиница предлагает услуги размещения различных ценовых категорий. Стоимость номеров варьируется от 1000 до 3500 руб. за сутки. Средняя стоимость номера составляет около 1500 - 2000 руб. за сутки. На стоимость номера оказывают влияние следующие факторы: категория предоставляемого номера; срок пребывание; пользование дополнительными услугами.

Таким образом, гостиница «Таврия» функционирует на рынке гостиничных услуг г. Симферополя и является одной из крупных предприятий гостиничного сервиса. Гостиница оказывает услуги по размещению гостей не только города Симферополя, Крыма, но и иностранных посетителей, что придает высокие конкурентные преимущества по сравнению с конкурентами. Кроме того, клиентам предоставляется ряд дополнительных услуг. С целью выявления уровня эффективности деятельности гостиницы, необходим подробный анализ предприятия по основным направлениям деятельности.

Гостиница предоставляет услуги по договорам с организациями, фирмами, предприятиями по заявкам на размещение, по возможности бронирования на сайте, а также по свободному поселению при наличии свободных мест. Гостиница предоставляет свои услуги гражданам России и СНГ, предъявившим документ, удостоверяющий его личность гражданина. Граждане ближнего зарубежья заселяются в гостиницу при предъявлении национального паспорта и миграционной карты. При оформлении проживания в гостинице гостя обязаны ознакомиться с порядком проживания в гостинице, правилами противопожарной безопасности, правилами пользования электроприборами. Оформление гостей, прибывающих в гостиницу и убывающих из нее, производится круглосуточно. Структура номерного фонда представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Структура номерного фонда гостиницы «Таврия»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категории номеров | Количество номеров | Количество мест | Уд. вес, % |
| 1-местный | 53 | 53 | 48 |
| 1-местный улучшенный | 12 | 12 | 10 |
| 2-местный | 28 | 48 | 33 |
| Полулюкс | 11 | 24 | 8 |
| Люкс | 5 | 12 | 3 |
| Итого | 109 | 149 | 100 |

Из данной таблицы видно, что наибольшую долю номерного фонда занимают одноместные номера, двухместные номера составляют 30% от общего числа номеров. Наименьшая доля номеров приходится на номера категории полулюкс. Более наглядно структуру номерного фонда гостиницы «Октябрьская» представим графически.

Рис. 2.1. Структура номерного фонда гостиницы «Таврия»

Источник: составлено автором

Рассмотрим оснащенность номеров различных категорий.

Одноместный номер (площадь 15,1 кв.м) располагает удобной современной мебелью: односпальной кроватью, прикроватной тумбочкой, рабочим столиком. Оснащение номера: холодильник, телевизор (спутниковое ТV до 20 каналов), телефон, кондиционер,  санузел с душевой.

Двухместный стандарт(площадь 20,2 кв.м) располагает удобной современной мебелью: двумя односпальными кроватями, двумя прикроватными тумбочками, рабочим столиком.  Оснащение номера: холодильник, телевизор (спутниковое ТV до 20 каналов), телефон, кондиционер, санузел с душевой.

Кроме того, в каждом номере категории люкс и полулюкс присутствуют элементы декора и дополнительные аксессуары, придающие комфорт и уют для гостей.

Люкс   **2-х комнатный 2-ой категории** (площадь 34,5 кв. м)включает  гостиную и спальную комнату. Просторная гостиная  оборудована удобной современной мебелью: шкафом для одежды, двумя мягкими креслами, диваном, журнальным столиком, туалетным столиком с зеркалом, пуфиком. Уютная спальная комната располагает: двуспальной кроватью, 2 прикроватными тумбочками, шкафом-купе с большим зеркалом. Оснащение номера: фен, кондиционер, холодильник, телевизор (спутниковое ТV до 20 каналов),телефон, санузел с душевой, набор гигиенических и косметологических средств с логотипом гостиницы.

В таблице 2.2 представлены номера различных категорий комфортности и цены на данные типы номеров.

Таблица 2.2

Цены на услуги проживания в гостинице «Таврия» в 2015 год.

|  |  |
| --- | --- |
| Категория номеров | Стоимость номера, руб. |
| 1-местный | 1150 |
| 1-местный улучшенный | 1550 |
| 2-местный | 1700 |
| Полулюкс | 3300 |
| Люкс | 4500 |

Источник: составлено автором

Из представленной таблицы можно сделать вывод, что цена проживания в одноместных номерах является минимальной. Наивысшая цена установлена в номерах категории люкс.

Кроме того, гостиница «Таврия» оказывает ряд дополнительных услуг. Услуги предоставляются за дополнительную плату, их стоимость не входит в стоимость номера.

«Гостиница  располагает конференц-залом на 64 места для проведения семинаров, деловых встреч, конференций. Зал оборудован: системой кондиционирования, освещением с плавным регулированием светового потока, акустической системой, звуковым усилителем, проводными и радиомикрфонами, проектором 3000лм (изображение 16х9 и 4х3, возможность работы без компьютера с носителей USB), экраном 2340х1760, плазменным телевизором 47", доступом в Интернет WI-FI. Все оборудование предоставляется бесплатно. Для своих гостей Вы можете заказать кофе-брейк» [2].

Понимание потребителей предоставляет предприятию следующие возможности:

1. Прогнозировать потребности потребителей;
2. Выявлять услуги, пользующиеся наибольшим спросом;
3. Приобретать доверие потребителей за счет понимания их запросов;
4. Понимать, чем руководствуется потребитель, принимая решение о приобретении услуг;
5. Вырабатывать стратегию маркетинга и конкретные элементы его наиболее эффективного действия;
6. Обеспечивать систему обратной связи с потребителями товаров и услуг.

Основным сегментом потребителей услуг гостиницы «Таврия» являются звезды современной эстрады, артисты, актеры, приезжающие на гастроли в г. Симферополь, а также деловые люди, посещающие город в целях ведения бизнеса. Как правило, данная категория потребителей размещается в номерах категории люкс и полулюкс.

Анализ потребителей гостиницы «Таврия» был проведен посредством анкетирования клиентов, включающее в себя несколько этапов:

1 этап – на сбор информации у гостиничного персонала об предпочтениях посетителей: категории номеров, цена на номер, средний срок проживания, цель поездки (конференции, деловые поездки, туризм и т.д.). На этом этапе использовались дополнительные источники вторичной информации – журнал регистрации, содержащий сведения о клиентах (фамилия, имя, адрес, дата прибытия и убытия, номера занимаемых комнат и т.д.); картотека клиентов, в которой содержатся данные обо всех постояльцах отеля за последние 12 месяцев. В него также вносятся сведения о предпочтениях клиентов относительно категории номеров, о предпочтениях относительно предоставления дополнительных услуг.

2 этап – размещение в номерах гостиницы анкет. Данное мероприятие позволяет определить степень удовлетворенности посетителей и клиентов гостиницы условиями проживания и обслуживания.

В 2015г. работниками гостиницы было опрошено 832 человека. По результатам опроса были получены данные, представленные в таблице 2.3 по таким критериям, как возраст, контингент гостей, срок проживания, категории номеров, в которых размещаются клиенты; предпочтения и пожелания посетителей.

Таблица 2.3

Сегментация потребителей гостиницы «Таврия»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Критерии сегментации | Количество опрошенных | Уд. вес, % |
| Возраст, лет | | |
| до 30 | 153 | 18,4 |
| 30 - 40 | 244 | 29,3 |
| 40 - 50 | 297 | 35,7 |
| старше 50 | 138 | 16,6 |
| Контингент гостей | | |
| студенты | 120 | 14,4 |
| деловые люди | 341 | 41,0 |
| знаменитости | 259 | 31,1 |
| туристы | 112 | 13,5 |
| Продолжительность проживания, сутки | | |
| менее 5 | 452 | 54,3 |
| 5 - 10 | 207 | 24,9 |
| 10 - 15 | 136 | 16,3 |
| свыше 15 | 37 | 4,5 |
| Категории номеров | | |
| стандартный | 179 | 21,5 |
| улучшенный | 243 | 29,2 |
| полулюкс | 274 | 32,9 |
| люкс | 136 | 16,4 |
| Предпочтения клиентов | | |
| расширение ассортимента услуг | 364 | 43,8 |
| повышение качества обслуживания | 273 | 32,8 |
| модернизация номеров | 195 | 23,4 |

Источник: выполнено автором

Из таблицы 2.3 видно, что основным сегментом потребителей выступают клиенты в возрасте 40 – 50 лет, люди с деловой целью поездки. Предпочтительные условия размещения являются номера улучшенной категории и категории полулюкса. Предпочтениями и пожеланиями гостей являются: расширение ассортимента услуг, повышение качества обслуживания модернизация номеров.

Проиллюстрирует анализ потребителей на рис. 2.2. и рис. 2.3.



Рис. 2.2. Сегментация потребителей по критерию категории номеров

Источник: составлено автором



Рис. 2.3. Сегментация потребителей по критерию предпочтений и пожеланий гостей

Источник: составлено автором

По данным специалистов, работающих в службе приема и размещения, можно сделать вывод, что многие клиенты предпочитают номера улучшенной категории и категории полулюкса и основными предпочтениями и пожеланиями клиентов выступают расширение ассортимента услуг, повышение качества обслуживания модернизация номерного фонда. Следовательно, руководству гостиницы «Таврия» необходимо предпринять меры по разработке стратегии, позволяющей удовлетворить пожелания клиентов, что в свою очередь позволит статус предприятия на рынке гостиничных услуг г. Симферополя.

Проведем анализ конкурентов гостиницы «Таврия» с целью определения положения данного предприятия на рынке гостиничных услуг г. Симферополя. В настоящее время в г. Симферополе насчитывается около 30 гостиничных предприятий, из которых четыре расположены в центральной части города: «Москва», «Империал», «Украина», «Мараканд». Необходимо отметить, что данные гостиницы имеют инновационный потенциал относительно других гостиничных предприятий. Однако данный критерий не позволяет в полной мере судить о высокой степени конкурентоспособности вышеуказанных предприятий.

