

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Прикладная экономика»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, экономист

ООО «Тихие Зори»

_____ Е.А. Никонова

« ____ » _____ 2021 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, д.э.н.

доцент

_____ Т.А. Худякова

« ____ » _____ 2021 г.

Развитие конкурентных позиций организации ООО «Тихие
Зори»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ– 38.03.01.2021.457.ПЗ ВКР

Руководитель работы

к.э.н, доцент

_____ В.В. Журавлёв

« ____ » _____ 2021 г.

Автор работы

студент группы ЭУз-568

_____ А.В. Кокорев

« ____ » _____ 2021 г.

Нормоконтролёр,

ст. преподаватель

_____ Н.В. Тихонова

« ____ » _____ 2021 г.

Челябинск 2021

АННОТАЦИЯ

Кокорев А.В. Развитие конкурентных позиций организации ООО «Тихие Зори». – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУз - 568, 83 с., 54 ил., 16 табл., библиогр. список – 85 наим., 2 приложения, __ л. раздаточного материала ф. А4

Выпускная квалификационная работа написана с целью проведения анализа конкурентоспособности ООО «Тихие Зори» и разработки мероприятий по её повышению.

Теоретическая часть выпускной квалификационной работы содержит основные теоретические основы понятия конкурентоспособности и её сущности, методы конкурентного анализа организации, а также сведения о направлениях развития конкурентных позиций предприятия в сфере туризма.

Практическая часть выпускной квалификационной работы включает анализ зарубежного и отечественного опыта повышения конкурентоспособности предприятий в сфере туризма и анализ конкурентоспособности ООО «Тихие Зори».

В результате проведенной работы был создан и обоснован комплекс мероприятий, способствующих повышению конкурентоспособности объекта исследования.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПОЗИЦИЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	10
1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности организации.....	10
1.2 Методы конкурентного анализа в организации.....	18
1.3 Направления развития конкурентных позиций предприятия в сфере туризма.....	24
2 АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В СФЕРЕ ТУРИЗМА.....	31
2.1 Анализ зарубежного опыта повышения конкурентоспособности предприятий в сфере туризма.....	31
2.2 Анализ отечественной практики повышения конкурентоспособности в сфере туризма.....	38
2.3 Анализ конкурентоспособности ООО «Тихие Зори».....	44
3 ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «ТИХИЕ ЗОРИ».....	54
3.1 Маркетинговое обоснование развития конкурентных позиций ООО «Тихие Зори».....	54
3.2 Расчет затрат по повышению конкурентоспособности ООО «Тихие Зори».....	59
3.3 Эффективность мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Тихие Зори».....	64
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	71
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	73
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс ООО «Тихие Зори».....	82
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчет о финансовых результатах ООО «Тихие Зори»...	83

ВВЕДЕНИЕ

В нынешних условиях рыночной экономики конкуренция среди предприятий всех сфер растет, что побуждает их к поиску новых эффективных инструментов повышения конкурентоспособности.

С целью повышения и поддержания своей конкурентоспособности предприятие должно анализировать свою деятельность, проводить анализ своего финансового состояния, исключать из своего хозяйственного портфеля товары и услуги, находящиеся в стадии спада на рынке, и включать конкурентоспособные товары и услуги, отвечающие потребностям рынка и способные помочь занять лидирующие позиции на нем.

Высокая конкурентоспособность предприятия невозможна без наличия конкурентных преимуществ, соответствующих профилю компании.

Особую актуальность данной работе придает то, что туристическая отрасль в настоящее время переживает огромный спад, вызванный пандемией COVID-19 и коронавирусными ограничениями. Ввиду прекращения авиасообщения со многими странами, россияне вынуждены рассматривать варианты отдыха внутри страны, что вынуждает предприятия индустрии гостеприимства повышать уровень своей конкурентоспособности на туристическом рынке.

Вопросы обеспечения конкурентных преимуществ рассматривались многими зарубежными и отечественными специалистами, такими как М. Портер, Р. Пейс, Ю. Иванов, И. Сиваченко, Р. Фатхутдинов. Но несмотря на значительные теоретические достижения в вопросах обеспечения конкурентоспособности предприятий, многие аспекты данной темы требуют дальнейшего изучения.

Цель выпускной квалификационной работы: провести анализ конкурентоспособности ООО «Тихие Зори» и разработать мероприятия по её повышению.

Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть понятие и сущность конкурентоспособности организации;
- изучить методы конкурентного анализа в организации;
- рассмотреть направления развития конкурентных позиций предприятия в сфере туризма;
- проанализировать отечественный и зарубежный опыт повышения конкурентоспособности в сфере туризма;
- провести анализ конкурентоспособности ООО «Тихие Зори»;
- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Тихие Зори», дать их маркетинговое обоснование и оценку их эффективности.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ООО «Тихие Зори».

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Тихие Зори».

Методологическая база выпускной квалификационной работы основывается на системном статистическом анализе, STEP и SWOT-анализах, методе взвешенной экспертной оценки, графическом методе, а также на методах сравнения, обобщения и экономико-математических методах.

Для написания практической части были использованы данные бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах ООО «Тихие Зори» за 2018 – 2020 гг.

Новизна исследования, проведенного в рамках написания выпускной квалификационной работы, заключается в том, что для ООО «Тихие Зори» анализ конкурентоспособности был проведен впервые.

Практическая значимость исследования, проведенного в выпускной квалификационной работе, состоит в том, что разработанные мероприятия по

повышению конкурентоспособности организации сферы туризма могут быть реализованы на практике другими базами отдыха.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

В введении обозначены цели и задачи выпускной квалификационной работы, а также определены ее актуальность, объект и предмет.

В первой главе изучены теоретические аспекты развития конкурентных позиций организации: рассмотрены понятия конкурентоспособности и ее сущность, методы конкурентного анализа в организации и направления развития конкурентных позиций предприятий сферы туризма.

Во второй главе проведен анализ возможностей повышения конкурентоспособности в сфере туризма, а именно проанализирован зарубежный и отечественный опыт повышения конкурентоспособности предприятий, относящихся к индустрии гостеприимства и проведен анализ конкурентоспособности ООО «Тихие Зори».

В третьей главе рассмотрены практические аспекты повышения конкурентоспособности ООО «Тихие Зори»: приведено маркетинговое обоснование предлагаемых мероприятий по повышению конкурентоспособности базы отдыха, произведен расчет затрат на их реализацию, а также дана оценка их эффективности.

В заключении представлены основные выводы по работе.

Дальнейшие исследования по данной теме могут включать в себя анализ факторов формирования конкурентоспособности предприятий.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПОЗИЦИЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности организации

В современных условиях рыночной экономики активно развивается предпринимательство, что неизбежно приводит к появлению похожих товаров и услуг и, как следствие, к росту конкуренции.

В настоящее время существуют четыре основные теории конкуренции: атомистическая, марксистская, а также структурный и функциональный подход [1]. На рисунке 1 рассмотрим данные теории [5].

Атомистическая (А. Смит, Д. Рикардо)

- Участники рынка (продавцы и покупатели) – отдельные объекты (атомы). Теория изучает в первую очередь их взаимодействие. Рассматривается влияние конкуренции на формирование спроса и предложения, равновесной цены и т. д.

Марксистская (К. Маркс)

- Конкуренция – свойственная товарному производству антагонистическая борьба между частными производителями за более выгодные условия производства и сбыта.

Структурный подход (Ф. Найт, Макконел, Р. Кэмпбелл и др.)

- Конкуренция – это наличие на рынке большого числа независимых покупателей и продавцов, возможность для продавцов свободно выходить на рынок и покидать его. Внимание акцентируется на анализе структуры рынка.

Функциональный подход (Й. Шумпетер, Ф. Хаек)

- Описывается роль, которую конкуренция играет в экономике.

Рисунок 1 – Теории конкуренции

Конкуренция тесно связана с конкурентоспособностью организации [4].

На рисунке 2 представим трактовки понятия «конкурентоспособность» различных авторов.

Осадчая И.М.	•Способность конкурировать на рынках товаров и услуг [61].
Мазилкина Е. И., Паничкина Г.Г.	•Относительная характеристика, которая выражает степень отличия развития данной организации от конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей [35].
Бовэ К. Л., Аренс Ч.Ф.	•Свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке [10].
Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.	•Относительная характеристика, которая выражает отличия развития от развития конкурентных организаций по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности деятельности [37].
Фатхутдинов Р.А.	•Способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке [58].
Коваленко А.И.	•Свойство субъекта, указывающее на его способность выдерживать конкуренцию с себе подобными, на его способность совершать конкурентные действия и прочее [29].

Рисунок 2 – Трактовки понятия «конкурентоспособность»

Исходя из выше приведенных определений, можно сказать, что конкурентоспособностью называется относительная характеристика, показывающая способность объекта выдерживать конкуренцию с аналогичными объектами на рынке.

Конкурентоспособность является сложной экономической категорией, включающей в себя несколько уровней [42].

Представим данные уровни и входящие в них объекты и субъекты на схеме на рисунке 3.

Товарный уровень

- Товары (работы, услуги)

Микроуровень

- Товаропроизводитель (организация, фирма)

Мезоуровень

- Объединение предприятий, отраслей

Макроуровень

- Народное хозяйство в целом, конкурентоспособность регионов, страны

Рисунок 3 – Уровни и объекты/субъекты конкурентоспособности

Товарный уровень конкурентоспособности включает в себя качество товара, стоимость, соответствие нормам и стандартам и потребительскому спросу [7].

Микроуровень определяется соотношением качества и цены на продукцию [54]. На данном уровне товар является субъектом конкурентоспособности.

Мезоуровень осуществляет формирование перспектив развития отрасли, которые охватывают ряд групп предприятий [55].

Макроуровень включает в себя народное хозяйство и конкурентоспособность регионов и страны в целом, а также позволяет определить, какие условия функционирования наиболее развиты в хозяйственной отрасли страны [56].

На рисунке 4 представим взаимосвязь выше перечисленных уровней конкурентоспособности в виде пирамиды.

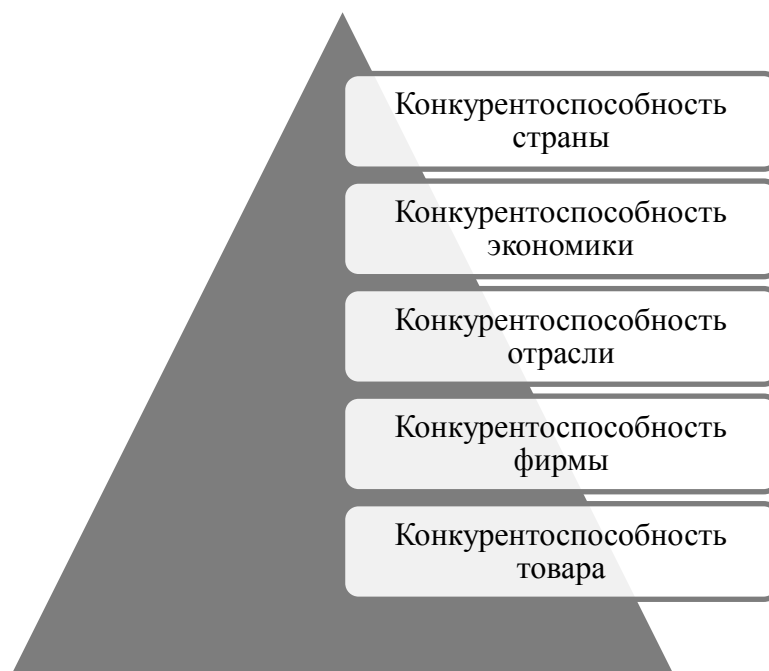


Рисунок 4 – Пирамиды конкурентоспособности

Факторы конкурентоспособности – это условия, влияющие на уровень конкурентоспособности организации и обуславливающие его конкурентные позиции на рынке [57].

По принципу принадлежности к предприятию можно выделить внешние и внутренние факторы конкурентоспособности [8].

Под внешними факторами понимаются те факторы, которые помогают производителю ориентироваться на рынке и принимать стратегические решения [9]. К таким факторам можно отнести, например, административно-хозяйственные факторы, экономические факторы, политические факторы и т. д.

Под внутренними факторами понимаются факторы, определяемые руководством организации [22]. К ним можно отнести обслуживание, материальное и техническое оснащение организации, эффективность рекламы, кадровый потенциал и прочее.

Более подробно представим внутренние и внешние факторы конкурентоспособности [26] на рисунке 5.



Рисунок 5 – Внутренние и внешние факторы конкурентоспособности

Также существует классификация факторов конкурентоспособности по степени взаимообусловленности, временному действию, направлению действия и характеру определения. Данная классификация факторов конкурентоспособности [78] представлена на рисунке 6.

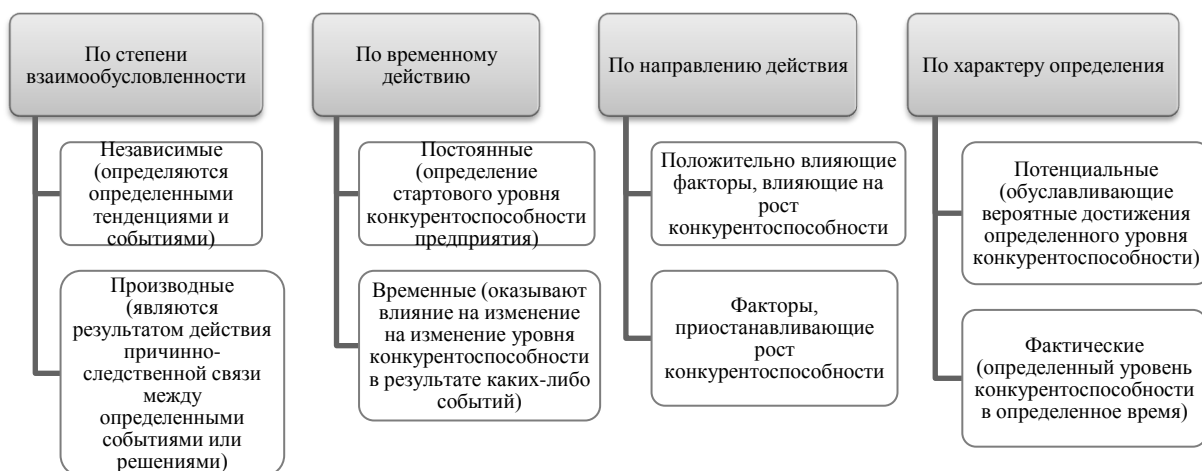


Рисунок 6 – Факторы конкурентоспособности

При помощи классификации на рисунке 6 можно определить эффективность привлечения и использование, каких видов ресурсов способствует росту уровня конкурентоспособности организации [20].

Помимо влияния различных факторов, конкурентоспособность организации зависит от множества условий [51]. Представим их на рисунке 7.



Рисунок 7 – Условия конкурентоспособности организации

Наиболее важным условием конкурентоспособности является уровень и степень использования организацией своих конкурентных преимуществ [23].

Под конкурентным преимуществом понимается уникальная система, которая позволяет организации иметь превосходство над своими конкурентами [2].

Майкл Портер представлял все факторы, которые определяют конкурентные преимущества предприятия и отрасли в виде больших групп [45], представленных на рисунке 8.

Основные факторы

- Физические ресурсы - количество, качество, доступность и стоимость всех ресурсов, климатические условия и географическое положение страны расположения предприятия.
- Ресурс знаний - сумма научной, технической и рыночной информации, влияющей на конкурентоспособность товаров и услуг.
- Денежные ресурсы - количество и стоимость капитала, который может быть использован для финансирования предприятия.

Развитые факторы

- Людские ресурсы - количество, квалификация и стоимость рабочей силы.
- Инфраструктура - тип, качество имеющейся инфраструктуры и плата за пользование ею, влияющие на характер конкуренции.