Для определения уровня инновационного потенциала гостиничных предприятий необходимо указать критерии инновационной привлекательности, по которым проводится оценка предприятий. Основными критериями инновационной привлекательности гостиничных предприятий являются: удобство проживания, наличие сайта, наличие возможности бронирования на сайте, WI-FI, интерьер, охрана и так далее.

Сравнительный анализ конкурентов гостиницы «Таврия» представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Сравнительный анализ конкурентов

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Критерии инновационной активности | Гостиничное предприятие | | | |
| Москва | Украина | Империал | Мараканд |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Месторасположение | Центральная часть города | Центральная часть города | Западная часть города | Центральная часть города |
| Номерной фонд (номера/места) | 79/111 | 180/285 | 195/296 | 100/145 |
| Наличие сайта | Имеется | Имеется | Нет | Нет |
| Возможность онлайн - бронирования | Есть | Есть | Нет | Нет |
| Наличие WI-FI | Есть | Есть | Есть | Есть |
|  |  |  |  |  |
| Дизайн интерьера | Высокий уровень | Высокий уровень | Хорошо | Хорошо |
| Наличие охраны | Есть | Есть | Есть | Есть |

Источник: составлено автором

Таблица 2.4 показывает, что инновационный потенциал выше гостиницы «Москва» и «Украина». Это объясняется тем, что в последнее время на данных предприятиях проводились мероприятия, направленные на расширение ассортимента услуг, модернизацию номерного фонда с целью повышения имиджа предприятий.

Для определения направления деятельности гостиничных предприятий, необходимо составить рейтинг. Для этого были определены весомость каждого критерия инновационной привлекательности и баллы по каждому из критериев по 10-ти балльной шкале. Результаты составления рейтинга гостиниц на рынке услуг г. Симферополе представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Оценка конкурентоспособности гостиниц

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели оценки качества предлагаемых услуг | Критерии оценки / баллы | Удельный вес показателя Q | Гостиницы | | | | | | | |
| Москва | | Украина | | Империал | | Мараканд | |
| ББалл | ВВес | ББалл | ВВес | ББалл | ВВес | ББалл | ВВес |
| 1 | 2 | 3 | 4а | 55 | 16 | 77 |  | 9 | 10 | 11 |
| *Продолжение таблицы 2.5* | | | | | | | | | | |
| Удобство проживания – номерной фонд | Комфорт, интерьер, эстетика. | 0,3 | 7 | 0,1 | 9 | 20,7 | 9 | 20,7 | 8 | 20,4 |
| Место расположения гостиницы в городе (удобство поездок, доступность) | Пригород, окраина, средняя часть, центральная часть. | 0,1 | 10 | 1 | 10 | 1 | 9 | 00,9 | 10 | 1 |
| Наличие сайта | Возможность получения первоначальной информации о гостинице | 0,1 | 5 | 00,5 | 10 | 1 | 9 | 00,9 | 8 | 00,8 |
| Возможность онлайн - бронирования | Возможность забронировать номер, узнать стоимость проживания, оплатить. | 0,2 | 6 | 10,8 | 9 | 20,7 | 10 | 3 | 8 | 20,4 |
| Наличие WI-FI | Дает возможность проверить почту, быть на связи с родными и близкими. | 0,1 | 7 | 12,0 | 7 | 2 | 10 | 2 | 9 | 1,8 |
| Охрана | обеспечение безопасности. | 0,2 | 8 | 00,4 | 10 | 3 | 5 | 20,2 | 4 | 30,3 |
| Сводный показатель инновационной активности | | 1 | 43 | 90,5 | 55 | 90,4 | 47 | 9,5 | 41 | 8,4 |

Источник: выполнено автором

Таким образом, ведущие гостиницы Волгоградской области согласно результатам проведенного анализа ранжируются следующим образом по рейтинговым баллам:

* гостиница «Мараканд» – 6,8;
* гостиница «Тес - отель» – 7,3;
* гостиница «Империал» – 8,4;
* гостиница «Москва» – 9,5;

На рис. 2.4. представлен профиль конкурентоспособности предприятий

0

0,5

1

1,5

2

2,5

3

3,5

Услуги проживания

Место

расположения

гостиницы в городе

Услуги питания

Ассортимент

дополнительных

услуг

Имидж гостиницы

Москва

Империал

Украина

Мараканд

Рис. 2.4. Профиль конкурентов

Исходя из результатов проведенного исследования, уровень инновационной привлекательности гостиниц и их рейтинга по инновационному признаку центральное место в гостиничной индустрии региона занимают гостиницы «Москва» и «Украина», что свидетельствует о частично реализуемом инновационном потенциале развития предприятий. Гостиница «Мараканд» занимает последнее место в рейтинге. Это объясняется тем, что в настоящее время руководство гостиницы не акцентирует своего внимания на разработке стратегии развития предприятия. Предприятие функционирует с момента открытия и мероприятия по совершенствованию деятельности гостиницы не проводились. Самые низкие результаты соответствуют критерию невозможности проводить инновационную политику гостиничного предприятия. Следовательно, руководству гостиницы необходимо уделить внимание данному аспекту деятельности гостиничного предприятия.

# 2.2. Оценка эффективности деятельности гостиницы «Таврия»

Оценка экономической эффективности использования номерного фонда гостиничного предприятия основывается на определении таких показателей, как загрузка номерного фонда, доля занятых номеров в общем объеме занятых номеров гостиницы, средняя цена номера.

Показатель загрузки номерного фонда определяется как отношение числа проданных номеров к общему количеству номеров, предложенных к продаже:

****  (2.1)

Определим коэффициент загрузки номерного фонда гостиницы «Октябрьская» в 2015г. Данные представим в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Загрузка номерного фонда гостиницы «Таврия» за 2015.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категории номеров | Количество номер-сутки | Число занятых номер-сутки | | | | Итого за год | Загрузка, % |
| 1кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1-местный | 13274 | 250 | 2670 | 2020 | 3040 | 10170 | 71,25 |
| 1-местный улучшенный | 2928 | 546 | 590 | 434 | 567 | 2137 | 72,98 |
| 2-местный | 8784 | 1236 | 1450 | 1586 | 1490 | 5762 | 65,60 |
| Полулюкс | 732 | 154 | 192 | 97 | 112 | 555 | 75,82 |
| Люкс | 2196 | 406 | 475 | 358 | 452 | 1691 | 77,00 |
| Итого | 28914 | 4782 | 5377 | 4495 | 5661 | 20315 | 70,26 |

Источник: выполнено автором

Из таблицы видно, что в 2015г. было занято более 20,3 тысяч номер-суток, при этом наибольшее количество занятых номеров принадлежит номерам категории люкс и полулюкс.

Данные по загрузки номерного фонда представим на рис. 2.5.



Рис. 2.5. Загрузка номерного фонда гостиницы «Таврия»

Из данных показателей, очевидно, что у номеров категории люкс наибольший показатель загрузки, равный 77%. Следовательно, номера этой категории являются, с одной стороны, наиболее востребованными клиентами гостиницы, а с другой стороны - наиболее привлекательными для самого предприятия с точки зрения их доходности, так как цена на эти номера является максимальной. Двухместные номера имеют самый низкий показатель загрузки, равный 65,6%. Значение загрузки 71% принадлежит одноместным номерам и номерам. Одноместные улучшенные номера имеют показатель загрузки, равный 73%. Номера категории полулюкс имеют показатель загрузки, равный 76%.

Такие высокие значения коэффициента загрузки номерного фонда гостиницы «Таврия» можно объяснить сложившейся ситуацией на рынке гостиничных услуг г. Симферополя. В настоящее время в Крымском регионе наблюдается нехватка средств размещения. Новых гостиниц в городе практически не строится, а существующие гостиницы были построены в 70-х гг. и работы и по их реконструкции не проводятся.

На основе данных таблицы 2.6 определим долю занятых номеров в общем объеме занятых номеров гостиницы «Таврия» по следующей формуле:

****  (2.2)

Следовательно, доля одноместных номеров составляет 50,06%, одноместных улучшенных номеров – 10,52%, двухместных номеров – 28,36%, номеров категории полулюкс и люкс – 2,74% и 8,32% соответственно. Структуру занятых номеров представим на рис. 2.6.



Рис. 2.6. Структура занятых номеров гостиницы «Таврия»

Таким образом, одноместные номера обладают наибольшей долей в общем объеме занятых номеров, наименьшая доля в структуре занятых номеров принадлежит номерам категории люкс и полулюкс.

На основании полученных данных эффективности использования номерного фонда гостиницы «Октябрьская» был получен следующий вывод: клиенты ценят комфорт и качество предлагаемых услуг. Цена при этом не является определяющим критерием принятия решения воспользоваться услугами проживания. Номера категории люкс, полулюкс и улучшенные номера, обладают незначительную долю в общем объеме номеров, имеет высокий показатель загрузки, а, следовательно, приносят наибольший доход предприятию. Поэтому, руководству гостиницы следует провести мероприятия с целью повышения комфорта проживания в одноместных номерах. Это позволит увеличить их загрузку и получить дополнительный доход.

Технико-экономическими показателями, которые характеризуют эффективность хозяйственной деятельности гостиничного предприятия, являются [20 с 23]:

* «размер выручки от реализации продукции – характеризует объем произведенной и проданной продукции предприятия в стоимостном выражении;
* показатели, характеризующие затраты предприятия: себестоимость произведенной продукции; коммерческие, управленческие, операционные, внереализационные расходы; величина затрат на 1 рубль реализованной;
* объем прибыли предприятия: валовой, прибыли до налогообложения, чистой прибыли. Наличие прибыли говорит о повышении доходов предприятия над соответствующими группами расходов, то есть об эффективности его деятельности, а рост показателей прибыли свидетельствует об увеличении ресурсов, остающихся в распоряжении предприятия, а значит и возможностей его дальнейшего развития;
* показатели рентабельности: рентабельность продаж, основной деятельности, совокупных активов. Эти показатели рассчитываются по чистой прибыли и характеризуют эффективность всей финансово-хозяйственной деятельности фирмы;
* показатели, характеризующие объем материально-технической базы предприятия: размер совокупных активов, основных средств;
* показатели, характеризующие трудовые ресурсы предприятия и эффективность их использования: численность персонала, производительность труда, фонд оплаты труда, средняя заработная плата;
* показатели, характеризующие обеспеченность работников средствами труда и эффективность использования основных средств: фондовооруженность и фондоотдача».

Проведем анализ основных технико-экономических показателей гостиницы «Октябрьская» за 2014и 2015 гг. Результаты внесем в таблицу 2.7

Таблица 2.7

Технико-экономические показатели деятельности гостиницы «Октябрьская»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателей | 2014 г. | 2015 г. | Отклонение | |
| абс. | Отн. |
| 1. Доходы от предоставляемых услуг, тыс. руб.: | 26150 | 28430 | 2280 | 108,72 |
| 1.1. Выручка от продажи номеров/путевок | 17820 | 19670 | 1850 | 110,38 |
| 1.2. Выручка от дополнительных платных услуг, не входящих в стоимость проживания | 4590 | 4810 | 220 | 104,79 |
| 1.3. Доходы от общественного питания | 3740 | 3950 | 210 | 105,61 |
| 2. Расходы, тыс. руб.: | 22460 | 24420 | 1960 | 108,73 |
| 2.1. Расходы, связанные с производством и реализацией продукции | 21140 | 22980 | 1840 | 108,70 |
| 2.2. Прочие расходы | 1320 | 1440 | 120 | 109,09 |
| 3. Валовая прибыль, тыс. руб. | 3690 | 4010 | 320 | 108,67 |
| 4. Коммерческие, управленческие, операционные и внереализационные расходы, тыс. руб. | 1930 | 2060 | 130 | 106,74 |
| 5. Операционные и внереализационные доходы, тыс. руб. | 470 | 640 | 170 | 136,17 |
| 6. Прибыль до налогообложения, тыс. руб. | 2230 | 2590 | 360 | 116,14 |
| 7. Налог на прибыль, тыс. руб. | 535 | 622 | 87 | 116,26 |
| 8. Чистая прибыль, тыс. руб. | 1695 | 1968 | 273 | 116,11 |
| 9. Число работников, чел. | 64 | 64 | 0 | 100,00 |
| 10. Общая величина активов, тыс. руб. | 330700 | 340200 | 9500 | 102,87 |
| 11. Стоимость основных средств, тыс. руб. | 290500 | 295400 | 4900 | 101,69 |
| 12. Годовой фонд оплаты труда, тыс. руб. | 18340 | 18760 | 420 | 102,29 |
| 13. Рентабельность продаж, % | 6,48 | 6,92 | 0,44 | |
| 14. Рентабельность совокупных активов, % | 0,51 | 0,58 | 0,07 | |
| 15. Рентабельность основной деятельности, % | 7,55 | 8,06 | 0,51 | |
| 16. Затраты на 1 рубль реализованной продукции | 0,86 | 0,86 | 0 | |
| 17. Производительность труда | 408,59 | 444,22 | 35,63 | 108,72 |
| 18. Средняя годовая заработная плата, тыс. руб. | 287 | 293 | 6 | 102,09 |
| 19. Фондоотдача | 0,09 | 0,10 | 0,01 | 111,11 |
| 20. Фондовооруженность | 4539,06 | 4615,63 | 76,57 | 101,69 |

Источник: составлено автором

За анализируемый период выручка от реализации услуг гостиничного предприятия увеличилась на 2280 тыс. руб. или на 8,72% в основном за счет роста выручки от реализации основных услуг – услуг проживания. Темп роста выручки от реализации дополнительных услуг составил 104,79%.

Себестоимость продукции увеличилась на 1840 тыс. руб. или на 108,73%, при этом сохранилась соотношение выручка-затраты. Валовая прибыль увеличилась на 320 тыс. руб. (на 8,67%).

Число работников за исследуемый период не изменилось. Годовой фонд оплаты труда увеличился на 2%. Производительность труда на предприятии увеличилась на 8,72%.

Рентабельность продаж в 2015г. находилась на уровне 7%, рентабельность основной деятельности - на уровне 8%. Резкого колебания данных показателей не наблюдается. Деятельность гостиницы «Таврия» можно охарактеризовать как стабильную.

**2.3. Стратегия инновационной деятельности на предприятиях гостиничного хозяйства**

Сегодня инновации в процессе оказания услуг – это уже обязательное условие развития и выживания предприятия в условиях жесткой конкуренции. Инновации в гостиничном бизнесе является экономически целесообразными и эффективными при условии, если они приносят отеля дополнительные доходы, обеспечивая, при этом, конкурентные преимущества на рынке, повышают долю рынка, снижают затраты, а также совершенствуют процесс обслуживания, повышают эффективность работы любого гостиничного предприятия.

Важность выработки стратегии, которая позволила бы предприятию выживать в конкурентной борьбе, чрезвычайно велика. В условиях жесткой конкуренции и быстроменяющейся ситуации на рынке очень важно не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел предприятия, но и вырабатывать долгосрочную стратегию своего долгосрочного развития[2].

Отделим четыре вида инноваций, имеющих место в гостиничном бизнесе. Это продуктовые, маркетинговые, ресурсные и организационные (см. Рис. 2.7.).

Продуктовые

Организационные

Маркетинговые

Ресурсные

Рис.2.7. Виды инноваций в гостиничном бизнесе

«Продуктовые инновации направляются на создание новых услуг и внедрение новых технологий обслуживания:

- Применение современных клининговых технологий (дозировка моющих средств, низкотемпературная бытовая химия);

- Установление энергосберегающих технологий (автоматические системы отопления, вентиляции и подачи воды);

- Использование экологических материалов (постельное белье с антибактериальными и бактерицидными свойствами).

*«Маркетинговые* инновации связаны с появлением технологий дистрибуции в электронных системах бронирования, позволяющие в режиме on-line управлять процессом бронирования.

*Ресурсные* инновации предусматривают применение электронной системы управления отелем и системы планирования ресурсов предприятия.

*Организационные* инновации связаны с развитием гостиничного предприятия в системе и структуре управления: новейшие методики обучения персонала, покупка гостиничной франшизы, создание собственной гостиничной сети» [1].

В прошлом многие гостиничных предприятий могли успешно функционировать, ежедневно решая внутренние проблемы, связанные с повышением эффективности использования ресурсов в текущей деятельности. В это время исключительно важна стратегия, обеспечивающая адаптацию предприятия к быстроменяющейся окружающей среды.

Выбор стратегии развития бизнеса осуществляет непосредственно руководство гостиничного предприятия на основе анализа ключевых факторов, которые отражают его состояние и структуру портфеля услуг. Из ключевых факторов, прежде всего, исследуются сильные стороны отрасли и сильные стороны предприятия, что чаще всего является решающими при выборе стратегии. Необходимо стремиться к максимальному использованию имеющихся возможностей. При этом важно искать пути совершенствования бизнеса в новых отраслях, обладающих потенциальными задатками для роста.

Существенное влияние на выбор стратегии оказывают и финансовые возможности предприятия. Выход на новые рынки, разработка нового продукта (услуги) или переход в новую отрасль требуют значительных финансовых затрат. В связи с этим, фирмы, имеющие большие финансовые ресурсы, находятся в гораздо лучшем положении для выбора вариантов стратегии.

Квалификация работников, так же как и финансовые ресурсы, играет значительную роль при выборе стратегии фирмы. Углубление и расширение квалификационного потенциала работников - важнейшее условие, обеспечивающее возможность перехода к новым производствам или качественного технологического обновления существующих. Большое влияние на выбор стратегии предприятия делает степень зависимости от внешней среды [1].

«Сильная внешняя зависимость может быть обусловлена ​​также правовым регулированием поведения гостиничного предприятия, например антимонопольным законодательством, социальными ограничениями, влиянием среды, политическими факторами. Еще один ключевой фактор - интересы руководства фирмы. Например, руководство любит рисковать или, наоборот, оно стремится всеми способами избегать риска. Это может стать решающим фактором в выборе стратегии. В противном случае руководство может взять курс на поглощение другой фирмы, исходя только из того, что оно решило свести личные счеты или доказать что-то определенным лицам» [3].

При планировании реализации стратегии важно учесть и временной фактор. Все возможности, угрозы для предприятия, запланированные изменения всегда имеют определенные временные ограничения. При этом важно учитывать и календарное время, и продолжительность интервалов осуществления конкретных действий по реализации стратегии. Чаще всего успеха добивается та фирма, успешно управляющая процессами во времени.

Заключительный этап выбора стратегии - ее оценка. Вся процедура в конечном итоге сводится к одному: приведет ли выбранная стратегия к достижению поставленных целей. Затем проводится оценка стратегии по следующим направлениям.