Рисунок 8 – Факторы конкурентных преимуществ по М. Портеру

Отечественные экономисты выделяют три уровня обеспечения конкурентоспособности предприятия: оперативный, тактический и стратегический [11]. Представим их на рисунке 9.



Рисунок 9 – Уровни обеспечения конкурентоспособности предприятия

Исходя из данных рисунка 8, можно сделать вывод о том, что каждый уровень обеспечения конкурентоспособности предприятия определяет конкретные критерии оценки его конкурентоспособности и методы её оценки.

1.2 Методы конкурентного анализа в организации

Конкурентный анализ является важнейшим компонентом анализа рынка. При помощи данного анализа можно выявить слабые и сильные стороны конкурентов на рынке и, следовательно, реализовать эффективные стратегии повышения конкурентного преимущества организации [25].

Конкурентным анализом называется область стратегических исследований, с помощью которых можно получить информацию о конкурентах и проанализировать её [17].

Задачи, решаемые в ходе конкурентного анализа [15], представим на рисунке 10.

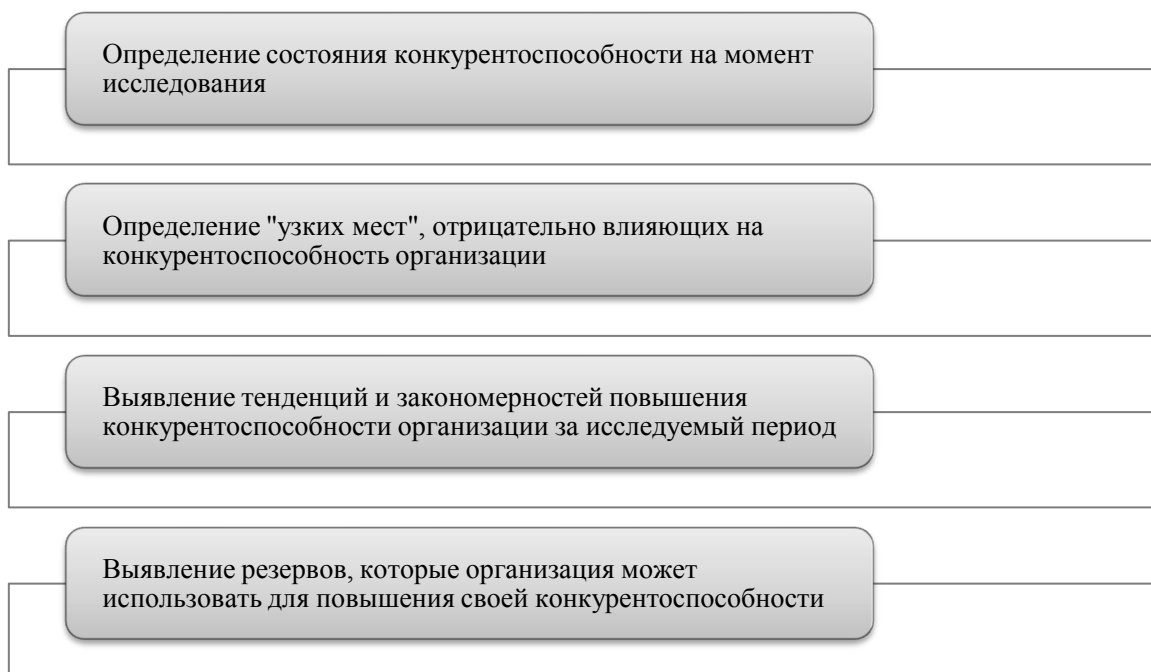


Рисунок 10 – Задачи конкурентного анализа

Существует множество методов оценки конкурентоспособности организации, у каждого из которых есть как достоинства, так и недостатки.

На рисунке 11 представим традиционные методы оценки конкурентоспособности организации [12].

Дифференциальный метод оценки конкурентоспособности

- Является наиболее простым расчетным методом, основанным на соотношении единичных критериев конкурентоспособности и выбранной базы сравнения.

Индексный метод

- Является сверткой трех показателей: показателя широты потребительских свойств товара (F), показателя качества товара (K) и показателя цены и стоимости потребления товара (C).

Комплексный метод

- Учитывает взаимосвязь составных элементов в единой системе.

Метод рейтинговой оценки

- Определяется двумя основными показателями: полнота факторов, заложенных в основу рейтинговой оценки, и периодичность проведения такой оценки.

Рисунок 11 – Традиционные методы оценки конкурентоспособности организации

Некоторые методики подразумевают группировку и математическую обработку показателей, которые находятся в функциональной зависимости друг от друга [28].

Некоторые исследователи считают, что классических показателей для глубокого анализа конкурентоспособности недостаточно [34], и поэтому разрабатывают новые показатели конкурентоспособности.

Все методы оценки конкурентоспособности можно разделить на две большие группы: аналитические и графические [19]. На рисунке 12 представим данные группы методов.



Рисунок 12 – Методы оценки конкурентоспособности

Чаще всего для оценки конкурентоспособности организации используют SWOT-анализ. Данный анализ представляет собой анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз [33]. При проведении SWOT-анализа заполняется соответствующая матрица, представленная на рисунке 13.

<p>S (strengths) – сила Внутренние факторы, которые могут помочь в конкурентной борьбе (напр., более высокое относительно конкурентов качество товара, выгодные цены, принципиально лучший уровень обслуживания)</p>	<p>W (weakness) – слабость Внутренние факторы, ослабляющие организацию по отношению к конкурентам (напр., ограниченный рекламный бюджет, малые размеры организации)</p>
<p>O (opportunities) – возможности Внешние факторы, помогающие реализовать сильные стороны товара или компании (напр., выгодный валютный курс, проблемы, возникшие у конкурентов, введение налоговых льгот)</p>	<p>T (threat) – опасность Внешние факторы, способные помешать реализации сильных сторон (напр. снижение конкурентом цен на продукцию, выход на рынок новых сильных соперников, налоговые или правовые ограничения)</p>

Рисунок 13 – Матрица SWOT-анализа

SWOT-анализ позволяет получить реальную оценку сильных и слабых сторон организации, основанную на фактах.

Вторым по популярности методом оценки конкурентоспособности является построение матрицы БКГ (Бостонской консалтинговой группы). Данный метод целесообразно применять при долгосрочном стратегическом планировании [39]. С помощью матрицы БКГ организация может выявить наиболее выгодные направления инвестирования, а также понять какие продукты целесообразно начинать и продолжать развивать, а какие прекращать [59]. На рисунке 14 представим матрицу БКГ.



Рисунок 14 – Матрица БКГ

Матрица БКГ включает в себя четыре категории [60]:

- «собаки» – продукты или организации с низким ростом или долей рынка;
- «дойные коровы» – продукты на низко растущих рынках с высокой долей рынка;
- «трудные дети» – товары, компании на быстрорастущих рынках с низкой долей рынка;
- «звезды» – продукты, компании на быстрорастущих рынках с высокой долей рынка.

Однако, стоит отметить, что модель матрицы БКГ в большей степени применима к продуктам, нежели к услугам [81].

Майкл Портер с помощью пяти структурных единиц, свойственных каждой отрасли, описал способы формирования конкурентного преимущества и долгосрочной прибыльности товара, а также способы, с помощью которых компания в долгосрочном периоде может удерживать свою прибыльность и сохранять конкурентоспособность.

На рисунке 15 представим матрицу Портера.



Рисунок 15 – Матрица Портера

Конкурентный анализ отрасли по Майклу Портеру помогает определить интенсивность и выраженность конкурентных сил в отрасли, найти такую позицию, в которой компания будет максимально защищена от влияния конкурентных сил и сможет со своей стороны оказывать влияние на них.

В настоящее время существует множество матриц стратегического менеджмента. Достоинства матричных методов оценки конкурентоспособности представлены на рисунке 16.

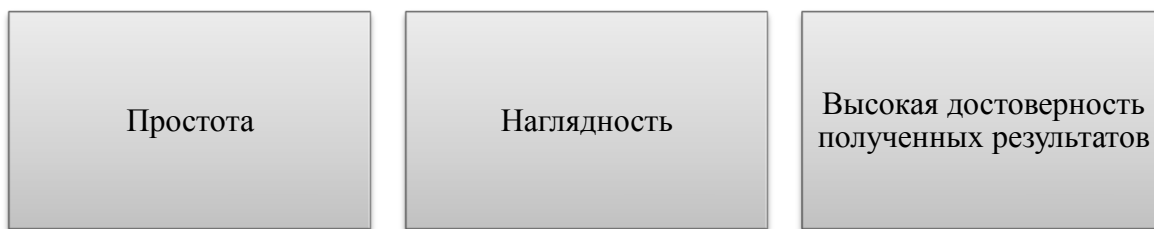


Рисунок 16 – Достоинства матричных методов оценки конкурентоспособности

Помимо достоинств у матричных методов существует и ряд недостатков. Представим их на рисунке 17.

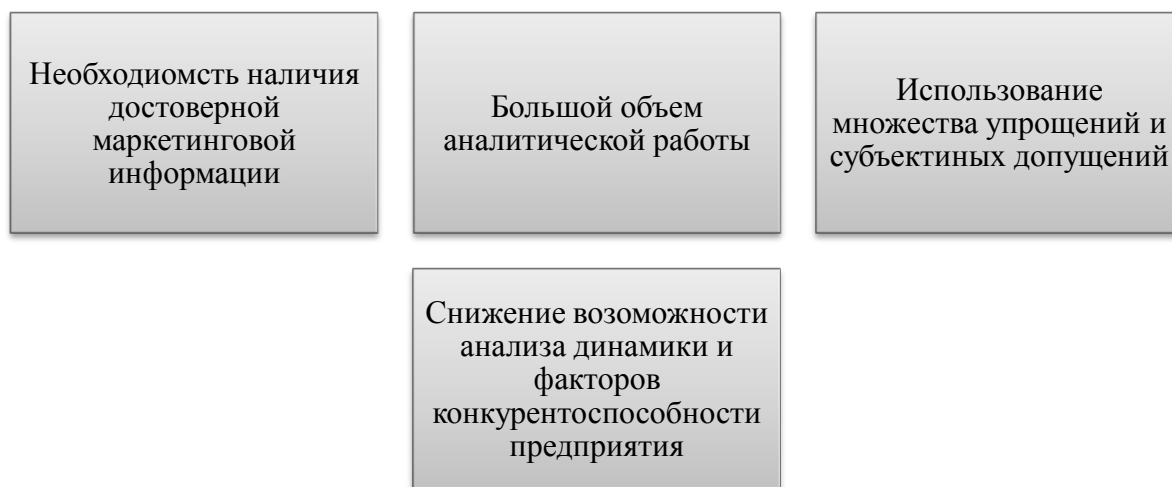


Рисунок 17 – Недостатки матричных методов оценки конкурентоспособности

Большая часть методик конкурентного анализа организаций основывается на установлении определенных факторов конкурентоспособности. Каждая из методик имеет свой уникальный состав факторов, которые учитываются при оценке конкурентоспособности [62]. Это обусловлено тем, что конкурентоспособность организации обуславливается влиянием большого количества факторов внешней и внутренней среды [21].

При проведении конкурентного анализа необходимо придерживаться определенного алгоритма [24]. Общий вид этого алгоритма представлен на рисунке 18.

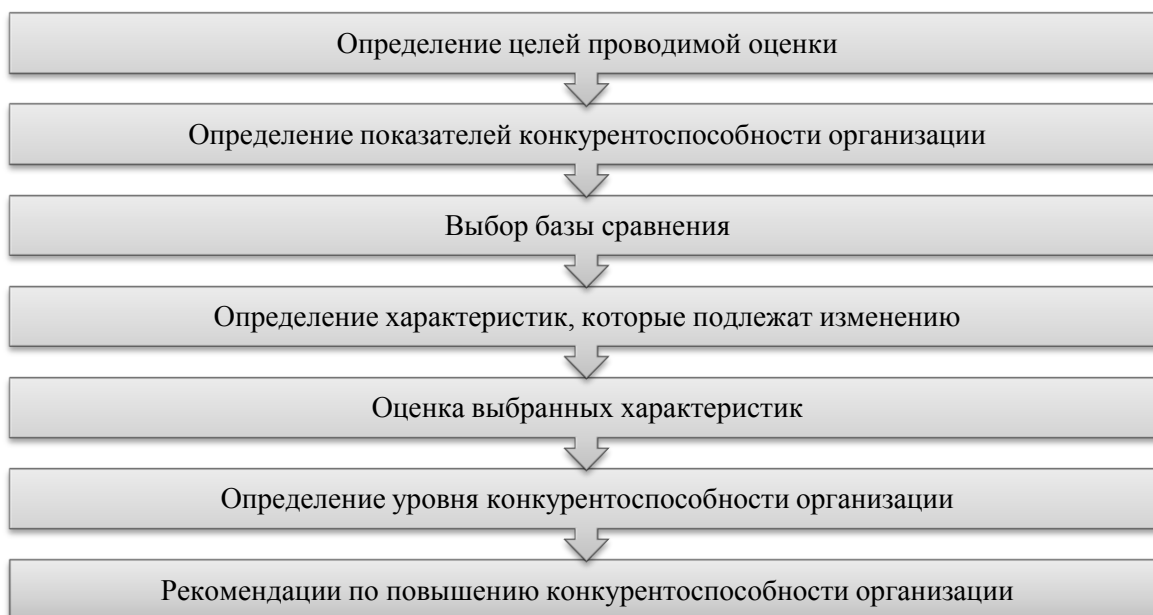


Рисунок 18 – Алгоритм оценки конкурентоспособности организации

Анализ конкурентоспособности является важным для эффективного функционирования современных организаций. Благодаря нему организации могут создавать товары и услуги, которые отсутствуют у конкурентов, тем самым обеспечивая себе конкурентное преимущество. Он необходим в целях [71]:

- разработки мероприятий, направленных на увеличение конкурентоспособности организации, и повышения их эффективности;
- выбора контрагентов для совместной деятельности;
- поиска новых каналов сбыта продукции и реализации услуг.

1.3 Направления развития конкурентных позиций предприятия в сфере туризма

В нынешних условиях высокой конкуренции предприятиям сферы туризма необходимо иметь дополнительные преимущества, чтобы обладать большей конкурентоспособностью.

Большое количество организаций уделяют повышенное внимание привлечению и удержанию клиентов, поэтому организации вынуждены совершенствовать свои направления развития.

Россия имеет огромный туристический потенциал. Она занимает пятое место в мире по количеству историко-географических достопримечательностей и девятое место в мире по объектам культурного наследия [63].

По данным Всемирной туристской организации [69] Россия может принимать до 40 млн туристов в год. Однако фактически её посещают лишь около 2 млн человек. Российские туристы также не всегда довольны качеством отдыха в пределах России. На рисунке 19 приведены данные опроса, проведенного туристским порталом ТурДом [76] в 2020 году об удовлетворенности туристов отечественным отдыхом.