К этим направлениям относятся:

1. соответствие выбранной стратегии состоянию и требованиям окружающих субъектов. Проверяется то, насколько стратегия отвечает требованиям основных субъектов, цикла жизни продукта, приведет ли реализация стратегии к появлению новых конкурентных преимуществ;

2. соответствие выбранной стратегии потенциалу и возможностям фирмы. В этом случае оценивается то, насколько выбранная стратегия соответствует возможностям персонала, финансовым ресурсам фирмы, позволяет существующая структура фирмы успешно реализовать стратегию, или выверенная программа реализации во времени;

3. приемлемость риска, заложенная в стратегии. Оценка оправданности риска проверяется по трем направлениям: реалистичность предпосылок, заложенных в основу выбора стратегии; негативные последствия для фирмы, к которым может привести провал стратегии; оправданность при возможном положительном результате риска потерь от провала в реализации стратегии [4];

4. «эффективность стратегии оценивается по следующим показателям:

- Экономический эффект - влияние стратегии на массу и норму прибыли, чистой прибыли, срок окупаемости инвестиций, объем продаж на внутреннем и внешнем рынке;

- Социальный эффект - влияние на условия и привлекательность труда, развитие культуры и образования, качество жизни» [4];

5. экологический эффект - влияние на степень загрязнения окружающей среды, комплексность использования природных ресурсов;

6. технический эффект - изменение уровня новизны, качества, конкурентоспособности продукции (услуг);

7. системный эффект - дополнительный доход от продажи и эксплуатации взаимодополняющих и сопряженных изделий, систем машин.

На основе проведенного анализа и оценки возможных вариантов принимается окончательное решение о выборе наиболее целесообразной стратегии.

В экономической литературе выделяют шесть типов инновационных стратегий предприятия: наступательная, защитная, имитационная, зависимая, традиционная, стратегия «ниши».

*Наступательная* стратегия связана со стремлением предприятия достичь технического и рыночного лидерства путем создания и внедрения новых товаров и услуг. Такая стратегия предполагает постоянное ориентацию предприятия на мировые достижения науки и техники, наличие научных разработок, финансируемых и осуществляются самим предприятием, быстрое реагирование и приспособление к новым технологическим возможностям.

*Защитная* стратегия направлена ​​на содержание конкурентной позиции предприятия на существующих рынках. Данной стратегии придерживается большинство предприятий, которые избегают чрезмерного риска. Они стремятся двигаться на шаг позади от «новаторов» и внедряют инновации, только заранее убедившись в их перспективности.

*Имитационная* стратегия используется предприятиями, которые не являются пионерами в выпуске на рынок тех или иных нововведений, но присоединились к их производству, приобретя у фирмы-пионера лицензию. Иногда имитация может происходить и без разрешения фирм-лидеров, то есть пиратским способом.

*Зависимая* стратегия отличается тем, что характер инновационных изменений на предприятии зависит от политики других фирм, которые выступают в качестве основных в кооперационных технологических связях. «Зависимые» предприятия не делают самостоятельных попыток изменить свою продукцию, поскольку они тесно связаны с требованиями, предъявляемыми к ней ведущее предприятие [6].

*Стратегия «ниши»* является реакцией руководства на внешние сигналы рынка или институциональной среды. Инновационная деятельность здесь заключается в поиске информации о возможностях нахождения особых ниш на существующих рынках товаров и услуг, имеющих потребителя с нетипичным, но значимым видом потребностей.

Традиционная стратегия предполагает совершенствование форм обслуживания существующей продукции, поэтому ей также присущи черты инновационного поведения. Производство товаров становится традиционным в результате закрепления за ним определенных инновационных форм на длительный период его «жизненного цикла». Поэтому, если предприятие на основании тщательного анализа рыночной ситуации и состояния конкурентов вполне уверенно в устойчивости рынка и потребительских предпочтениях своей продукции, оно может сознательно придерживаться традиционной стратегии.

Чаще всего большинство руководителей гостиничных предприятий выбирают традиционную инновационную стратегию развития, пытаясь, при этом, постоянно совершенствовать качество обслуживания.

**Вывод по разделу**.

Гостиница «Таврия» функционирует на рынке гостиничных услуг г. Симферополя и является одной из крупных предприятий гостиничного сервиса. В настоящее время в гостинице имеется 109 номеров различных категорий. Общее количество мест составляет 136. Гостиница предлагает услуги размещения различных ценовых категорий. Также гостям г. Симферополя оказываются дополнительные услуги, которые удовлетворяют их потребности. Для повышения и улучшения своей деятельности, многие гостиничные предприятия выбирают ту или иную стратегию развития. Выбирая ту или иную инновационную стратегию, важно помнить, что она неразрывно должна быть связана с общей стратегией развития гостиничного предприятия.

1. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В ГОСТИНИЦЕ «ТАВРИЯ»
   1. **Механизм активизации управления инновационным процессом с использованием бенчмаркинга**

Современное развитие мирового сообщества свидетельствует о роли конкуренции для экономики любой страны. Прежде всего, это касается рынка услуг, тенденциями развития которого являются возрастание объема и разнообразия предоставляемых услуг. Для предприятий сферы услуг конкуренция носит глобальных характер и основная цель большинства предприятий сферы услуг является стремление достижения мировых стандартов качества. С целью достижения соответствия требованиям мирового рынка, используется метод бенчмаркинга.

Основой концепции системы бенчмаркинга и развития предприятий в рыночных условиях является содержательное описание понятия «комплексное социально – экономическое развитие» предприятий и организаций в современных условиях хозяйствования, которые выпускают продукцию или оказывают услуги, которые отвечают потребностям и требованиям мирового рынка.

Рынок диктует необходимость анализа и мониторинга деятельности конкурентов и компаний, занимающих лидирующее положение на рынке. Чтобы оптимизировать собственную деятельность и сформировать конкурентное преимущество, необходимо изучать других, отбирать в процессе исследований приемы работы из практики конкурентов, фирм-партнеров, то есть сравнивать свое предприятие с лидерами и учиться методам повышения уровня конкурентного потенциала на основе полученного опыта. Суть данного подхода в мировой практике бизнеса отражена в бенчмаркинге. В настоящее время бенчмаркинг становится важным инструментом анализа рыночной ситуации и оценки конкурентных позиций предприятия, на основе которых принимаются стратегические решения.

«Бенчмаркинг (от англ. benchmark - «начало отсчета», «зарубка») - это механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, более успешных, фирм» [45 с. 26]. Термин «benchmark» был заимствован в строительстве и в горной промышленности, где им обозначается «фиксированная точка, чье местоположение точно определено в трех измерениях» [29, с. 7]. Эта точка принимается за начало отсчета при измерении расстояния, площади поверхности. Термин был позаимствован управленческой наукой как метафора того эталона, к которому надо стремиться, обычно определяемого в терминах эффективности. Иными словами, в управленческом контексте «бенчмаркинг» означает «использование или существующего примера или расчетного показателя в качестве отправной точки для оценки эффективности в том или ином аспекте» [25 c. 24].

Таким образом, бенчмаркинг проводится для анализа эффективности отдельных функций и процессов в организации. Это позволяет более точно определить причины неэффективности производственной деятельности и дать рекомендации по решению выявленных проблем. Бенчмаркинг находит применение во всех сферах деятельности предприятия - в логистике, маркетинге, управлении персоналом и т.д. [30].

Существует огромное количество трактовок понятия бенчмаркинга. Одни считают его продуктом эволюционного развития концепции конкурентоспособности, другие - программой по улучшению качества, другие же причисляют его к экзотическим продуктам японской бизнес-практики. Наиболее раннее и наиболее известное определение: «бенчмаркинг это постоянный процесс изучения и оценки товаров, услуг и опыта производства самых серьезных конкурентов либо тех компаний, которые являются признанными лидерами в своих областях», - дано в книге Р. Кэмпа.

Авторы, ведущие исследования в области бенчмаркинга, отмечают его перспективность и возможность широкого использования в различных сферах - производство, финансы, услуги и т.д. В настоящее время интерес к данной теме растет, соответственно растет и количество определений бенчмаркинга. В связи с этим, нужно формировать исследовательскую систему и по ее составляющим решать задание выявления основных направлений комплексного социально – экономического развития предприятия.

Бенчмаркинг можно определить как «сравнительный анализ результатов некоторой деятельности по отношению к определенному стандарту, который считается оптимальным». По мнению Д. Кернса, «бенчмаркинг – это «постоянный процесс количественной оценки продуктов, услуг или процессов в сравнении с показателями, достигнутыми конкурентами и фирмами, считающимися лидерами в данном секторе» [68 с. 5].

Аренков И. А. и Багиев Е. Г. раскрывают бенчмаркинг как «искусство обнаружения того, что другие делают лучше и изучение, усовершенствование и применение методов работы конкурентов» [12 с. 13]. Наиболее полно отражающим сущность бенчмаркинга представляется в определение этого понятия Ф. Котлера, который раскрывает рассматриваемое понятие как «процесс сравнения продуктов и процессов компании с таковыми у конкурентов или лидирующих фирм в других отраслях в целях поиска способов улучшения качества работы» [25 с. 23].

Большинство специалистов придерживаются мнения, что бенчмаркинг – это «изучение и внедрение методов управления других, успешно работающих при их помощи организаций, потеем сравнения с ними после выявления слабых сторон своей организации» [ 51 с. 12].

Еще одно определение дает Б. Андерсен. По его мнению, бенчмаркинг это «постоянное сравнение и измерение отдельно взятого бизнес – процесса с эталонным процессом ведущей организации для сбора информации, которая рассматриваемому предприятию поможет определить цель совершенствования и провести комплекс мероприятий по улучшению работы».

Роберт Кэмп, основатель бенчмаркинга, разработавший и применивший методику эталонного сопоставления в компании Xerox, определяет это понятие как «поиск лучших методов, которые ведут к улучшению деятельности» [30 c. 7].

В более широком смысле под бенчмаркингом понимается процесс совершенствования, в ходе которого компания выполняет три процедуры:

- сравнивает свои результаты с показателями лидеров в данной сфере деятельности;

- определяет, каким образом лидерам удалось достичь своего положения;

- использует полученную информацию для совершенствования собственной работы.

С точки зрения менеджмента и маркетинга, бенчмаркинг – это «процесс поиска новых, более совершенных процедур в бизнесе, осуществляемый путем сравнения собственных бизнес – проектов с лучшими примерами из практики других участников рынка» [12 c. 55]. При этом эталон как условная планка не может оставаться постоянны, он должен соответствовать изменению внешних условий и возможностям предприятия.

Главной задачей бенчмаркинга является генерирование информации для принятия решений в области построения наиболее эффективной модели бизнеса или модели преодоления кризиса на предприятии. Успехи применения бенчмаркинга обусловлены тем, что он строится не на простом ранжировании, а на изучении последовательности действий при улучшении того или иного показателя. Обнаружение проблемных участков, явных причин их возникновения и есть основная задача исследования, правильное решение которой позволит разработать адекватные меры.

При реализации метода бенчмаркинга не следует делать упор исключительно на технологов: для достижения требуемого успеха он должен быть неотъемлемой частью инновационного процесса на предприятии сферы услуг. Для достижения желаемого успеха требуется постоянный менеджмент со стороны руководства, так как менеджмент должен активно использовать результаты своей работы для повышения эффективности протекающих процессов с последующим внедрением новых правил и процедур в деятельность гостиничного предприятия.

По своей сути, бенчмаркинг состоит в накоплении передового опыта ведущих предприятий в отрасли, но он не включает его применение. В ходе реализации этого метода решаются вопросы повышения заинтересованности в ключевых проблемных вопросах. В данном случае, бенчмаркинг рассматривается как сравнение и сочетание используемых правил и методик с полученными результатами [35].

Партнерской бенчмаркинг можно считать одним из элементов ситуации, когда происходит отказ от соперничества в пользу сотрудничества. С большими трудностями сталкиваются те предприятия, которые применяют индивидуальный бенчмаркинг.

Е. Михайлова выделяет пять основополагающих принципов бенчмаркинга (табл. 1) [41 c. 12-13].

Таблица 3.1

Принципы концепции бенчмаркинга

|  |  |
| --- | --- |
| Принцип | Сущность |
| 1 | 2 |
| Концентрация на качестве | Всестороннюю, концентрацию на качестве предполагает непрерывную работу в области совершенствования качества по всем аспектам, процессам и функциям организационной деятельности компании, а не только в процессе предоставлении услуги конечному потребителю. |
| Концентрация внимания на бизнес – процессах | Позволяет выявить глобальные недостатки бизнес – процессов, а именно: необоснованные задержки, недостаток оперативного контроля. Согласно концепции бенчмаркинга каждый бизнес – процесс должен иметь несколько важных моментов, которые, с одной стороны, должны определить, успешность бизнес – процесса, насколько успешно функционирует оно в определенный момент времени, а с другой – спланировать внедрение изменений, способных отслеживать будущие изменения на предприятии в области совершенствования бизнес – процесса. |
| Необходимость учета несовершенства классической модели TQM в процессе планирования бенчмаркинговой деятельности | Компании, применяющие концепцию TQM, ставят цель непрерывного самосовершенствования, полагая, что единственный путем, который мог бы помочь достигнуть желаемый успех – постоянный поиск и использование передовых достижений как у конкурентов, так и у мировой практики ведения бизнеса. |
| Систематическое проведение внешнего бенчмаркинга | Как только персонал предприятия осознает необходимость непрерывного изучения основных конкурентов организации и лучших образцов мировой практики, а также осознает важность улучшения внутренних процессов, эти два момента следует объединить в единую систему и постоянно отслеживать протекающие процессы с лучшими образцами мировой практики. |
| Бенчмаркинг – основа выживания | Следует понимать, что без использования бенчмаркинга невозможно сохранение нормального функционирования любой хозяйствующей единицы. |

Источник: [2]

Бенчмаркинг в инновационной сфере может привести к упрощению, если его использовать без учета национальной либо региональной специфики и соответствующей адаптации к ней. Если политико – экономический аспект считается ключевым при регулировании исследовательской деятельности, бенчмаркинг следует исключить из числа инструментов выработки государственной политики. В этом случае бенчмаркинг должен рассматриваться как многоэтапный процесс стратегической оценки и взаимного обучения, в котором участвуют аналитики, исследователи и представители регулирующих органов.

Развитие науки и технологий, а также практическое внедрение их результатов – это очень сложный и многоэтапный процесс, характеризующийся многочисленными и неразрывными связями между различными компонентами данной системы. Зачастую, результат, полученный в ходе инновационной деятельности – это лишь новый и отправной этап к дальнейшим действиям. В последнее время на смену такому разделению пришла новая концепция, рассматривающая инновационную деятельность как процесс, в котором важную роль играет обратная связь с конечным потребителем.

Анализируя взгляды различных авторов на сущность бенчмаркинга, можно сделать вывод о том, что практический опыт применения бенчмаркинга стал уделять больше внимания не только сбору информации для сравнения и методике отбора лучших предприятий, которые могут стать стандартом поведения, но и разработке такой корпоративной культуры внутри самого предприятия, которая способствовала бы восприятию лучших методов работы, а также поиск лучших методов функционирования предприятия перешагнул границы отрасли. Сущность бенчмаркинга предлагается учёными и практиками определять неоднозначно и как концепцию, и как процесс, и как функцию (особый вид деятельности), инструмент, способ оценки стратегий, целей работы.

Обобщая приведенные понятия, можно предложить следующее определение бенчмаркинга: это метод обретения конкурентных преимуществ и повышения конкурентоспособности субъекта предпринимательства за счет поиска, изучения и адаптации к собственным условиям наилучших методов осуществления бизнес-процессов вне зависимости от сферы их применения, посредством чего удовлетворяются возвышающиеся потребности рынка. Применительно к контексту маркетинговой среды данный термин подразумевает сравнительный анализ работы своего бизнеса с передовым опытом конкурирующих компаний, а по мере необходимости - и с прочими успешными фирмами, даже работающими в других областях [63, с. 5].

Бенчмаркинг в России – это «метод контроля; особая управленческая процедура внедрения в практику работы организации технологий, стандартов и методов работы лучших организаций-аналогов; непрерывный поиск новых идей и последующее использование на практике; непрерывный систематизированный процесс усовершенствования различных аспектов деятельности компании; механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, более успешных фирм» [25 с. 15].

**3.2. Управление инновационным процессом по созданию СПА в деятельности Гостиницы «Таврия»**

Развитие российского рынка индустрии красоты и рынка услуг, в целом, стремительно набирает темпы. Однако, предприятия, ранее занявшие свою нишу в конкретном сегменте, часто оказываются не в состоянии быстро перестроить свой бизнес, с учетом всех происходящих изменений.

Основа отельного SPA - термальный комплекс, и желательно высокого уровня. Поэтому главный вопрос: кто и как будет делать бассейн и бани. Конечно, можно пойти по пути самостоятельного строительства, однако участие в проекте специализированной компании хоть и удорожает проект, но зато позволяет гарантировать ожидаемый конечный результат [14.c.96].

На современном этапе развития сферу услуг все больше предприятий этой сферы уделяют внимание всевозможному повышению рентабельности и прибыльности оказываемых услуг. Это явление объясняется тем, что основополагающей причиной внедрения в свою деятельность СПА – центров, является переход гостиничных предприятий из государственной сферы – в частные руки, где активное привлечение дополнительного капитала и как следствие – расширение возможностей для развития является неотъемлемым элементом сохранения их устойчивого развития.

Во всем мире СПА становится не просто философией здорового образа жизни, но и подразумевает комплексный подход и охватывает не только водные процедуры, которые способны укреплять организм, но и правильное питание, повышение физической активности, косметологические программы красоты по уходу за кожей лица и тела.

Полноценное СПА может себе позволить тот отель, который находится на стадии проектирования. Наиболее актуальной задачей для большинства современных отелей является организация этой деятельности быстро, без особых затрат, да еще и чтоб сам клиент был доволен.

В случае если будет правильно выбран подход к созданию СПА - центра, помимо того, что в глазах у потребителя привлекательность отеля будет расти, но и сам инвестор впоследствии может рассчитывать на дополнительный пророст прибыли.

Как правило, процесс открытия СПА – центра при отеле, происходит под влиянием внесения некоторых коррективов в единую систему классификации российских отелей, с последующим присвоением по некоторым разработанным критериям «звездности» и последующей обязательной стандартизации пакета гостиничных услуг.

Отельные СПА по своему выражению являются разновидностью СПА – центров с большим четкими стандартами. Гостиничные СПА – центры отличаются от городских направлением предоставлением услуг, соответствующего профилю клиента гостиницы, которое, как правило, ограничено сроками пребывания в определенной гостиничной инфраструктуре.

Благодаря специфическому сегменту клиентов СПА, все чаще пользуются особым спросом экспресс – программы, комплексные пакеты услуг и целевые процедуры для различных групп потенциальных клиентов. Уровень и качество сервиса в этой сфере не связано напрямую с самим бизнесом, но он определяет уровни материально – технического оснащения, различностью вариантов предоставляемых услуг, а также уровнем профессиональной подготовки и уровню компетентности персонала, оказывающего СПА – услуги.

Современные отели, которые располагаются в центре городов, способны перепрофилировать свои площади, на которых ранее были игровые площадки. В некоторых отелях в деловой части города имеется возможность приобрести абонемент на весь комплекс предлагаемых СПА – услуг.

Экономическая эффективность внедрения инновационных методик оздоровления проявляется в увеличении средней стоимости номера при росте востребованности гостиничного предприятия, а также в способности преодолевать границы курортного сезона и не зависеть от курортного сезона.