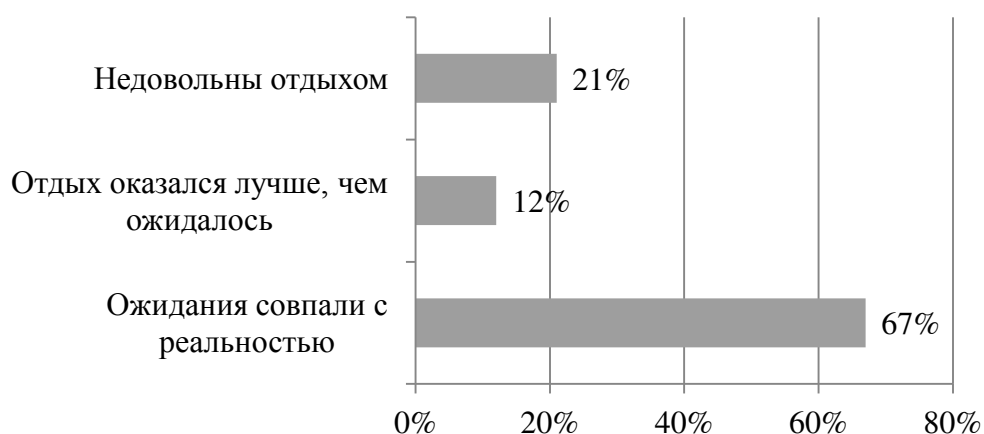


Рисунок 19 – Удовлетворенность людей российским отдыхом

Таким образом, по данным опроса мы видим, что каждый пятый опрошенный недоволен качеством российского отдыха.

На рисунке 20 представим ответы респондентов о том, что им больше всего понравилось на отдыхе в России.

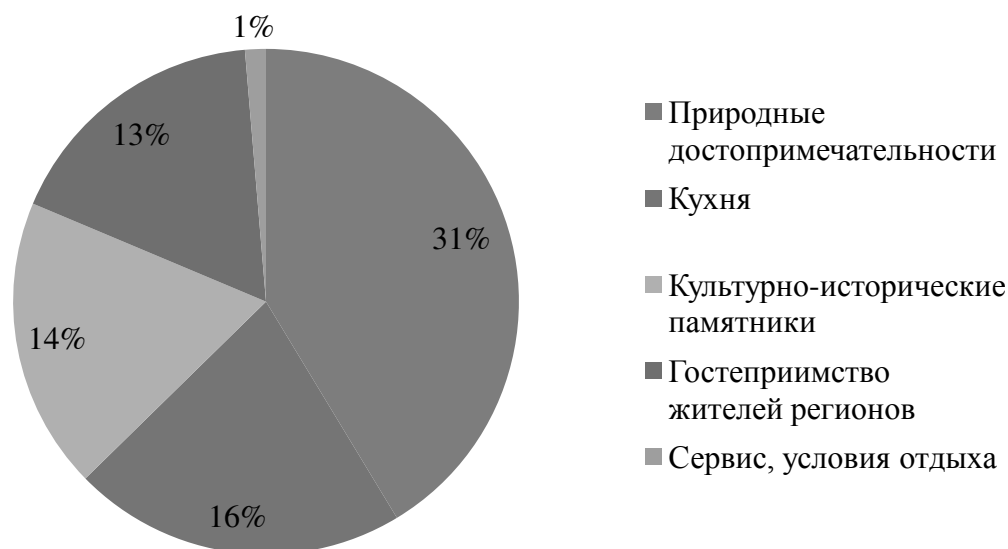


Рисунок 20 – Достоинства российского отдыха

Стоит отметить, что лишь 1% опрошенных туристов назвали достоинством сервис и условия отдыха в России.

Еще одним доказательством низкого качества отечественного отдыха служат ответы россиян о предпочтениях в месте отдыха при возможности выбора. Ответы на данный вопрос иллюстрируют данные рисунка 21.

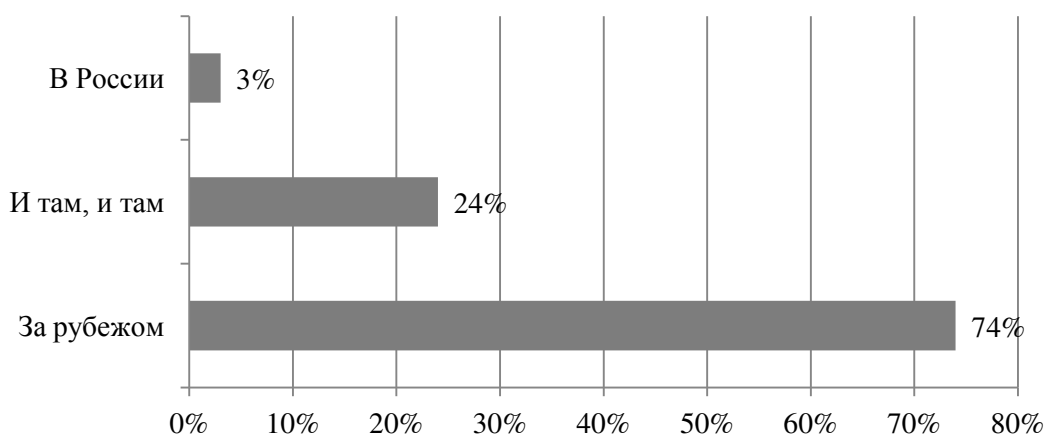


Рисунок 21 – Предпочтения в месте отдыха при наличии заграничной альтернативы

Как видим по рисунку 21, при возможности выбора 74% российских туристов отдадут предпочтение отдыху за границей, нежели в России.

Развитие туризма положительно влияет на экономику регионов, стимулируя развитие различных сфер экономики. Сферы экономики, на которые туризм оказывает свое влияние [13], представлены на рисунке 22.



Рисунок 22 – Сферы деятельности, на которые влияет развитие туризма

При изучении позиций и возможностей организаций-конкурентов в сфере туризма следует ответить на четыре группы вопросов [36], которые представлены на рисунке 23.



Рисунок 23 – Анализ позиций и возможностей конкурентов в сфере туризма

С точки зрения результатов деятельности фирм-конкурентов на рынке и завоевания ими главенствующих позиций можно выделить факторы, представленные на рисунке 24.

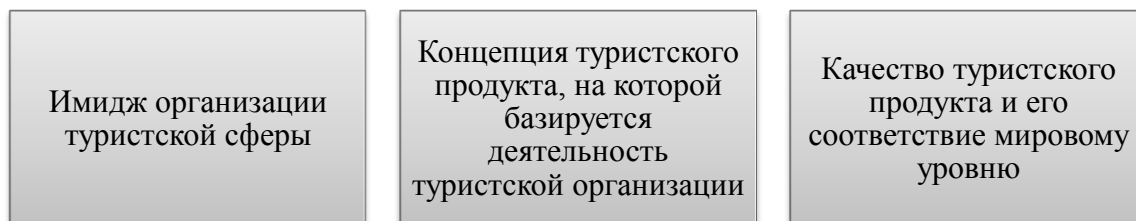


Рисунок 24 – Факторы, влияющие на результаты деятельности туристских организаций

Одним из важнейших конкурентных преимуществ в туристической индустрии является человеческий капитал. Основные элементы человеческого капитала [44] представлены на рисунке 25.



Рисунок 25 – Элементы человеческого капитала

Туристическим организациям в России необходимо повышать качество рабочей силы. Основным конкурентным преимуществом для туристической организации являются сотрудники, имеющие специальное образование,

владеющие несколькими иностранными языками, а также имеющие хорошие коммуникативные навыки и умеющие разрешать конфликтные ситуации.

Другой проблемой российского туризма являются высокие цены на туры и проживание, что зачастую связано с значительной стоимостью транспортных перевозок и недостаточным количеством организаций сферы туризма среднего класса.

В регионах России основной проблемой развития туризма является недостаточное качество транспортной инфраструктуры и основных фондов организаций сферы гостеприимства [49]. Стоит отметить, что большое значение имеет не только транспортная инфраструктура, но и транспортная доступность самого региона [30].

Элементы, необходимые для оценки транспортной доступности региона, представлены на рисунке 26.

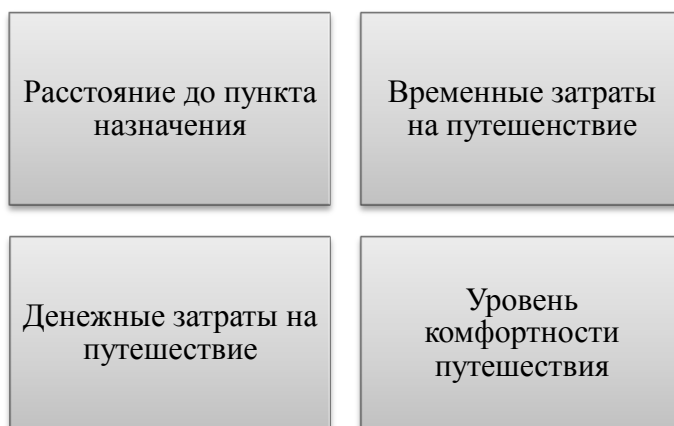


Рисунок 26 – Элементы оценки транспортной доступности региона

Исходя из выше сказанного, в качестве ключевых задач государства по повышению конкурентоспособности предприятий сферы гостеприимства следует выделить государственную поддержку при создании новых предприятий данной сферы и стимулирование инвестирования в транспортную инфраструктуру, а также в объекты гостеприимства [18].

Таким образом, российские предприятия сферы туризма имеют огромный потенциал для развития и в этом развитии велика роль как государства в целом, так и самих предприятий в частности.

Выводы по разделу один

В первой главе были изучены теоретические аспекты развития конкурентных позиций организаций. Нами было изучено понятие и сущность конкурентоспособности, методы её оценки, а также направления развития конкурентных позиций предприятия в сфере туризма.

Конкурентоспособностью называется относительная характеристика, показывающая способность объекта выдерживать конкуренцию с аналогичными объектами на рынке.

Существует две большие классификации методов оценки конкурентоспособности: аналитические и графические.

К аналитическим методам относятся:

- рейтинговая оценка;
- оценка на основе потребительской стоимости;
- оценка на основе доли рынка;
- оценка на основе теории эффективной конкуренции и др.

К графическим методам можно отнести:

- матрица БКГ;
- SWOT-анализ;
- матрица Портера [46];
- модель «привлекательность рынка – преимущества в конкуренции»;
- многоугольник конкурентоспособности предприятия и др.

Одними из основных направлений повышения конкурентоспособности организаций в сфере туризма является повышение качества человеческого капитала, а также развитие транспортной инфраструктуры и транспортной доступности предприятий сферы гостеприимства в регионах.

2 АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В СФЕРЕ ТУРИЗМА

2.1 Анализ зарубежного опыта повышения конкурентоспособности предприятий в сфере туризма

В настоящее время туризм является одной из наиболее развивающихся отраслей экономики. Он является движущей силой экономического роста и развития государств [65]. Во всем мире вклад туризма в ВВП составляет 3 – 5%. Данной отраслью обеспечивается 7 – 8% всех рабочих мест. На долю туризма приходится около 30% мирового экспорта услуг [85].

Одним из наиболее популярных и эффективных инструментов развития туризма и повышения его конкурентоспособности за рубежом является туристический кластер [6]. Под кластерами понимаются сконцентрированные по географическому признаку группы взаимосвязанных организаций, ведущих совместную деятельность, но в то же время конкурирующих и обладающих наиболее развитыми факторами конкурентоспособности [47].

Актуальность кластерному подходу в индустрии гостеприимства придает ряд особенностей, которыми обладает данная индустрия. Эти особенности представлены на рисунке 27.



Рисунок 27 – Особенности индустрии гостеприимства

Существует достаточно большая классификация зарубежных кластеров индустрии гостеприимства. Представим данные кластеры [16] на рисунке 28.

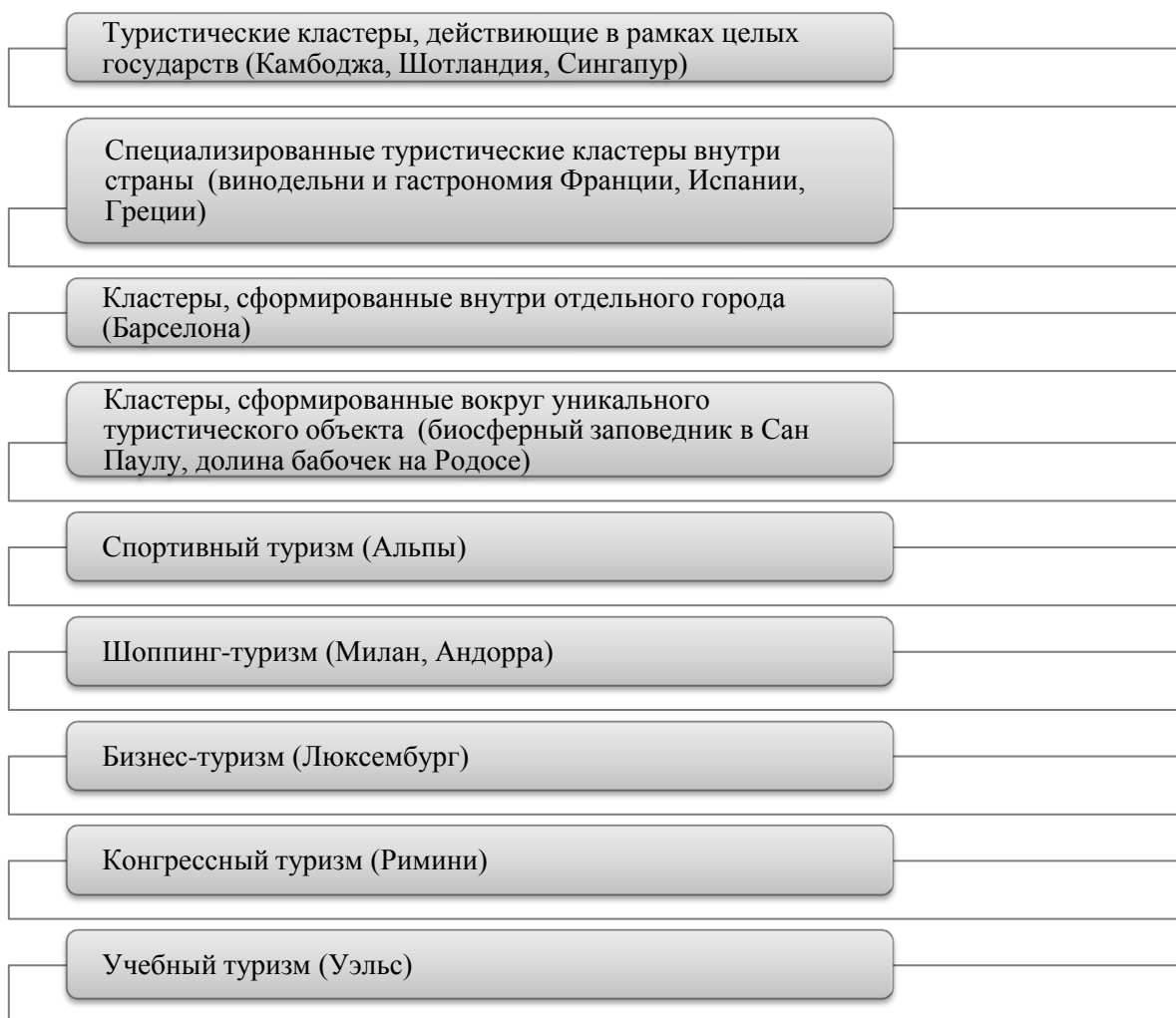


Рисунок 28 – Классификация туристических кластеров

Основной классификации мировых кластерных систем являются факторы, представленные на рисунке 29.



Рисунок 29 – Классификация мировых кластерных систем

Принято выделять три основных мировых центра кластерного развития. Представим их на рисунке 30.



Рисунок 30 – Основные кластерные регионы

Рассмотрим подробнее основные кластеры регионов, представленных на рисунке 30.

Одним из наиболее эффективно действующих кластеров в Североамериканском регионе является кластер винного туризма в Долине Напа (Калифорния, США). Данный кластер является главным винодельческим регионом США. Его площадь составляет 14 гектар и ежегодно его посещают более 5 млн туристов [83].

На рисунке 31 представим специфику Североамериканских кластеров.