С учетом рассмотренных аспектов, гостинице «Таврия» можно предложить для внедрения СПА-центра. Экономический эффект от внедрения СПА представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Экономический эффект от внедрения СПА

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | База | Период | Ставка, % |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Налог на прибыль | Прибыль | Квартал | 25 |
| НДС | Добавленная стоимость | Квартал | 18 |
| Налог на имущество | Стоимость имущества | Согласно установленному графику платежей | 2,2 |
| Подоходный налог | Фонд оплаты труда | Месяц | 13 |
| Социальные выплаты | Фонд оплаты труда | Месяц | 30 |

Источник: Составлено автором

Прогнозируемая структура доходов.

Прогноз продаж 2016-2018 годов основан на:

1. анализе спроса потребителей услуг СПА - салона;
2. анализе рынка предоставления услуг предприятий «СПА - салон»;
3. на общих выводах о состоянии рынка производства.

При составлении программы реализации услуг предприятия будет  
рассматриваться самый низкий порог рентабельности приобретения услуг  
СПА - салона.

Рассмотрим план объема производства и полной реализации  
услуг, предоставляемых СПА-салоном при гостинице «Таврия» (таблица 3.3).

Таблица 3.3

План объемов предоставления услуг расчетного периода

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Период | Наименование вида СПА услуги | Объем производства и реализации в месяц (услуг) | Цена, руб. | Выручка от реализации |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1-12 месяц инвестирования | СПА - услуги | От 450 | От 1100 | От 547200 до 2592000 руб. |
| 1-12 месяц инвестирования | Иные услуги | От 1700 | От 550 | От 1152000 руб. |
| *Продолжение таблицы 3.3* | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13-24 месяц функционирования | СПА - услуги | От 500 | От 1200 | От 585504 до 2773440 руб. |
| 13-24 месяц функционирования | Иные услуги | От 1900 | От 650 | От 1232640 руб. |

Источник: Составлено автором

При сохранении тенденций развития данного рынка, а именно прирост  
объемов предоставления и потребления услуг СПА в размере от 7 до 50 % в год, предприятие достигнет роста объемов реализации до 43,7 млн. рублей в год и более.

Учитывая данные роста объемов продаж, произведен расчет  
дисконтированных потоков выручки, выплаты кредита, расходов на  
деятельность предприятия.

Данные по расходам предприятия представлены в Приложении В. Поскольку предприятие преследует цель преодолеть барьеры вхождения на рынок, то приобретать необходимо высококачественное оборудование, которое и составляет основную расходную часть проекта. Также при анализе расходов учтена специфика производства предприятия. К приобретению запланированы здания, аренда помещения, его индивидуальный дизайн и ремонт, техника, покупка СПА оборудования и техники.

Стоит отметить, что в процессе создания СПА в гостиничном предприятии участвует большое количество специалистов разного профиля и квалификации. К их числу можно отнести дизайнеров, архитекторов, инженеров, маркетологов, бизнес – тренеры. Поэтому, на предприятии предусматривается привлечение высококвалифицированной рабочей силы, для чего будет применена система найма. Конкурс на вакантные места будет установлен для специалистов общего и обслуживающего характера, поскольку работа на данном предприятии будет являться престижной в связи с достойной оплатой и спектром социальных мероприятий, проводимых для работников. Претенденты будут отбираться в течение месяца.

В некоторых случаях к выполнению работ можно привлечь специализированные компании или фирмы, которые, как правило, большой опыт и собственные наработки.

Экономическую эффективность затрат можно рассчитать следующим образом. (Таблица 3.4).

Таблица 3.4

Показатели работы СПА - салона

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Характеристика | Единица измерения | Коэффициент |
| 1 | 2 | 3 |
| Оборудование (технология), цена | Цена: 640 000 | Ц. об. |
| Режим работы | СПА – салон работает по 15 часов в день, 28 дней в месяц | Реж. раб. |
| Стоимость процедуры, руб. | 700 | Ст. пр. |
| Себестоимость процедуры, руб. | 60 | Себ. пр. |
| Длительность процедуры | 2 часа | Вр. пр. |
| Средняя плановая загрузка СПА - салона | 30% | Ср. загр. |

Источник: составлено автором

На основании таблицы 3.4 можно рассчитать месячную прибыль СПА – салона по формуле:

*ПР месс. = Реж. раб. (часов в день)* \* *Ср. загр. (%)* \* *(Ст. пр. (руб) – Себ. пр. (руб))* \* *Реж. раб. (дней в месяц).*

15\*0,3\*(700- 60) \* 28 = 80 640 руб.

В данном случае речь идет не о валовых поступлениях в месяц, а о прибыли, так как себестоимость была вычтена из стоимости процедур. Примерный срок окупаемости СПА – салона рассчитаем следующим образом:

*Ср. ок. = Ц. обр. / Пр. мес.*

640000 : 80 640 = 7,9 (расчетный срок окупаемости с момента выхода на плановую загрузку 30%).

Для оценки наиболее реалистичного сценария развития событий необходимо либо уменьшить расчетную величину ежемесячной прибыли, либо увеличить срок окупаемости, применив понижающий или повышающий коэффициент соответственно. Таким образом, окончательный срок создания СПА – салона в гостиничном предприятии составляет 24 месяца или 2 года.

На основании полученных данных, проведем финансово - экономическое обоснование инвестиций в этот проект.

Для реализации проекта предприятию необходимо взять кредит в  
размере 16200000 рублей на 24 расчетных месяцев с нормой дисконта 17,5%.  
При расчете выяснилось, что точка безубыточности предприятия  
начинается с 4-го расчетного месяца. В этот период первая сумма прибыли  
составит 184770 рублей.

По истечении периода кредитования сумма прибыли составит 1934820  
руб. При этом прибыль банка составит 1103760 руб. за 24 расчетных периодов. Ежемесячные выплаты расходов составили 2071260 рублей.  
Итоговая валовая прибыль проекта составила: 873980 рублей. Прибыль проекта составила: 407708 рублей.

СПА – салон как отдельный бизнес является наиболее прибыльным и перспективным делом лишь при грамотной организации процесса его внедрения, несмотря на ужесточающиеся условия конкуренции на рынке гостиничных услуг. Актуальность внедрения СПА в деятельность гостиницы является залогом выхода из кризиса. В данных условиях при высоком уровне инвестирования, СПА способно приносить высокую прибыль, а срок окупаемости проекта по внедрению СПА в деятельность предприятия может достигать от одного – до двух лет.

* 1. **Оценка эффективности инноваций на предприятии**

Тенденции современного мирового развития свидетельствуют о том, что инновации становятся основным условием для развития общества, страны. Экономика современных промышленно-развитых стран все в большей степени основывается на знаниях, которые «производятся» людьми, воплощаются в людях и овеществляется в технологиях [3]. У России не может быть другого пути развития, чем переход от традиционной экономики к новой, инновационной, основанной на знаниях [2].

В современных условиях хозяйствования для принятия стратегических решений важно уметь оценить влияние новых продуктов на развитие экономики предприятия. «Что в свою очередь, предполагает проведение сравнительного анализа экономических показателей в сфере инноваций, финансов, производства, человеческих ресурсов. При анализе влияния новых технологий на экономику предприятия за базу берутся показатели до реализации инновационного проекта, а затем осуществляется сравнительный анализ на основе расчетов и сравнения показателей после внедрения инноваций» [4].

По мнению автора, система расчетных величин не должна быть сложной, иначе ее применение повлечет за собой огромные затраты времени на сбор информации, необходимой для расчета. Чем практичнее и понятнее показатели, тем они эффективнее в работе. Разработанный автором метод оценки инноваций включает в себя 11 показателей.

При оценке эффективности деятельности компании следует использовать сбалансированную систему расчетных величин, учитывающую важнейшие для предприятия аспекты: финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы, обучение и развитие персонала. «Во многих компаниях инновации рассматриваются как проекты. В литературе также часто встречается подход, согласно которому инновации отождествляются с проектами. И оценка их эффективности производится на основе показателей оценки инвестиционных проектов. Однако инновации нельзя приравнивать к проектам, так как они скорее представляют собой непрерывный процесс выработки, развития и отбора новых идей, результатом которого становятся новые проекты» [1].

Инновационные идеи являются основой для появления новых продуктов и усовершенствований, поэтому применять только систему показателей оценки инвестиционных проектов в данном случае неправильно.

Согласно предложенному методу, отбираются наиболее эффективные варианты анализируемых новых или улучшаемых продуктов. Экономические расчеты эффективности разработки и реализации новых продуктов следует проводить на каждом из этапов жизненного цикла инновационного процесса по своей системе показателей.

На стадии генерирования и отбора идей целесообразно рассчитывать следующие показатели: [5].

1. «количество инновационных продуктов, внедренных предприятием на рынке за последний год;
2. количество инновационных идей, выработанных персоналом предприятия в течение последнего года;
3. доля клиентов, считающих предприятие инновационным, к общему количеству потребителей данной компании».

На стадии проектирования, разработки, тестирования нового продукта внутри организации и запуска в производство:

1. рентабельность инноваций;
2. доля реализованных инновационных идей в общем количестве предложенных;
3. время, прошедшее с момента выработки новой идеи до начала осуществления проекта.

На стадии коммерциализации инновации и создания сбытовых сетей и организации массовых продаж и послепродажного обслуживания рассчитываются:

1. прирост нематериальных активов; прирост чистой прибыли; прирост выручки от продаж; прирост количества клиентов; отношение выручки от внедрения инноваций к общему объему прибыли за последний год.

В связи с тем, что данные по анализу рынков быстро устаревают, приблизительно раз в квартал следует обновлять данные. Также необходимо постоянно отслеживать конкурентоспособность разрабатываемого изделия и на каждом из этапов принимать решение: продолжать ли заниматься этим продуктом, откладывать его на некоторое время или больше не возвращаться к его разработке. Порой приостановка или отказ от работы над проектом позволяет предотвратить потери значительных финансовых вложений.