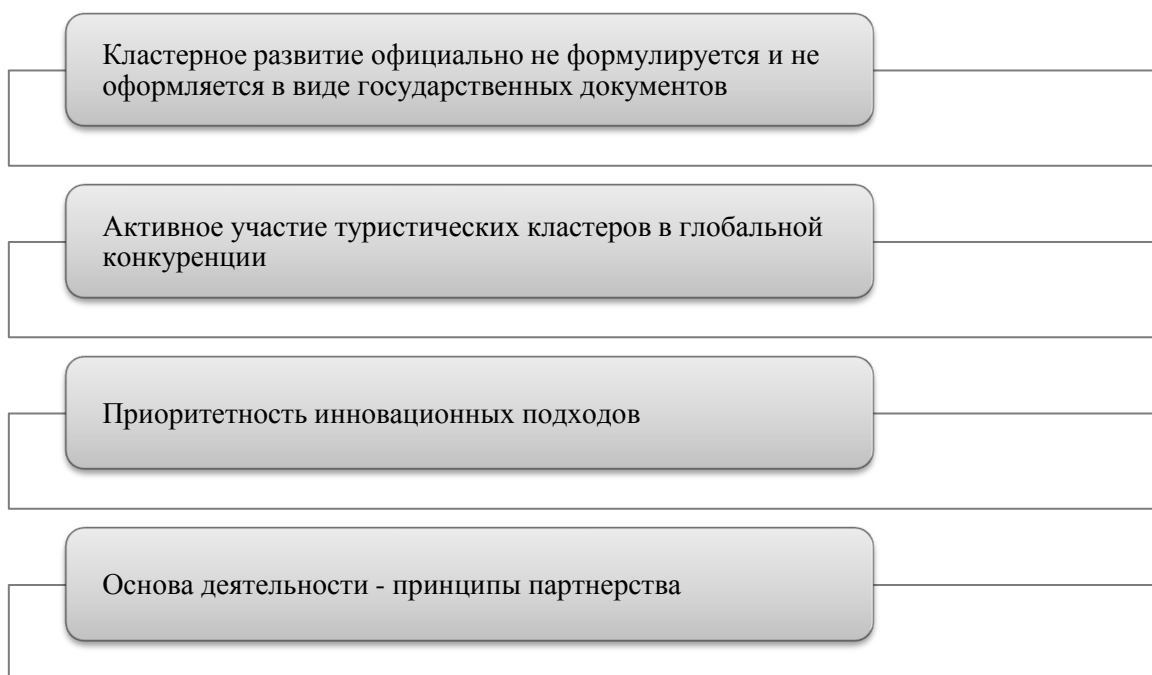


Рисунок 31 – Специфика Североамериканских туристических кластеров

В Европейском регионе расположено большое количество успешно функционирующих туристических кластеров.

Одним из наиболее известных туристических кластеров является Официальная резиденция Санта Клауса, расположенная в Финляндии. Структурные элементы данного кластера [84] представлены на рисунке 32.



Рисунок 32 – Структура финского кластера «Официальная резиденция Санта Клауса»

Посещаемость данного кластера составляет 500 тыс человек в год.

Вторым по значимости кластером Европейского региона является архипелаг Шпицберген (Норвегия). В данном туристическом кластере созданы семь национальных парков [82], представленных на рисунке 33.



Рисунок 33 – Национальные парки норвежского туристического кластера Шпицберген

Состав полярного архипелага представлен на рисунке 34.



Рисунок 34 – Состав норвежского кластера Шпицберген

Ещё одной страной с популярными кластерами является Турция. В неё входят семь кластеров, которые успешно функционируют. Данные кластеры представлены на рисунке 35.

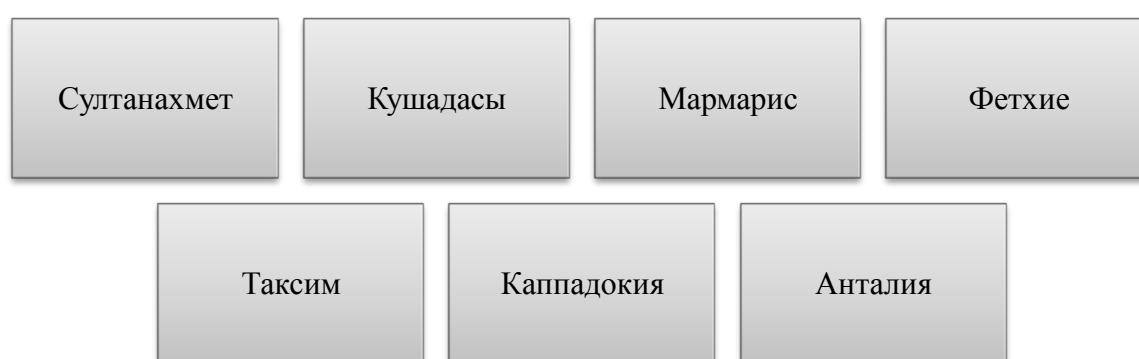


Рисунок 35 – Туристические кластеры Турции

Основой кластеров Кушадасы, Мармарис, Фетхие, Таксим и Антاليا является пляжный туризм по системе «Всё включено».

На рисунке 36 представим специфику Европейского туристического региона.

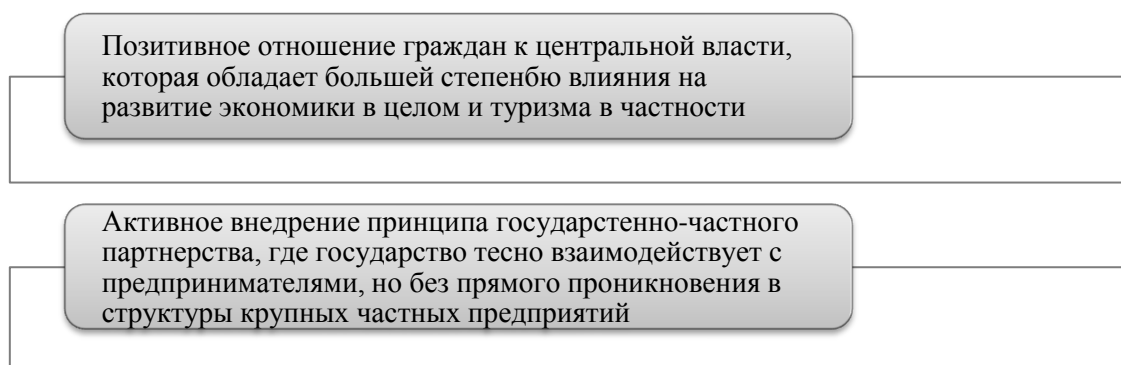


Рисунок 36 – Специфика Европейского туристического региона

При активном развитии конкурентоспособных кластеров Азиатские страны борются за уже занятые ниши на туристическом рынке.

Наиболее успешно функционирующим кластером Азиатского туристического региона является кластер в Китаюсю (Япония). Парк Китаюсю включает в себя предприятия различных отраслей [66], которые представлены на рисунке 37.

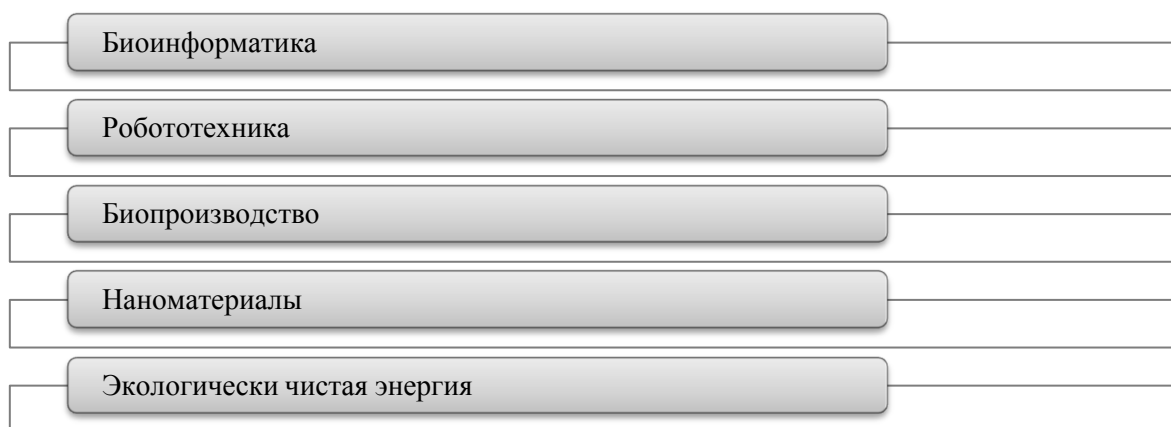


Рисунок 37 – Предприятия туристического кластера Китаюсю

Большую популярность имеет туристический кластер «Русский городок» (Далянь, Китай). Данный кластер имеет культурно-историческую и медицинско-оздоровительную направленность. Структура этого кластера представлена на рисунке 38.

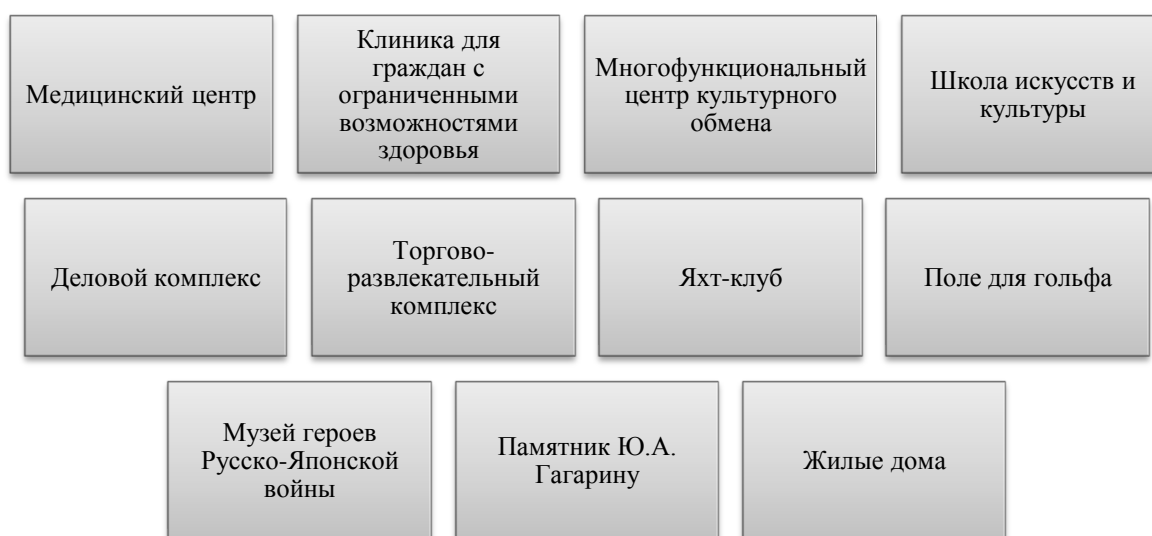


Рисунок 38 – Структура китайского туристического кластера «Русский городок»

Таким образом, рассмотрев примеры успешно функционирующих зарубежных туристических кластеров, можем сделать вывод, что их успех основан, прежде всего, на наличии культурно-исторических и природных достопримечательностей, с помощью которых формируются основные потоки туристов.

С помощью кластерного подхода возможно развивать различные виды туризма. Наиболее популярными из них за рубежом являются виды, представленные на рисунке 39.

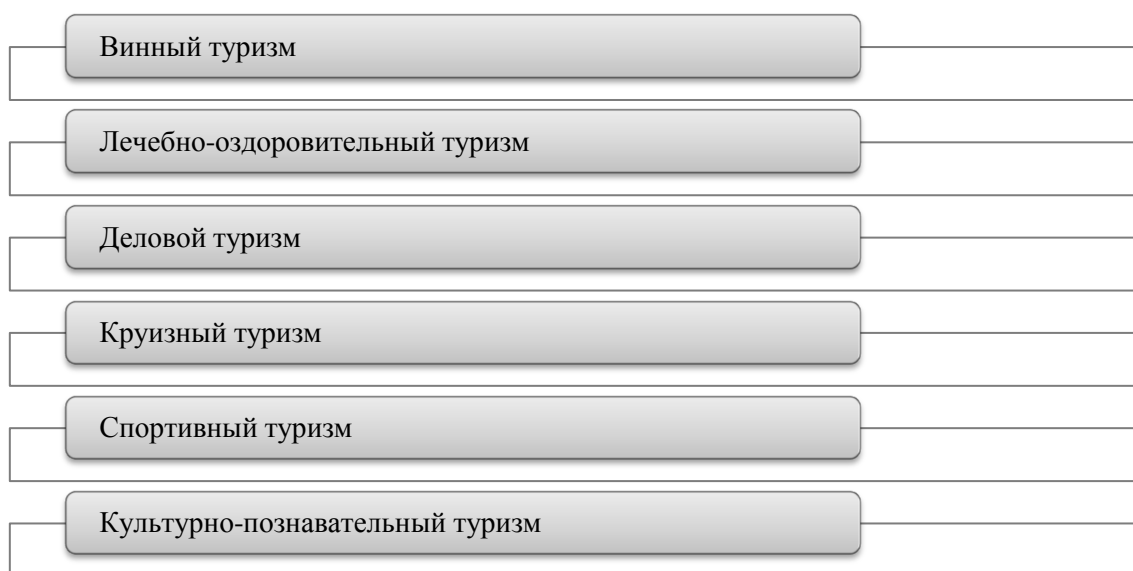


Рисунок 39 – Популярные виды туризма за рубежом

На рисунке 40 представим ключевые факторы успеха туристических кластеров [3].



Рисунок 40 – Ключевые факторы успеха туристических кластеров

Подводя итог, можем сказать, что туристические кластеры являются эффективным инструментом для развития сферы туризма отдельных регионов страны. Зарубежный опыт кластеризации заслуживает внимания и более подробного изучения, а также мог бы быть успешно применен в России.

2.2 Анализ отечественной практики повышения конкурентоспособности в сфере туризма

Российская Федерация имеет огромную территорию, богатое культурно-историческое наследие, что является важной составляющей для развития туризма.

Однако туристический потенциал России практически не используется. На рисунке 41 представим, какие страны больше всего зависимы от туризма.

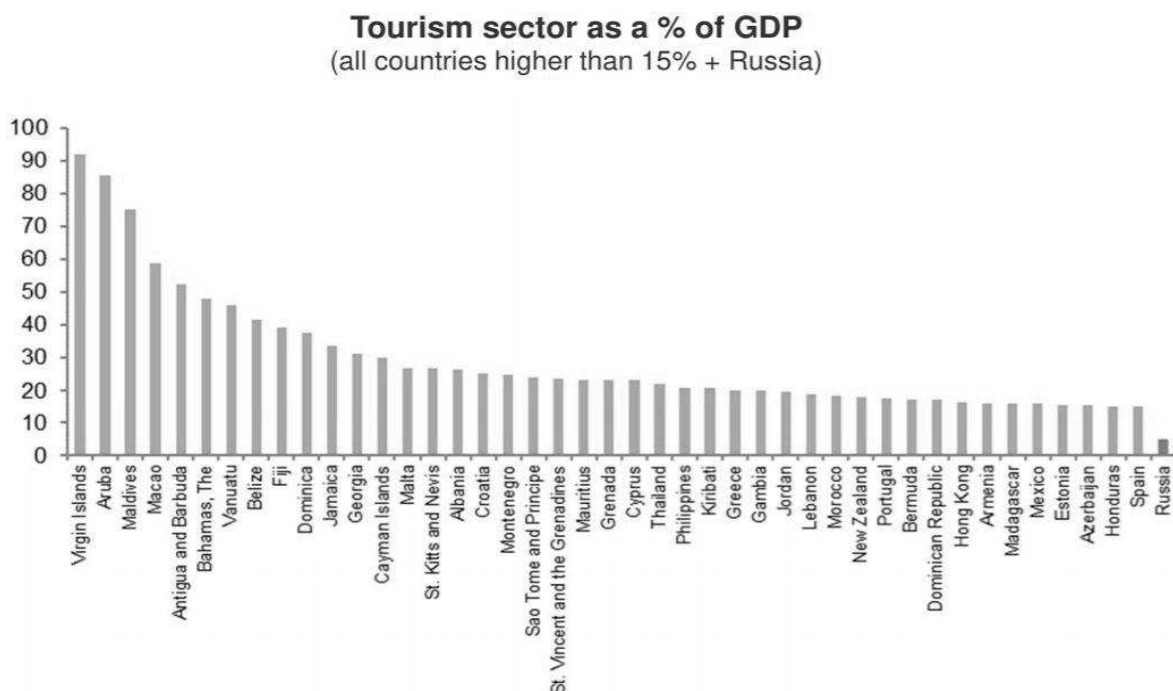


Рисунок 41 – Зависимость стран от туризма, в % от ВВП [75]

Как видим по рисунку 41, доля отрасли туризма России в ВВП весьма незначительна.