Показатели эффективности инновации

Предложенный автором метод оценки эффективности инновационных проектов включает следующие показатели:

1. «Прирост нематериальных активов (Прна):

Прна = (Н1 – Н0)/ Н0\*100%

Прна – показатель эффективности инновационных проектов по фактору прироста нематериальных активов предприятия (%).

Н0,Н1 – стоимость нематериальных активов до и после инвестиций в новую технологию или усовершенствованный продукт (руб.).

2. Прирост чистой прибыли (снижения затрат на производство и реализацию) (Прп):

Прп = (П1 – П0)/ П0\*100%

Прп – показатель эффективности инновационных проектов по фактору прироста чистой прибыли предприятия (%).

П0, П1 – чистая прибыль предприятия до и после инвестиций в новую технологию или усовершенствованный продукт (руб.).

3. Прирост выручки от продаж (Прв):

Прв = (В1 – В0)/ В0\*100%

Прв– показатель эффективности инновационных проектов по фактору прироста выручки от продаж (%).

В0, В1 – выручка от продаж до и после инвестиций в новую технологию или усовершенствованный продукт (руб.).

4. Прирост количества клиентов (расширение сферы сбыта):

Прк = (К1 –К0)/К0\*100%

Прк – показатель эффективности инновационных проектов по фактору роста количества потребителей, клиентов (%).

К0, К1 – количество клиентов, потребителей до и после инвестиций в новую технологию или усовершенствованный продукт (чел.).

5. Рентабельность инноваций

Кри = (Ф1 /З1)-1)\*100%

Ф1, З1 – финансовый результат от инноваций и затраты на инновации соответственно (руб.).

«Экономический результат от инноваций может выражаться в получении дополнительного дохода от реализации нового продукта, в превышении фактически полученного дохода при внедрении инновации на рынок над запланированным значением; в сокращении трансакционных издержек на реализацию инновационных услуг и продуктов компании; в получении организацией прибыли от внедрения ее продуктов на новые рынки» [3].

6.Отношение выручки от внедрения инноваций к общему объему прибыли за последний год (Двн).

Двн = Вн /По\*100%

Вн, По – выручка от реализации новых продуктов и общий объем прибыли предприятия соответственно (руб.).

7. Количество инновационных продуктов, внедренных предприятием на рынке за последний год. Данный показатель целесообразно использовать для сравнения результатов, полученных предприятием в отчетном периоде с показателями за прошлые периоды и с аналогичными показателями предприятий-конкурентов.

8. Количество инновационных идей, выработанных персоналом предприятия в течение последнего года. Сравнение данных показателей за отчетные периоды позволит определить тенденции и динамику развития инновационного потенциала компании, и в случае снижения инновационной активности вовремя принять меры.

9. Доля реализованных инновационных идей в общем количестве выдвинутых новаций. Данный показатель позволяет оценить процесс управления идеями, определить эффективность коммерциализации и внедрения идей на конкретном предприятии.

10. Время, прошедшее с момента выработки новой идеи до начала ее осуществления. Показатель характеризует качество управления идеями, позволяет оценить оперативность и отлаженность инновационного процесса на каждом предприятии.

11. Доля клиентов, считающих предприятие инновационным, к общему количеству потребителей данной компании. Этот показатель, позволяет оценить позиционирование компании на рынке потребителей, определить насколько инновационные ожидания клиентов оправдывает та или иная фирма» [].

Главный критерий — степень рыночной перспективности. Результаты, полученные на основе расчета данных показателей, могут быть как оптимистическими, так и пессимистическими. Для того чтобы осуществить выбор оптимального варианта направления инновационного развития и принять решение о привлекательности новых продуктов, следует руководствоваться динамикой этих показателей.

Для различных сфер деятельности показатели эффективности не одинаковы. Более того, выбор того либо иного показателя зависит от многих факторов, как внутренних, так и внешних по отношению к конкретной компании.

Метод оценки влияния инноваций на экономику предприятия системно связан с эффективностью вовлечения новых и улучшающих продуктов в хозяйственный оборот. Он позволяет оценить те изменения, которые произойдут на предприятии после внедрения нововведения с учетом установленных исходных параметров (потенциал продукта, сегменты рынка).

Осуществляется оценка инноваций по степени их рыночной перспективности, хозяйственной реализуемости, эффективности инвестиций и влияния на развитие экономики предприятия в целом. Расчет предложенных показателей позволит выяснить, насколько привлекателен новый продукт для предприятия.

Предложенная система показателей является лишь одной из возмож­ных систем учета и оценки,которая может и должна претерпевать изме­нения по мере того, как будет формироваться, и трансформироваться стратегия организации. Тем не менее, важно, чтобы оценочные показа­тели были связаны с ее инновационными целями и выступали в качест­ве инструмента контроля на всех ключевых этапах инновационной деятельности.

**Вывод по разделу.** Подводя итоги, следует отметить, что предприятиям гостиничной сферы необходимо постоянно совершенствовать свою инновационную деятельность, не забывая о существовании концепции бенчмаркинга.

При организации процесс внедрения СПА – центра в деятельность гостиничного предприятия не стоит забывать, что успех и высокая эффективность от внедрения СПА в деятельность гостиничного предприятия зависит от клиентоориентированности, широкого выбора процедур, высокие стандарты обслуживания и некоторых других факторов.

При проектировании, разработке и внедрении инноваций следует определить необходимые затраты для их реализации, возможные источники финансирования, оценить экономическую эффективность от внедрения инноваций, сравнить эффективность различных инноваций путем сравнения доходов и затрат.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Становление рынка гостиничных услуг в России составляет комплекс проблем и противоречий, связанных с трудностями перехода гостиничных предприятий на концепцию инновационного развития. В нашей стране гостиничные предприятия сталкиваются с проблемами повышения инновационного потенциала на национальном и международном рынках, повышения эффективности управления и доходности бизнеса, трудности адаптации к условиям развивающихся рынков и перехода к освоению рыночных возможностей, что во многом определяется неэффективным управлением предприятиями в российском гостиничном хозяйстве.

От решения данных проблем, изучения причин их возникновения и способов воздействия с целью снижения отрицательных последствий зависит развитие рынка гостиничных услуг и туризма, потенциал которого в России значителен.

Вектор развития рыночных отношений в России и в странах с развитой рыночной экономикой во многом схож, поэтому обобщение и распространение лучшего зарубежного и отечественного опыта управления на основе внедрения и применения дополнительных услуг позволяет повысить эффективность функционирования российской гостиничной отрасли.

Исследование в отечественной литературе проблем, связанных с особенностями функционирования рынка услуг гостеприимства и туризма, в частности, повышение эффективности управления инновационными процессами в сфере гостиничного хозяйства в современных экономических условиях носит поверхностный неглубокий характер, а использование богатого зарубежного опыта в практике ведения гостиничного бизнеса требует его адаптации к российским условиям.

К тенденциям индустрии гостеприимства, получившим развитие в последние десятилетия, следует отнести:

– образование международных гостиничных сетей («цепей»);

– углубление специализации гостиничного предложения;

– повсеместное развитие и внедрение новых компьютерных и интерактивных технологий.

В последнее время наряду с традиционными отелями все больше стали появляться специализированные предприятия с ограниченным количеством предлагаемых и оказываемых услуг, ориентированных на обслуживание определенного сегмента туристского рынка. Так, постоянно увеличивается число тематических направлений, связанным с занятием спортом, (например, поездки с целью игры в гольф, катания на горных лыжах, конные поездки верхом и т.д.), растет число клиентов, прибывающих на конгрессно – выставочные мероприятия, и т.д.

Данные процессы в сфере гостиничного хозяйства вызваны объективной необходимостью:

* обеспечения стабильной загрузки гостиницы, поэтому в основе каждой гостиничной цепи лежит собственная система бронирования, ориентированная на первоочередную загрузку входящих в цепь гостиниц;
* формирование качественной гостиничной услуги, что зависит от целого ряда факторов: оформление интерьера, качество оборудования, квалификация персонала, обеспечение безопасности проживающих и их имущества.
* стремление к повышению уровня загрузки гостиницы, поиск новых клиентов и сохранение имеющихся заставляет гостиницы проводить глубокий анализ рынка, клиентуры, гостиниц-конкурентов, поставщиков и т.д., вести собственную рекламную и сбытовую политику, требующую концентрацию значительных финансовых, информационных и человеческих ресурсов;
* совершенствование профессионализма персонала гостиниц, что существенно влияет на качество обслуживания гостя в отеле. Подавляющее большинство крупных гостиниц не ограничиваются возможностями подготовки кадров в государственных или коммерческих учебных заведениях и создают свою собственную систему подготовки и повышения квалификации персонала, затрачивая на эти цели значительные средства.

Существующее законодательство и нормативная база функционирования гостиничного хозяйства довольно противоречива, что создает трудности и проблемы в вопросах лицензирования, стандартизации и сертификации услуг гостиниц.

Представляется, что новая государственная система классификации гостиниц и других средств размещения внесет вклад в упорядочение стандартизации услуг и сыграет прогрессивную роль в создании современного гостиничного хозяйства. Вместе с тем, для развития въездного туризма потребуется большая согласованность в стандартизации средств размещения и предоставления услуг с учетом сложившейся практики транснациональных гостиничных цепей и консорциумов.

В данном дипломном исследовании обосновывается создание дополнительной услуги в виде СПА. Для реализации проекта привлекаются частные инвестиционные ресурсы в сумме 850 тыс. рублей. Проект реализуется на базе вновь создаваемого предприятия.

В работе проведена оценка экономической эффективности инвестиционного проекта. Методически данная оценка основана на расчете дисконтированной величины денежного потока. В соответствии с полученными выводами, проект экономически эффективен. Чистый дисконтированный доход по проекту составляет 873980 руб., внутренняя норма доходности – 932,5%, срок окупаемости – 2 года.

Точка безубыточности проходится через два года функционирования СПА.