На рисунке 42 представим, потоми въездных туристических поездок за 2016 – 2020 гг. [79]

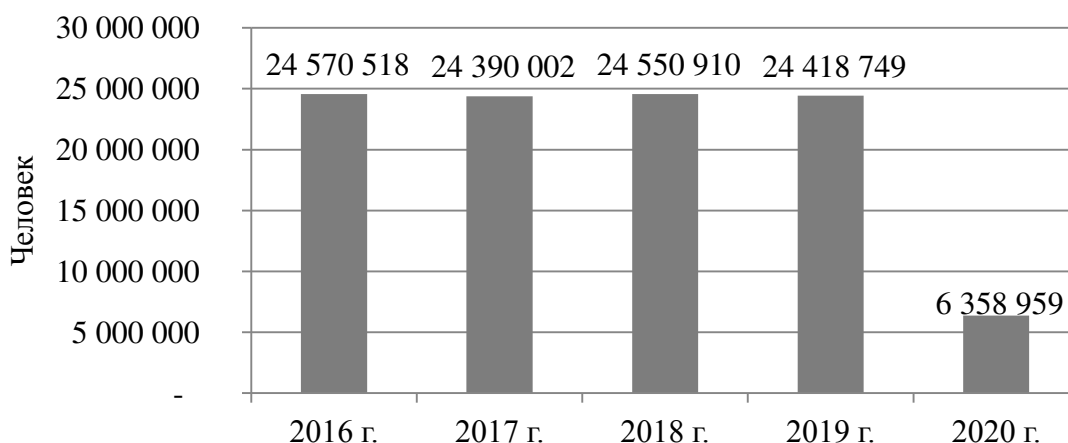


Рисунок 42 – Въездные туристические потоки России за 2016 – 2020 гг.

Из рисунка 42 видим, что основной спад въездных туристических потоков в Россию произошел в 2020 году. Туристический поток сократился в 4 раза, что связано с пандемией коронавируса, самоизоляцией и отменой международного авиасообщения со многими странами мира.

На рисунке 43 представим статистику по выездному туризму граждан России за 2016 – 2020 гг. [79]

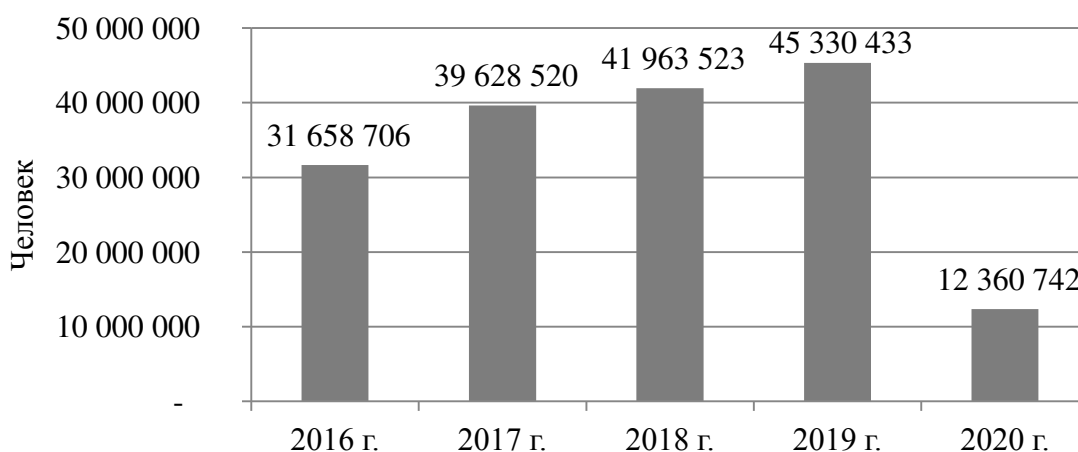


Рисунок 43 – Выездные туристические потоки России за 2016 – 2020 гг.

Также как и в случае въездного туризма, в 2020 году наблюдается резкий спад выездного туризма, связанный с коронавирусными ограничениями.

Следует отметить, что во все периоды выездные туристические потоки России превышают количество въезжающих туристов, что говорит о низком туристическом интересе к России со стороны иностранных граждан.

Рассмотрим наиболее популярные направления выездного туризма россиян за последние два года [79] на рисунке 44.

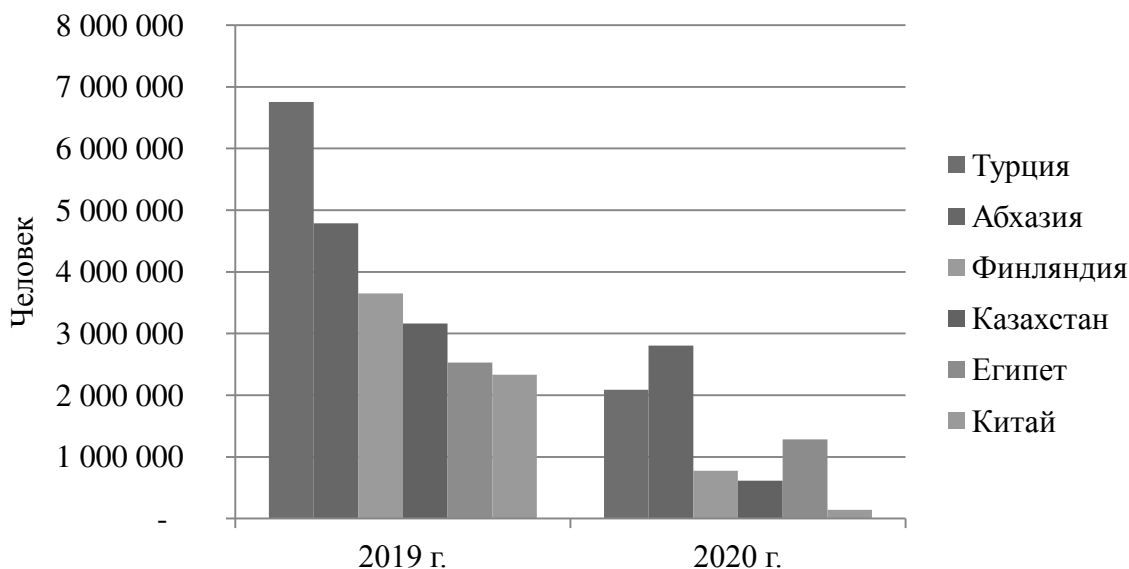


Рисунок 44 – Популярное направления выездного туризма среди россиян

По рисунку 44 видим, что наиболее предпочитаемыми направлениями среди россиян являются Турция и Абхазия, которые привлекают своим пляжным отдыхом.

Для выявления направлений повышения конкурентоспособности туризма в России также важно понимать предпочтения туристов в зависимости от их принадлежности к той или иной социальной группе.

На основе опроса, проведенного туристическим агентством «Астра» [77] представим наиболее приоритетные направления отдыха для различных социальных групп в таблице 1.

Таблица 1 – Предпочитаемые направления отдыха различных социальных групп

Молодые одинокие люди	Молодые супружеские пары	Семьи с детьми	Люди предпенсионного возраста	Пенсионеры
Активный отдых	Пляжный отдых	Отдых с семьей	Экскурсии	Экскурсии

Окончание таблицы 1

Молодые одинокие люди	Молодые супружеские пары	Семьи с детьми	Люди предпенсионного возраста	Пенсионеры
Пляжный отдых	Активный отдых	Пляжный отдых	Пляжный отдых	Поездки на природу
Экскурсии	Гастрономия	Экскурсии	Поездки на природу	Гастрономия
Гастрономия	Экскурсии	Гастрономия	Гастрономия	Пляжный отдых
Поездки на природу	Поездки на природу	Активный отдых	Активный отдых	Активный отдых

Как видим из таблицы 1, молодые одинокие люди предпочитают активный отдых. На втором месте в рейтинге их предпочтений – пляжный отдых, на третьем – посещение экскурсий. Молодые супружеские пары предпочитают пляжный отдых, активный отдых и гастрономию. Семейные пары, имеющие детей, предпочитают отдыхать всей семьей. Для людей предпенсионного и пенсионного возраста наиболее приоритетным направлением отдыха является посещение различных экскурсий и поездки на природу.

На рисунке 45 представим виды туризма, существующие в России, и их долю на российском рынке [64].

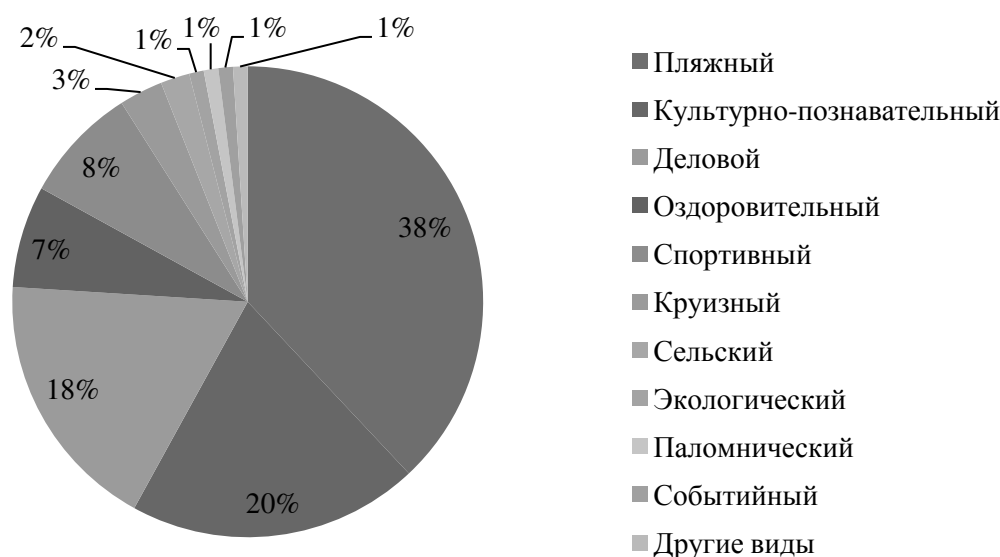


Рисунок 45 – Виды туризма и их доля на российском рынке

Таким образом, наиболее востребованным в России, является пляжный туризм.

Одним из путей повышения конкурентоспособности российского туризма является использование зарубежного опыта кластеризации. Реализация кластерного подхода может способствовать развитию инфраструктуры, повышению качества рабочей силы, а также активизации предприятий различных сфер экономики для удовлетворения растущих потребностей в качестве туристических услуг.

Одним из существенных шагов в повышении конкурентоспособности туризма послужило создание особых экономических зон. Суть их создания заключается в том, что на них действует особый режим предпринимательской деятельности. Объекты инфраструктуры, необходимые для обеспечения достаточными мощностями в данных зонах, строятся за счет средств бюджетов Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований.

За счет средств частных инвесторов здесь строятся туристические объекты. Особо привлекательными в данных зонах являются налоговые преференции, административный режим, льготные условия аренды и выкупа земель, входящих в особые зоны.

Особые экономические зоны туристического типа представлены на рисунке 46.

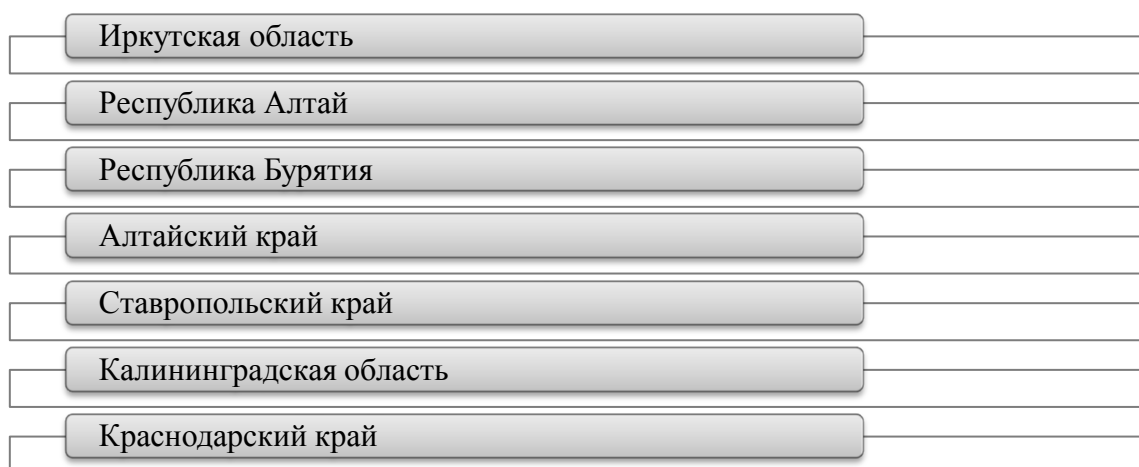


Рисунок 46 – Особые экономические зоны России туристического типа

Также стоит отметить, что особые экономические зон туристического типа имеют ряд отличий от других типов экономических зон [31]. Данные отличия представим на рисунке 47.

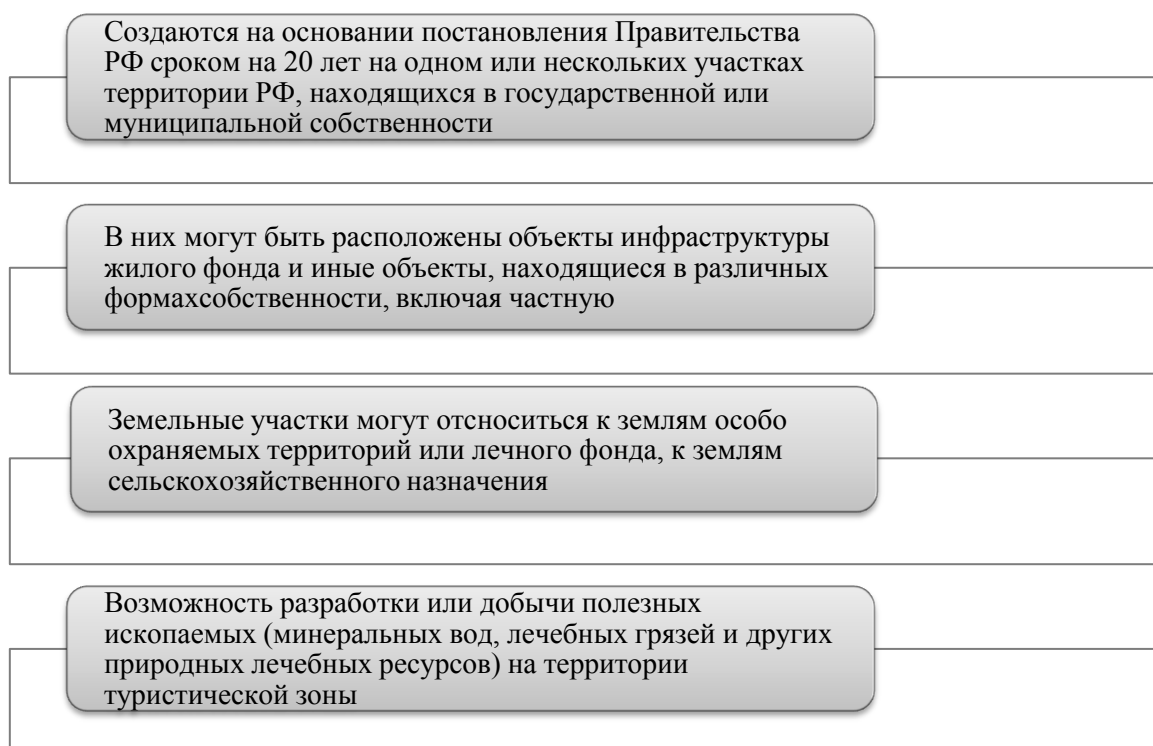


Рисунок 47 – Отличия особых экономических зон туристического типа от других типов экономических зон

Таким образом, особые экономические зоны туристического типа являются наиболее привлекательными с точки зрения вложений в сферу туризма, т.к. они дают дополнительные государственные гарантии, льготы и преференции [14]. Развитие таких зон положительно влияет на повышение конкурентоспособности туризма и способствует повышению качества туризма в России благодаря созданию модели комплексного функционирования туристических территорий при поддержке государства.

2.3 Анализ конкурентоспособности ООО «Тихие Зори»

Как мы выяснили в предыдущем параграфе, Челябинская область не входит в число особых экономических зон туристического типа. Однако на Южном Урале находится большое количество красивейших озер, рядом с которыми функционируют базы отдыха.

База отдыха «Тихие Зори» находится в 80 км от Челябинска и в 170 км от Екатеринбурга в поселке Бидинский Аргаяшского района на побережье озера Биды в 2 км от озера Увильды.

На территории базы есть пять коттеджей, три дома, здание с двухкомнатными номерами, кафе, русская банька на дровах, автостоянка, мангальная зона, детская и спортивная площадки. В нескольких коттеджах есть бассейны и сауны (финская и инфракрасная). Также база предоставляет дополнительные услуги:

- портативная акустика;
- бильярд;
- караоке;
- настольный теннис;
- бадминтон;
- мяч;
- вник для бани;
- уголь для мангала;

- дрова для мангала;
- казан;
- шампура/решетка;
- велосипед;
- квадроцикл;
- снегоход;
- катание на лошади.

Проведем анализ финансового состояния ООО «Тихие Зори», т.к. данный вид анализа необходим для наиболее полного понимания положения дел организации. В первую очередь проанализируем бухгалтерский баланс рассматриваемой базы отдыха за 2018 – 2020 гг. Результаты представим в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ бухгалтерского баланса ООО «Тихие Зори» в 2018 – 2020 гг.

Показатель	Значение в период, тыс руб.			Значение в период к валюте баланса, в %			Изменение 2018 – 2020 гг.	
	2020 г.	2019 г.	2018 г.	2020 г.	2019 г.	2018 г.	в тыс руб.	в %
АКТИВ								
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ								
Основные средства	11 441	10 467	10 007	78%	69%	87%	1434	–9%
Итого по разделу I	11 441	10 467	10 007	78%	69%	87%	1434	–9%
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ								
Запасы	2 967	2 331	50	20%	16%	0%	2 917	20%
Дебиторская задолженность	8	3	1 250	0%	0%	11%	–1 242	–11%
Денежные средства и денежные эквиваленты	318	2 205	212	2%	15%	2%	106	0%
Итого по разделу II	3 293	4 539	1 512	22%	30%	13%	1 781	9%
БАЛАНС	14 734	15 006	11 518	100%	100%	100%	3 216	0%
ПАССИВ								
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ								
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	10	10	0%	0%	0%	0	0%
Резервный капитал	6 922	3 877	2 099	47%	26%	18%	4 823	29%
Итого по разделу III	6 932	3 887	2 019	47%	26%	18%	4 823	29%
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА								
Заемные средства	7 534	10 917	9 129	51%	73%	79%	–1 595	–28%
Итого по разделу IV	7 534	10 917	9 129	51%	73%	79%	–1 595	–28%
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА								
Заемные средства	0	1	3	0%	0%	0%	–3	0%
Кредиторская задолженность	268	201	278	2%	1%	2%	–10	0%
Итого по разделу V	268	202	281	2%	1%	2%	–13	0%
БАЛАНС	14 734	15 006	11 518	100%	100%	100%	3 216	0%

По результатам анализа бухгалтерского баланса ООО «Тихие Зори» видим, что валюта баланса увеличилась на 3 216 тыс руб., что свидетельствует об эффективной деятельности базы отдыха.

В таблице 3 рассмотрим динамику отчета о финансовых результатах.

Таблица 3 – Динамика отчета о финансовых результатах

Показатель	2019 г.	2020 г.	Изменение в 2019 – 2020 гг.		Среднегод. Значение, тыс руб.
			Абсолют., тыс руб.	Относит., %	
Выручка	4 414	5 256	842	19%	4 835
Себестоимость	1 002	1 444	442	44%	1 223
Прочие доходы	54	160	106	196%	107
Прочие расходы	1 675	443	-1232	-74%	1 059
Текущий налог на прибыль	165	158	-7	-4%	162
Чистая прибыль	1 626	3 371	1745	107%	2 499

По таблице 3 видим, что чистая прибыль ООО «Тихие Зори» за рассматриваемый период увеличилась в два раза.

Проведем расчет коэффициентов рентабельности [80].

1. Рентабельность продаж

$$R_{np} = \frac{\Pi}{B} \cdot 100\%, \quad (1)$$

где Π – прибыль от продаж;

B – выручка.

$$R_{np2020г} = \frac{3\,812}{5\,256} \cdot 100\% = 72,5\%$$

$$R_{np2019г} = \frac{3\,412}{4\,414} \cdot 100\% = 77,3\%$$

2. Норма прибыли

$$H_{np} = \frac{\text{ЧП}}{B} \cdot 100\%, \quad (2)$$

где ЧП – чистая прибыль.

$$H_{np2020} = \frac{3\,371}{5\,256} \cdot 100\% = 64,1\%$$

$$H_{np2019} = \frac{1\,626}{4\,414} \cdot 100\% = 36,8\%$$

3. Рентабельность активов

$$R_a = \frac{ЧП}{ССВБ} \cdot 100\%, \quad (3)$$

где ССВБ – средняя сумма валюты баланса.

$$R_{a2020} = \frac{3\,371}{14\,870} \cdot 100\% = 22,7\%$$

$$R_{a2019} = \frac{1\,626}{13\,262} \cdot 100\% = 12,3\%$$

4. Рентабельность деятельности предприятия

$$R_{\partial} = \frac{\Pi}{C + КР + УР} \cdot 100\%, \quad (4)$$

где С – себестоимость продаж;

КР – коммерческие расходы;

УР – управленческие расходы.

$$R_{\partial2020} = \frac{3\,812}{1\,444} \cdot 100\% = 264,0\%$$

$$R_{\partial2019} = \frac{3\,412}{1\,002} \cdot 100\% = 340,5\%$$

В таблице 4 представим рассчитанные показатели рентабельности ООО «Тихие Зори» и сравним их.

Таблица 4 – Показатели рентабельности ООО «Тихие Зори»

в процентах

Показатели	2019 г	2020 г	Изменение
Рентабельность продаж	77,3	72,5	-4,8
Норма прибыли	36,8	64,1	27,6
Рентабельность активов	12,3	22,7	10,4
Рентабельность деятельности предприятия	340,5	264,0	-76,5

Таким образом, в последние два года база отдыха «Тихие Зори» работала прибыльно: все показатели рентабельности на достаточно высоком уровне. Однако норма прибыли, рентабельность активов и деятельности предприятия в

2020 году существенно снизились, что может быть связано с увеличением себестоимости.

Анализ внешней среды организации является чрезвычайно важным [32]. С помощью него можно изучить возможности и опасности, с которыми может столкнуться организация. В таблице 5 представим STEEP-анализ внешней среды для базы отдыха «Тихие Зори».

Таблица 5 – STEEP-анализ

Р (Политика)	Е (Экономика)
<ul style="list-style-type: none"> – Нестабильная политическая ситуация в стране – Повышение ставок налогообложения – Визовые ограничения между странами – Подписание договоров и совершение сделок с зарубежными странами 	<ul style="list-style-type: none"> – Рост инфляции – Слабая покупательная способность – Повышение цен на транспортные услуги – Неблагоприятный деловой климат
S (Социум)	Т (Технологии)
<ul style="list-style-type: none"> – Отсутствие сбережений у значительной части населения – Боязнь поездок за границу у части населения – Боязнь авиаперелетов 	<ul style="list-style-type: none"> – Современные транспортные средства – Развитость Интернета

Далее проведем первичный SWOT-анализ базы отдыха «Тихие Зори» на туристическом рынке города Челябинска. Результаты представим в таблице 6.

Таблица 6 – Первичный SWOT-анализ базы отдыха «Тихие Зори»

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ul style="list-style-type: none"> – Месторасположение в живописном месте – Близость озер – Широкий перечень предоставляемых услуг – Благоприятный имидж на туристическом рынке Челябинской области – Доступные цены – Наличие кафе – Наличие автостоянки – Наличие бассейна, бани и двух типов саун – Отсутствие по близости других баз отдыха 	<ul style="list-style-type: none"> – Зависимость загруженности базы от сезона – Возможность доехать только на автомобиле – Отсутствие системы кондиционирования в номерах, домах и коттеджах – Отсутствие системы скидок – Отсутствие рекламы – Большие ежегодные расходы на ремонт и содержание деревянных зданий
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> – Расширение спектра предоставляемых услуг – Перспектива выхода на рынок спортивно-развлекательного (мотто-кросс шоу) и делового туризма (организация семинаров, конференций) – Повышение уровня квалификации персонала – Получение статуса отеля со звездностью – Поощрение клиентов системой скидок – Организация трансферов для гостей 	<ul style="list-style-type: none"> – Частая смена персонала – Ухудшение «обратной связи» от посетителей – Возможность появления конкурентов по близости

Выводы по SWOT-анализу:

1. Адекватная и конкурентоспособная программа лояльности для посетителей базы отдыха, а также рекламные кампании могут способствовать привлечению новых отдыхающих.

2. При появлении новых конкурентов база отдыха «Тихие Зори» может сохранить и усилить свои позиции за счет благоприятного имиджа на туристическом рынке Челябинской области, а также за счет широкого спектра предоставляемых услуг.

3. Частая смена персонала может привести к ухудшению качества рабочей силы, что негативно скажется на уровне сервиса и имидже базы отдыха в целом.

Для того, чтобы выбрать стратегию развития базы отдыха необходимо проанализировать туристический рынок Челябинской области.

Проведем оценку конкурентоспособности базы отдыха «Тихие Зори» методом взвешенной экспертной оценки.

Для анализа были выбраны ближайшие по расстоянию базы отдыха. В качестве критериев оценки нами были выбраны: цена, наличие скидок, месторасположение, репутация, уровень сервиса. В таблице 7 проведем оценку основных конкурентов базы отдыха «Тихие Зори». Данная оценка будет проводиться по десятибалльной шкале.

Таблица 7 – Оценка основных конкурентов базы отдыха «Тихие Зори»

Критерии	Конкуренты			
	«Тихие Зори»	«Алмаз»	«Замок на озере Увильды»	«Радуга»
Цена	9	10	6	9
Реклама	0	5	10	6
Месторасположение	10	10	10	10
Репутация	9	5	8	8
Уровень сервиса	10	2	7	10

Окончание таблицы 7

Критерии	Конкуренты			
	«Тихие Зори»	«Алмаз»	«Замок на озере Увильды»	«Радуга»
Интегральный показатель конкурентоспособности	7,6	6,4	8,2	8,6
Рейтинг	3	4	2	1

По результатам метода экспертных оценок база отдыха «Тихие Зори» находится на третьем месте в рейтинг оцениваемых нами баз. Лидирующие позиции занимают базы отдыха «Радуга» и «Замок на озере Увильды», которые достигаются благодаря наличию систем скидок.

Проведем оценку конкурентоспособности базы отдыха «Тихие Зори» с помощью многоугольника конкурентоспособности (рисунок 48).

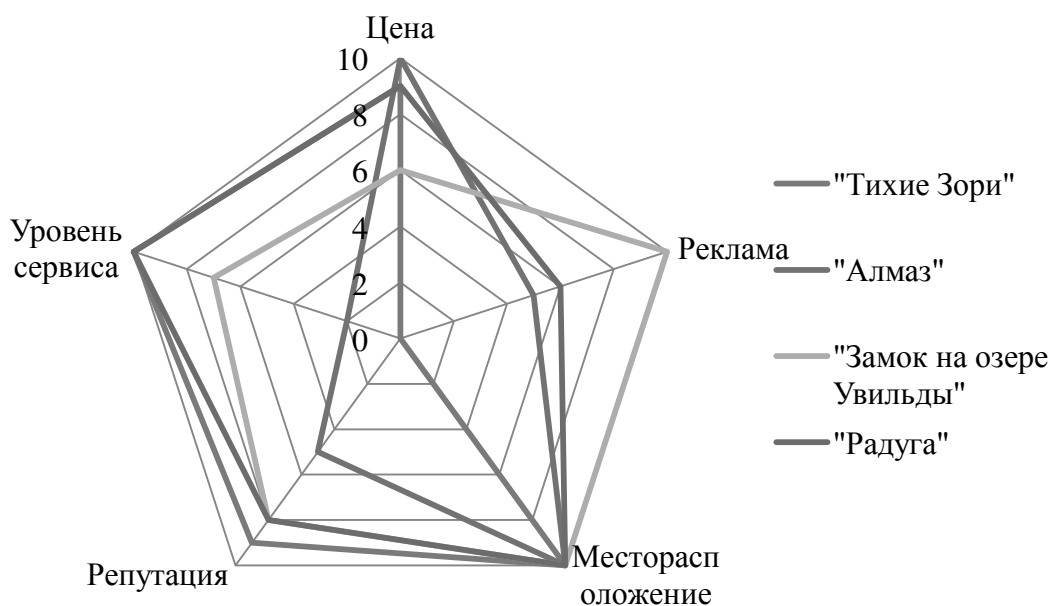


Рисунок 48 – Оценка конкурентоспособности базы отдыха «Тихие Зори» графическим методом

В результате оценки конкурентоспособности базы отдыха «Тихие Зори» мы выявили её некоторые сильные и слабые стороны по отношению к конкурентам.

По большинству показателей «Тихие Зори» занимают лидирующие позиции среди конкурентов, однако существует ряд направлений, требующих совершенствования, например, отсутствие рекламных кампаний.

На рисунке 49 представим расходы конкурентов на рекламные кампании для привлечения посетителей.