Оценка результатов проекта базируется на прогнозе объемов реализации по отдельным ассортиментным позициям. Следует отметить, что данный прогноз является пессимистическим и предполагает незначительный объем спроса. Вместе с тем в работе предложен ряд мероприятий, направленных на формирование спроса и стимулирование сбыта.

При реализации инвестиционного проекта, возрастает основной капитал предприятия, наблюдается рост в части оборотного капитала. Это формирует основу для реинвестирования и расширения предприятия, создания сети подобных предприятий в городе и регионе, либо для организации инвестиционной деятельности в смежных и иных отраслях, что приведет к увеличению финансовых результатов инвестора.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Агафонова Л. В. Туризм, гостиничный и ресторанный бизнес: ценообразование, конкуренция, государственное регулирование: Учеб. пособие / Л. В. Агафонова, А. С. Агафонова. – К.: Знание Украины, 2008.-351 с.
2. Александрова, А.Ю. Международный туризм [Текст]: учеб. пособие для вузов / А.Ю. Александрова. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 464 с.
3. Алешина, И. Корпоративный имидж [Текст] / И. Алешина. – М.: Маркетинг. -2003, – №1. – С. 50–54.
4. Апатовская, Т. Брендинг в индустрии гостеприимства как метод конкурентной борьбы малых гостиниц с глобальными цепочками [Текст] / Т. Апатовская // Бренд-менеджмент. – 2004, – №3. – С. 34–38.
5. Аржаных, Е.А. Организация рекламной деятельности на предприятиях гостиничного комплекса [Текст] / Е.А. Аржаных // Гостиничное дело. – 2006. – №3. – С. 32–35.
6. Балабанов, И.Т. Экономика туризма [Текст]: учеб. пособие / И.Т. Балабанов, А.И. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 176 с.: ил.
7. Биржаков, М.Б. Введение в туризм [Текст]: Учебник / М.Б. Биржаков. – 9-е изд., перераб. и доп. М.: Герда, 2007. – 576 с.
8. Большая советская энциклопедия: Т.20. Плата – Проб [Текст] / - 3-е изд. – М.: Советская энциклопедия, 1975. – 608 с.
9. Браймер, Р.А. Основы управления в индустрии гостеприимства [Текст] / Р.А. Браймер. Пер. с англ. – М.: Аспект-Пресс, 2005. – 254 с.
10. Булаев, С.В. Дополнительные услуги в гостиничном бизнесе [Текст] / С.В. Булаев // Туристические и гостиничные услуги: бухгалтерский учет и налогообложение. – 2006, – №4. – С. 45–48.
11. Виханский, О.С. Стратегическое управление [Текст] / О.С. Виханский. Учебник – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2000. – 296 с.
12. Волков, Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристический бизнес [Текст] / Ю.Ф. Волков. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. – 237 с.
13. Володькина, М.В. Стратегический менеджмент [Текст]: Учеб. пособие / М.В. Володькина. – К.: Знания-Прес, 2002. – 149 с.
14. Воронкова, Л.П. Туризм, гостеприимство, сервис: словарь-справочник [Текст]/ Л.П. Воронкова. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 354 с.
15. Все гостиницы России [электронный ресурс]. – Режим доступа http://www.all-hotels.ru.
16. Гаранина, Ю.А., Зуева Л.А., Тарасова Г.И., Родигина В.В., Сеселкин А.И. Информационные системы оперативного управления туристской фирмой [Текст]: Учеб. пособие. / А.И. Сеселкин [и др.]. – М.: Турист, 2002. – 330 с.
17. Герчикова, И.Н. Менеджмент [Текст] / И.Н. Герчикова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2005. – 290 с.
18. Гончару, Н. Гостиничные муки [Текст] / Н. Гончару // Индустрия гостеприимства. – 2006. – №2. – С. 15–17.
19. Гончарук, В.С. Эффективный рынок управления [Текст] / В.С. Гончарук // Гостиничное дело. – 2006. – №5. С. 51–54.
20. Гостиничный рынок Московской области [электронный ресурс]. – Режим доступа http://www.moga.ru.
21. Гуляев, В.Г. Организация туристской деятельности [Текст]: Учебное пособие / В.Г. Гуляев. – М.: Нолидж, 2006. – 253 с.
22. Демидов, Л. Основные тенденции в развитии гостиничного бизнеса / Л. Демидова // Отель. – 2007. – №13. – С. 42–43.
23. Джанджугазова, Е.А. Маркетинг в индустрии гостеприимства [Текст] / Е.А. Джанжугазова. – М.: Academia, 2005. – 185 с.
24. Дойль, П. Маркетинг, ориентированный на стоимость [Текст] / П. Дойль. – СПб.: Питер, 2005. 186 с.
25. Дурович, А.П. Маркетинг гостиниц и ресторанов [Текст] / А.П. Дурович. – М.: «Новое знание», 2005. – 232 с.
26. Дурович, А.П., Копанев, А.С. Маркетинг в туризме [Текст]: Учеб. пособие. / А.П. Дурович, А.С. Копанев. – Мн.:, 2002. – 143 с.
27. Дымшиц, М.Н. Манипулирование покупателем [Текст] / М.Н. Дымшиц. – М.: Омега-Л, 2004. – 241 с.
28. Жукова, М.А. Менеджмент в туристском бизнесе [Текст]: Учебное пособие. – 2-е изд., / М.А. Жукова. – М.: Кнорус, 2008. – 192 с.
29. Жулевич, Е.В., Копанев, А.С. Организация туризма [Текст] / Е.В. Жулевич, А.С. Копанев. – М.:, 2001. – 220 с.
30. Зорин, Е.В., Виноградов, П.А. Туризм и отраслевые системы [Текст]: Учебник. / Е.В. Зорин, П.А. Виноградов. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 178 с.
31. Зорин, И.В., Квартальнов, В.А. Туристический бизнес и гостиничное хозяйство [Текст] / И.В. Зорин, В.А. Квартальнов. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 401 с.
32. Ильина, Е.Н. Туроперейтинг: организация деятельности [Текст]: учебник / Е.Н. Ильина – М.: Финансы и статистика, 2001. – 380 с.: ил.
33. Кабушкин, Н.И. Менеджмент туризма [Текст] / Н.И. Кабушкин. – Минск, 2004. – 304 с.
34. Кабушкин, Н.И., Бондаренко, Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов [Текст]: Учеб. пособие / Н.И. Кабушкин, Бондаренко Г.А. – Минск: ООО «Новое знание», 2005. – 180 с.
35. Каталог отелей [электронный ресурс]. – Режим доступа http://www.rha.ru
36. Качество гостиничного обслуживания [электронный ресурс]. – Режим доступа www.gostinnica.info/13.html
37. Квартальнов, В.А., Колесник, Н.В. Менеджмент иностранного туризма [Текст] / В.А. Квартальнов, Н.В. Колесник. – М.: ПРИОР, 2006. – 251 с.
38. Коламников, Г. Франчайзинг управления гостиницей [Текст] / Г. Коламников // Отель. – 2006. – №6. С. 23–25.
39. Косолапов, А.Б., Елисеева, Т.И. Практикум по организации и менеджменту туризма и гостиничного хозяйства [Текст]: Учебное пособие для вузов. – 2-е изд. / А.Б. Косолапов, Т.И. Елисеева. – М.: Кнорус, 2007. – 208 с.
40. Котлер, Ф., Армстронг, Г., Сондерс, Д., Вонг, В. Основы маркетинга [Текст]: Пер. с англ.; 2-е европ. изд. / Ф. Котлер [и др]. – СПб.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 580 с.
41. Котлер, Ф., Боуэн, Д., Мейкенз, Д., Маркетинг гостеприимства и туризма [Текст] / Ф. Котлер, Д. Боуэн, Д. Мейкенз. – М.: «Юнит», 2005 г. – 323 с.
42. О бухгалтерском учете [Текст]: федер. закон от 21.11.1996 г. №129-ФЗ: [принят ГД ФС РФ 01.11.1996: ред. 05.02.2007] // СЗ РФ. – 2007. – №49. – Ст. 5467.
43. О защите прав потребителей [Текст]: федер. закон от 07.02.1992 г. №2300-ФЗ: [принят ГД ФС РФ 01.02.1992: ред. 25.10.2007] // СЗ РФ. – 2007. – №51. – Ст. 5469.
44. О лицензировании отдельных видов деятельности [Текст]: федер. закон от 10.05.1992 г. №15-ФЗ: [принят ГД ФС РФ 01.05.1992: ред. 25.04.2005] // СЗ РФ. – 2005. – №21. – Ст. 5132.
45. Об основах туристической деятельности в Российской Федерации [Текст]: федер. закон от 24.11.1996 г. №132-ФЗ: [принят ГД ФС РФ 04.10.1996: ред. 05.02.2007] // СЗ РФ. – 2007. – №49. – Ст. 5491.
46. Ожегов С. И. Словарь русского языка: Около 53000 слов [Текст] / С. И. Ожегов – 25-е изд. – М.: «АЗЪ», 2001. – 763 с.
47. Туристские услуги [Текст]. ГОСТ Р 50690–2000. – Введ. 01.07.2001. – М.: Стандарт, 2001. – 50 с.
48. Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования [Текст]: ГОСТ Р 51185–98. – Введ. 01.01.1999. – М.: Стандарт, 1999. – 45 с.
49. Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц [Текст]. ГОСТ Р 50645–94. – Введ. 01.01.1995. – М.: Стандарт, 1995. – 53 с.
50. Храмцова Т. Г. Методология исследований социально – экономического потенциала потребительской кооперации: Дис. д-ра. экон. наук. [Текст] / Т. Г. Храмцова – Новосибирск. СибУГПС, 2002. – 374 с.
51. Гостиница «Таврия» [электронный ресурс]. – Режим доступа http://tavriya.krymtur.com/nomera\_2.shtml