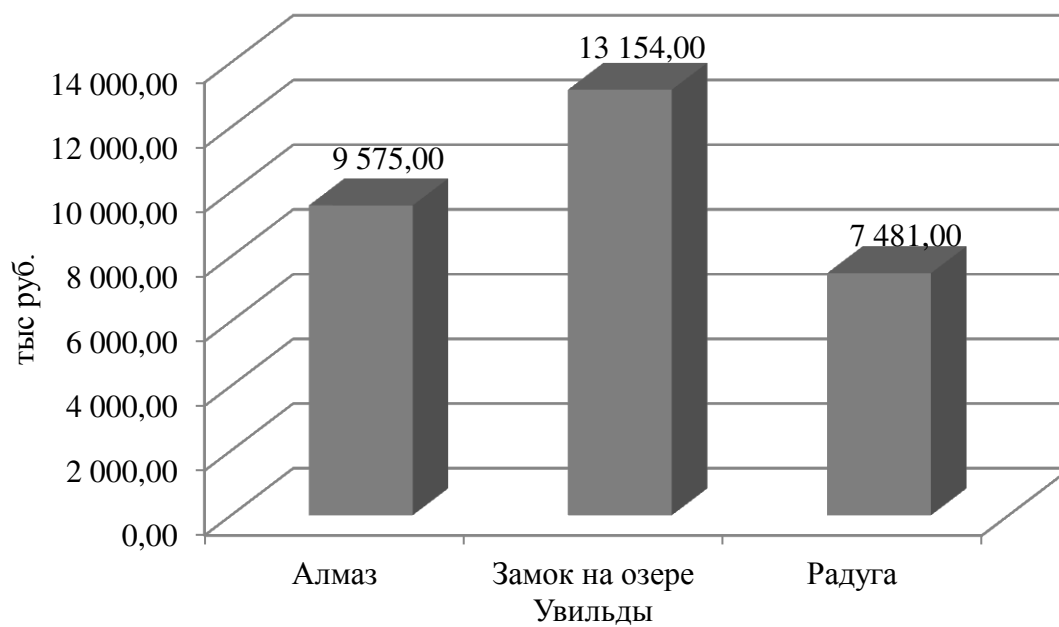


Рисунок 49 – Расходы конкурентов на рекламные кампании

Больше всего денег на рекламную кампанию среди анализируемых нами конкурентов тратит база отдыха «Замок на озере Увильды» – 13 154 тыс рублей. Менее затратной является рекламная кампания базы отдыха «Радуга» – 7 481 тыс рублей.

Выводы по разделу два

Во второй главе выпускной квалификационной работы нами был проведен анализ возможностей повышения конкурентоспособностей в сфере туризма: был проведен анализ зарубежного опыта и отечественной практики повышения конкурентоспособности в сфере туризма, а также анализ конкурентоспособности ООО «Тихие Зори».

За рубежом одним из самых эффективных направлений развития для различных видов туризма является создание туристических кластеров.

Россия, перенимая зарубежный опыт кластеризации, создает особые экономические зоны туристического типа, которые поддерживаются как государством, так и частными инвесторами. Однако Челябинская область не относится к числу таких зон, но в её пределах функционирует большое количество баз отдыха.

Нами был проведен анализ конкурентоспособности базы отдыха «Тихие Зори» на основе четырех методов: STEP-анализ, SWOT-анализ, метод взвешенной экспертной оценки и графический метод (многоугольник конкурентоспособности). По данным анализа были выявлены направления для повышения конкурентоспособности исследуемой базы отдыха.

3 ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «ТИХИЕ ЗОРИ»

3.1 Маркетинговое обоснование развития конкурентных позиций ООО «Тихие Зори»

Проведенный в предыдущей главе анализ конкурентоспособности ООО «Тихие Зори» показал, что для улучшения конкурентных позиций необходима система скидок для посетителей и наличие рекламы базы отдыха.

Рассмотрим подробнее предлагаемые мероприятия.

Для повышения конкурентоспособности ООО «Тихие Зори» на туристическом рынке Челябинской области нами предлагается проведение рекламных кампаний в различных СМИ: на телевидении, радиостанциях, в печатных СМИ, а также раздача рекламных листовок, размещение рекламы на общественном транспорте и осуществление рекламных смс-рассылок.

В таблице 8 представим рейтинг телеканалов в Челябинской области и цену рекламной кампании на них.

Таблица 8 – Рекламные кампании на телеканалах Челябинской области [67]

Название телеканала	Цена за 1 месяц рекламы в прайм-тайм	Цена за 1 месяц рекламы в офф-тайм	Аудитория, чел.
СТС	183 398	41 053	58 600
Россия-1	342 695	76 181	57 100
Рен ТВ	106 394	13 543	50 600
ТНТ	280 387	61 368	49 100
ОТВ	51 300	34 200	36 700

Для более эффективной рекламы целесообразно хотя бы на одном канале выбрать рекламу в прайм-тайм, так как именно в это можно получить максимальный охват аудитории. На наш взгляд наиболее эффективной будет

реклама на телеканале СТС, так как по количеству просмотров он занимает первое место в рейтинг телеканалов Челябинской области. Также стоит рассмотреть вариант рекламы на телеканале Россия-1 в офф-тайм. Рекалму в прайм-тайм на данном телеканале проводить не целесообразно ввиду высокой цены размещения.

В таблице 9 представим рейтинг радиостанций Челябинской области и цену размещения рекламы на них [72].

Таблица 9 – Рекламные кампании на радиостанциях Челябинской области

Название радиостанции	Охват аудитории, чел.	Цена рекламы за 1 месяц
Европа +	191 300	63 965
Радио Дача	157 700	56 430
Ретро FM	148 800	28 856
Русское Радио	135 800	47 025
Юмор FM	119 400	34 200

По количеству слушателей наиболее выгодными вариантами для размещения рекламы на радио являются радиостанции Европа + и Радио Дача.

Реклама на радиостанциях имеет ряд преимуществ [38], которые представлены на рисунке 50.



Рисунок 50 – Преимущества рекламы на радио

В таблице 10 представим рейтинг печатных СМИ Челябинской области по объему тиражей и цену размещения рекламы в них [70].

Таблица 10 – Рекламная кампания в печатных СМИ Челябинской области

Название СМИ	Тираж, шт.	Цена рекламы за 1 месяц
Губерния	125 000	114 500
Российская газета. Неделя в Челябинске	94 600	34 560
Аргументы и факты в Челябинске	50 000	82 744
Теленеделя	45 000	101 184
Комсомольская правда в Челябинске	30 000	72 000

Учитывая объемы тиражей, из печатных СМИ целесообразно выбрать журнал «Губерния» и «Российскую газету. Неделя в Челябинске».

Еще одним рекламным инструментом является рассылка сообщений с помощью смс и электронных писем [48]. Использование данного инструмента особенно актуально в праздники. Таким способом удобно сообщать посетителям, которые уже отдыхали на базе отдыха, о скидках. С целью упрощения осуществления рассылки и минимизации временных затрат целесообразно использовать специальные программы.

В таблице 11 рассмотрим наиболее популярные сервисы смс-информирования и их цены [73].

Таблица 11 – Сервисы смс-информирования

Название сервиса	Цена 1 смс, руб.
МТС	2,2
Мегафон	2,3

Окончание таблицы 11

Название сервиса	Цена 1 смс, руб.
Билайн	2,5
Теле 2	2,7

Рассмотрев предложенные в таблице 10 сервисы смс-информирования, можем сделать вывод, что для базы отдыха «Тихие Зори» наиболее выгодным будет предложение МТС.

Стоит отметить, что смс-информирование является информационной составляющей рекламной кампании [50]. Данный вид рекламы эффективен тем, что посредством него возможен моментальный контакт со своей целевой аудиторией и предоставление ей информации о предстоящих акциях и скидках. Также с помощью услуги смс-информирования можно поздравлять своих посетителей с праздниками и информировать их о скидках в честь этих праздников. Так как база отдыха «Тихие Зори» не имеет системы скидок, то предлагается ввести скидки, представленные на рисунке 51.

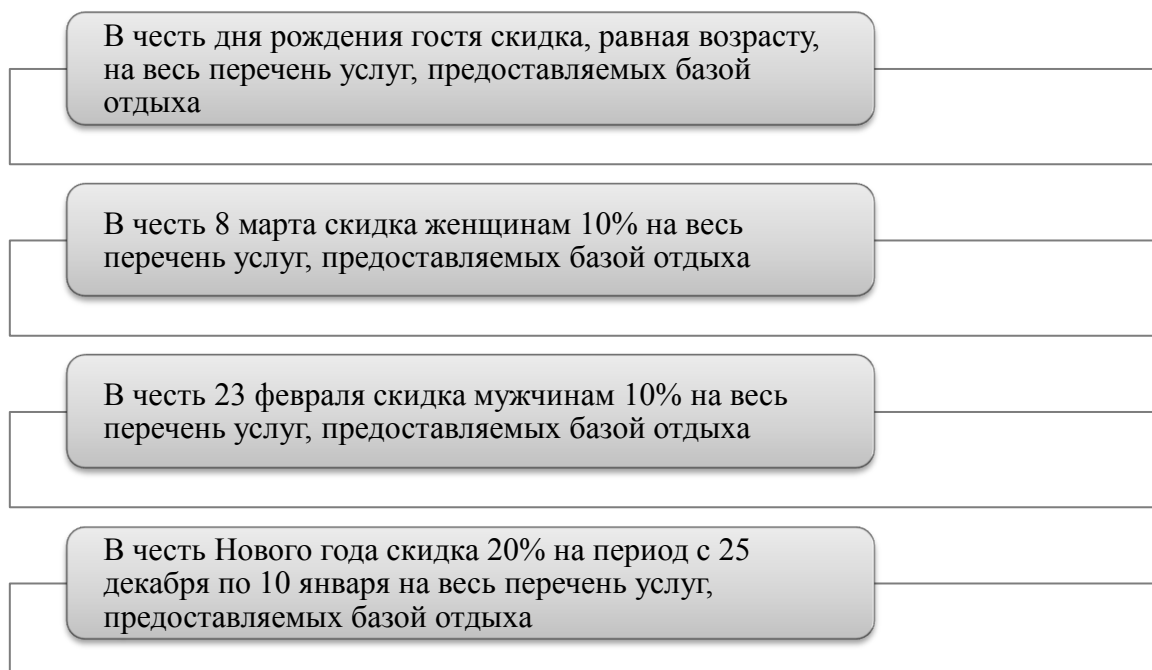


Рисунок 51 – Предлагаемые программы скидок для базы отдыха «Тихие Зори»

Преимуществом смс-информирования как рекламного инструмента является низкая стоимость рекламы, а также получение достоверных и точных данных о своей целевой аудитории, которые можно использовать для расширения перечня услуг и разработки акций для привлечения посетителей [27].

Листовки являются также достаточно эффективным рекламным инструментом. Преимуществом листовок является низкая стоимость и возможность использования текста и картинок [53]. Листовки можно распространять в людных местах (на улице, в торговых центрах), а также распространять их по почтовым ящикам.

Одним из видов наружной рекламы является реклама на общественном транспорте. Количество автомобилей с каждым годом растет. Дорожное строительство не успевает за темпом роста автомобилей, что ведет к увеличению нагрузки на транспортные магистрали следствием чего является снижение средней скорости автомобильного потока. Реклама на общественном транспорте имеет ряд преимуществ перед другими видами рекламы [52]. Данные преимущества представим на рисунке 52.



Рисунок 52 – Преимущества рекламы на общественном транспорте

Таким образом, основными путями повышения конкурентоспособности базы отдыха «Тихие Зори» предлагается выбрать введение системы скидок в честь праздников и запуск рекламных кампаний.

3.2 Расчет затрат по повышению конкурентоспособности ООО «Тихие Зори»

Для того, чтобы рассчитать эффективность предлагаемых мероприятий, сначала необходимо выяснить какие затраты потребуются на их реализацию.

Проведем расчет по каждому виду рекламы, предлагаемому в предыдущем параграфе.

Размещение рекламного ролика на телеканале СТС в прайм-тайм сроком на 2 месяца будет стоить:

$$183\,398 \cdot 2 = 366\,796 \text{ рублей.}$$

На телеканале Россия-1 размещение рекламы на 2 месяца в офф-тайм будет стоить:

$$76\,181 \cdot 2 = 152\,362 \text{ рублей.}$$

Итоговая стоимость размещения рекламы на телевидении за 2 месяца составит:

$$366\,796 + 152\,362 = 519\,158 \text{ рублей.}$$

Далее рассчитаем стоимость рекламной кампании на радиостанциях.

На радиостанции «Европа +» размещение рекламы базы отдыха сроком на 2 месяца будет стоить:

$$63\,965 \cdot 2 = 127\,930 \text{ рублей.}$$

На «Радио Дача»:

$$56\,430 \cdot 2 = 112\,860 \text{ рублей.}$$

Итоговая стоимость рекламной кампании на радиостанциях за 2 месяца составит:

$$127\,930 + 112\,860 = 240\,790 \text{ рублей.}$$

Далее перейдем к расчету стоимости рекламы в печатных СМИ.

Размещение рекламного объявления сроком на 2 месяца в журнале «Губерния» будет стоить:

$$114\,500 \cdot 2 = 229\,000 \text{ рублей.}$$

В газете «Неделя в Челябинске»:

$$34\,580 \cdot 2 = 69\,160 \text{ рублей.}$$

Итоговая стоимость рекламы в печатных СМИ за 2 месяца составит:

$$229\,000 + 69\,160 = 298\,160 \text{ рублей.}$$

Достаточно эффективным размещением рекламы считается реклама на общественном транспорте, на листовках и в сети Интернет. Для рекламы на общественном транспорте рассчитаем стоимость за полгода.

Стоимость разработки дизайна макета рекламы на общественном транспорте в Челябинске составляет 2 500 рублей. Полное брендирование одной единицы общественного транспорта за первый месяц будет составлять 61 100 рублей, а каждый последующий месяц – 20 400 рублей. За год реклама на одной единице общественного транспорта обойдется:

$$61\,100 + 20\,400 \cdot 5 = 163\,100 \text{ рублей.}$$

Планируется, что рекламу базы отдыха разместим на 10 единицах общественного транспорта. В этом случае стоимость размещения рекламы составит:

$$163\,100 \cdot 10 = 1\,631\,000 \text{ рублей.}$$

С учетом затрат на разработку дизайна макета, стоимость рекламы на общественном транспорте составит:

$$1\,631\,000 + 2\,500 = 1\,633\,500 \text{ рублей.}$$

Далее перейдем к расчету размещения рекламы на листовках.

Размещение рекламы на одной листовке стоит 120 рублей. Предположим, что таких буклетов за год издадут 5 000 единиц. В этом случае стоимость составит:

$$120 \cdot 5\,000 = 600\,000 \text{ рублей.}$$

В предыдущем параграфе нами предлагались услуги по рассылке смс-сообщений для посетителей базы, в которых будет содержаться информация о предстоящих акциях и скидках, а также поздравления с праздниками.

Предполагается, что в месяц будет отправляться 400 сообщений.

В таком случае стоимость смс-рассылки за один месяц будет составлять:

$$2,2 \cdot 400 = 880 \text{ рублей.}$$

За год услуги смс-информирования базе отдыха обойдутся в:

$$880 \cdot 12 = 10\,560 \text{ рублей.}$$

Данные расчетов затрат на рекламу базы отдыха «Тихие Зори» представим в таблице 12.

Таблица 12 – Годовые затраты на рекламную кампанию в СМИ

Мероприятие	Стоимость мероприятия, в рублях	Необходимое количество, шт.	Конечная стоимость мероприятия, в рублях
Рекламная кампания на телевидении (каналы: СТС и Россия-1)	366 796	1	519 158
	152 362		
Размещение рекламы на радио (Европа +, и Радио Дача)	127 930	1	240 790
	112 860		
Размещение рекламы в периодических изданиях (журнал «Губерния» и газета «Неделя в Челябинске»)	229 000	1	298 160
	69 160		
Реклама на общественном транспорте (автобусы и троллейбусы)	163 100	10	1 631 000

Окончание таблицы 12

Мероприятие	Стоимость мероприятия, в рублях	Необходимое количество, шт.	Конечная стоимость мероприятия, в рублях
Разработка дизайна макета рекламы	2 500	1	2 500
Размещение рекламы на печатных буклетах	120	5 000	600 000
Смс-рассылка	880	12	10 560
ИТОГО	—	—	3 301 560

Таким образом, рекламная кампания базы отдыха «Тихие Зори» за один год обойдется в 3 291 000 рублей.

При проведении рекламных кампаний важно придерживаться графика.

Под графиком понимается письменное расписание, по которому лицо, ответственное за размещение рекламных объявлений проверяет свою работу. Кроме того, график рекламных кампаний позволяет контролировать расходы на рекламу в определенный период времени. В таблице 13 представим график проведения рекламных кампаний для базы отдыха «Тихие Зори».

Таблица 13 – График проведения рекламных кампаний базы отдыха «Тихие Зори»

Мероприятие	Месяц											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Реклама на СТС				+								
Реклама на Россия-1					+							
Реклама на Европа +						+						

Окончание таблицы 13

Мероприятие	Месяц											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Реклама на Радио Дача							+					
Реклама в журнале «Губерния»								+				
Реклама в газете «Неделя в Челябинске»									+			
Реклама на общественном транспорте	+	+	+							+	+	+
Реклама на листовках	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Смс-рассылка	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

В период с апреля по сентябрь целесообразнее увеличивать масштабы рекламной кампании, так как в майские праздники и летом, в период отпусков и хорошей погоды, многие люди предпочитают проводить время за городом, в том числе и на базах отдыха. Соответственно проведение более активной рекламной кампании в этот период времени может повысить конкурентоспособность базы отдыха «Тихие Зори».

Проведение рекламной кампании с января по март, в ноябре и декабре тоже может привлечь посетителей на базы отдыха, например в новогодние праздники, на 8 марта, 23 февраля, а также в дни рождения посетителей. Дополнительно стимулировать посещения в эти периоды года можно введением скидок, о которых мы упоминали в прошлом параграфе.

3.3 Эффективность мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Тихие Зори»

После проведения расчета расходов на мероприятия по повышению конкурентоспособности базы отдыха «Тихие Зори» перейдем к оценке их эффективности.

Для начала необходимо выяснить, какое количество посетителей мы сможем привлечь с помощью проводимых рекламных мероприятий.

По статистике увиденный рекламный ролик на телевидении, запоминается у 23% телезрителей [43]. Предположим, что за два месяца рекламной кампании количество просмотров рекламного ролика базы отдыха будет равняться ежемесячному охвату канала. Тогда за два месяца рекламной кампании видеоролик запомнится у:

$$(58\ 600 + 57\ 100) \cdot 0,23 = 26\ 600 \text{ человек}$$

Исследования утверждают, что только 5% людей, увидевших рекламу услуги в средствах массовой информации, принимают решение ей воспользоваться [41].

Допустим, что из всех людей, запомнивших рекламный ролик, 5% решат воспользоваться услугами базы отдыха. В этом случае «Тихие Зори» получат новых посетителей:

$$26\ 600 \cdot 0,05 = 1\ 300 \text{ человек}$$

Согласно маркетинговым исследованиям реклама, прослушанная по радио, запоминается у 18% слушателей [43]. Тогда рекламу базы отдыха запомнят:

$$(63\ 965 + 56\ 430) \cdot 0,18 = 21\ 671 \text{ человек}$$

Предположим, что 5% из них решат воспользоваться рекламным предложением. Тогда новых посетителей база отдыха получит:

$$21\ 671 \cdot 0,05 = 1\ 084 \text{ человек}$$

По статистике в печатных изданиях на рекламу обращают внимание 20% читателей [43]. Тогда рекламу базы отдыха там запомнят:

$$(125\ 000 + 94\ 600) \cdot 0,2 = 43\ 920 \text{ человек}$$

Предположим, что рекламным предложением воспользуются 5% из них. В этом случае число новых посетителей базы отдыха составит:

$$43\ 920 \cdot 0,05 = 2\ 196 \text{ человек}$$

Исследования показывают, что впечатление от наружной рекламы, в том числе и от рекламы на общественном транспорте, сохраняется у 71% увидевших её [43].

По данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Челябинской области население Челябинска составляет 1 187 500 человек [74]. Тогда на рекламную кампанию обратят внимание:

$$1\ 187\ 500 \cdot 0,71 = 843\ 125 \text{ человек}$$

По статистике лишь 0,5% людей, увидевших рекламу услуги посредством наружной рекламы, воспользуются ей [43]. Допустим, что именно 0,5% жителей Челябинска воспользуются рекламным предложением, что привлечет на базу отдыха:

$$843\ 125 \cdot 0,005 = 4\ 216 \text{ человек}$$

Как мы указывали в предыдущем параграфе, за год планируется раздать 5 000 листовок. Предположим, что количество новых посетителей, привлеченных данным инструментом, составит 5% от числа всех реализованных листовок, то есть:

$$5\ 000 \cdot 0,05 = 250 \text{ человек}$$

Также в качестве рекламного инструмента нами предлагалась рассылка рекламных смс с информацией о скидках и акциях в честь предстоящих праздников (1 000 смс в месяц). Предположим, что за месяц данным способом мы сможем привлечь:

$$1\ 000 \cdot 0,05 = 50 \text{ человек}$$

Тогда за год количество привлеченных данным инструментом посетителей составит:

$$50 \cdot 12 = 600 \text{ человек}$$

Таким образом, рекламная кампания и введение системы скидок за год позволит привлечь:

$$1\ 300 + 1\ 084 + 2\ 196 + 4\ 216 + 250 + 600 = 9\ 646 \text{ человек}$$

Далее изучим существующие на базе отдыха «Тихие Зори» цены за проживание [68] и представим их в таблице 14.

Таблица 14 – Цены на проживание на территории базы отдыха «Тихие Зори»

Тип номера	Вместимость, чел.	Кол-во номеров, шт.	Цена в вс-чт, руб.	Цена в пт, сб, руб.	Цена на 1 чел. в вс - чт, руб.	Цена на 1 чел. в пт, сб, руб.
Двухместный номер	2	4	2 000	2 200	1 000	1 100
Двухместный плюс	4	4	2 800	3 200	1 400	1 600
Двухкомнатный	4	1	3 500	3 800	875	950
Двухкомнатный	5	1	4 000	4 500	800	900
Коттедж	8	2	6 000	7 500	750	938
Коттедж с баней и ИК-сауной	8	2	7 500	9 500	938	1 188
Коттедж с баней и фин. сауной	8	1	10 000	12 000	1 250	1 500

По данным таблицы 13 видим, что одновременно на территории базы отдыха «Тихие Зори» одновременно могут отдыхать:

$$2 \cdot 4 + 4 \cdot 4 + 4 \cdot 1 + 5 \cdot 1 + 8 \cdot 2 + 8 \cdot 2 + 8 \cdot 1 = 73 \text{ человека}$$

Средняя цена одного дня пребывания на базе отдыха «Тихие Зори» для 1 человека составляет:

$$\frac{1\ 000 + 1\ 100 + 700 + 800 + 875 + 950 + 800 + 900 + 750 + 938 + 938 + 1188 + 1250 + 1500}{14} = 978 \text{ рублей}$$

На сегодняшний день среднесуточная посещаемость базы отдыха «Тихие Зори» составляет:

$$\frac{5\,256}{978} = 5 \text{ человек в день}$$

В таблице 15 представим посещаемость базы отдыха «Тихие Зори» по каждому месяцу в году.

Таблица 15 – Посещаемость базы отдыха «Тихие Зори» по месяцам

человек

Месяц	Количество человек
Январь	199
Февраль	84
Март	108
Апрель	126
Май	180
Июнь	208
Июль	330
Август	222
Сентябрь	93
Октябрь	85
Ноябрь	74
Декабрь	192

Как видим из таблицы 15 наибольшее количество посещений у базы отдыха «Тихие Зори» приходится, на июнь – август (период летних отпусков у людей) и на декабрь – январь (длительные новогодние выходные).

Выручка базы отдыха «Тихие Зори» при реализации предложенных мероприятий по повышению конкурентоспособности будет составлять:

$$9\,646 \cdot 978 = 9\,434 \text{ тыс руб.}$$

В этом случае среднесуточная посещаемость базы составит:

$$\frac{9\ 646}{978} = 26 \text{ человек в день}$$

Ввиду расходов на рекламу себестоимость в отчете о финансовых результатах также увеличится, и будет составлять:

$$1\ 444 + 3\ 302 = 4\ 746 \text{ тыс руб.}$$

Чистая прибыль после реализации предложенных мероприятий составит 4 457 тыс руб.

Экономический эффект от реализации мероприятий по повышению конкурентоспособности базы отдыха «Тихие Зори» представим в таблице 16.

Таблица 16 – Эффективность мероприятий по повышению конкурентоспособности базы отдыха «Тихие Зори»

Наименование	Факт	Прогноз	Изменение
Среднесуточная посещаемость, чел.	5	26	+ 19
Выручка, тыс руб.	5 256	9 434	+ 4178
Себестоимость, тыс руб.	1 444	4 746	+ 3 302
Чистая прибыль, тыс руб.	3 371	4 457	+ 1 086

Для наглядности представим прогнозируемые финансовые результаты от реализации мероприятий по повышению конкурентоспособности базы отдыха «Тихие Зори» на рисунке 53.

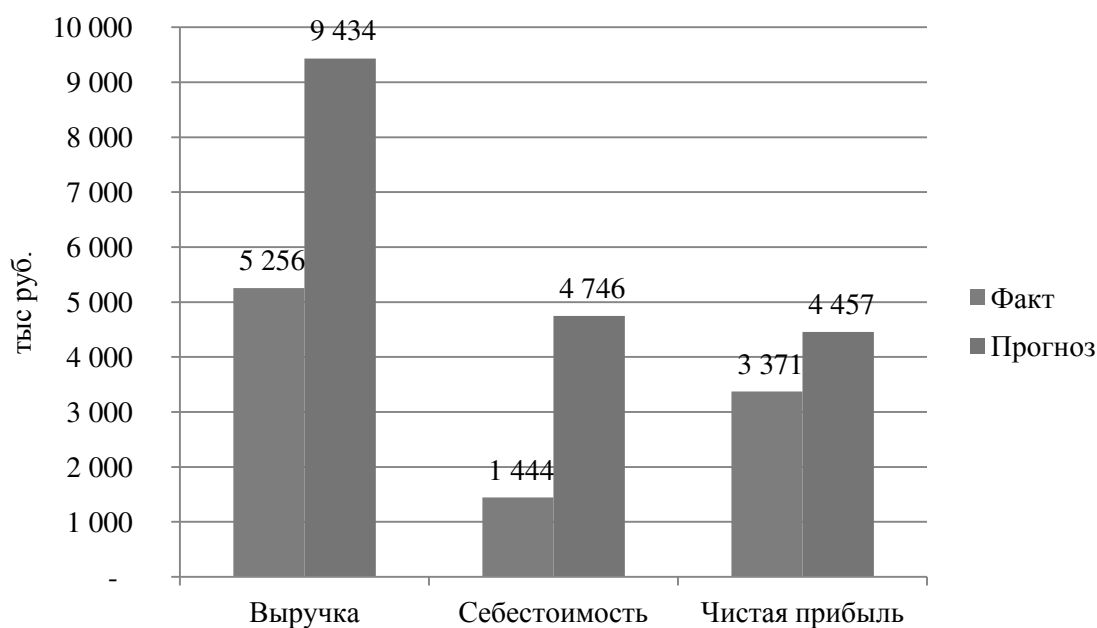


Рисунок 53 – Фактические и прогнозируемые финансовые результаты базы отдыха «Тихие Зори»

На рисунке 54 графически представим изменение среднесуточного посещения базы отдыха «Тихие Зори» после реализации предложенных мероприятий по повышению конкурентоспособности.

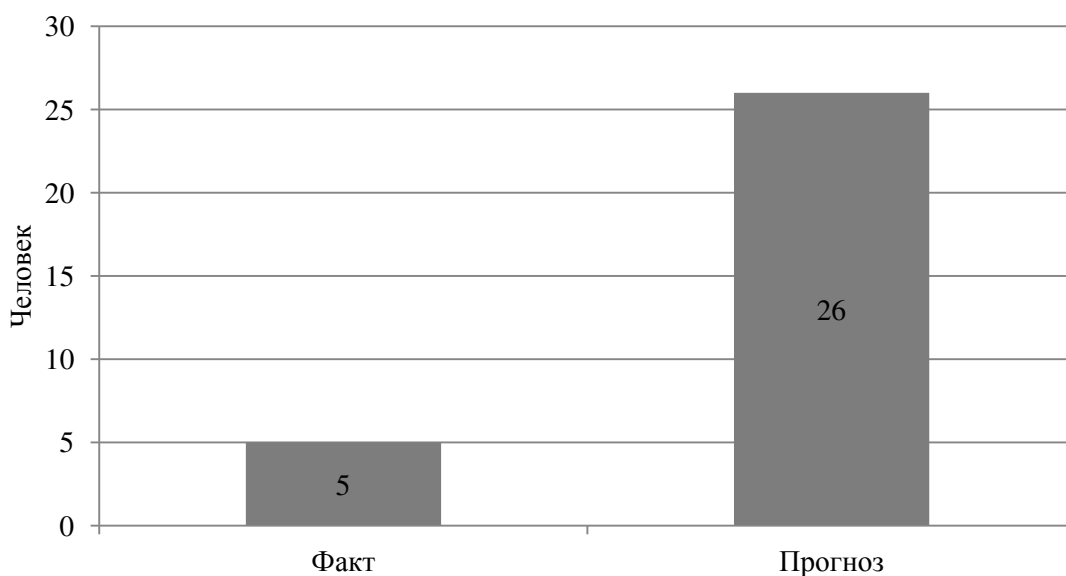


Рисунок 54 – Среднесуточное посещение базы отдыха «Тихие Зори»

Таким образом, предложенные мероприятия будут способствовать повышению конкурентоспособности базы отдыха «Тихие Зори» и, следовательно, улучшать её финансовые результаты. В результате

предложенных мероприятия среднесуточная посещаемость базы увеличится на 19 человек в день, что приведет к росту выручки на 4 178 тыс руб. и росту чистой прибыли на 1 086 тыс руб. Однако ввиду затрат на рекламную кампанию себестоимость увеличится на 3 302 тыс руб.

Выводы по разделу три

В третьей главе нами были рассмотрены практические аспекты развития конкурентоспособности ООО «Тихие Зори». Нами были разработаны мероприятия, произведен расчет расходов на их реализацию, а также дана оценка их экономической эффективности.

В качестве инструмента по повышению конкурентоспособности нами были предложены два мероприятия: введение системы скидок и проведение рекламной кампании с помощью различных СМИ, наружной рекламы, смс-информирования и распространения рекламных листовок.

Затраты на реализацию предложенных мероприятий составят 3 302 тыс руб.

Однако их реализация приведет к увеличению среднесуточной посещаемости базы на 19 человек в день, что увеличит выручку и чистую прибыль на 4 178 тыс руб. и 1 086 тыс руб. соответственно, и будет способствовать укреплению конкурентных позиций ООО «Тихие Зори».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе исследования в данной выпускной квалификационной работе нами были рассмотрены теоретические аспекты развития конкурентных позиций организации, проведен анализ возможностей повышения конкурентоспособности в сфере туризма, разработаны мероприятия по улучшению конкурентных позиций ООО «Тихие Зори» и дана оценка их эффективности.

Конкурентоспособностью называется относительная характеристика, показывающая способность объекта выдерживать конкуренцию с аналогичными объектами на рынке.

Конкурентоспособность организации может оценивать как с помощью аналитических (метод взвешенных экспертных оценок, оценка на основе доли рынка, потребительской стоимости, и др.), так и с помощью графических методов (SWOT-анализ, STEP-анализ, многоугольник конкурентоспособности, матрица БКГ и др.).

Основными направлениями повышения конкурентоспособности организаций в сфере туризма является повышение качества человеческого капитала, а также развитие транспортной инфраструктуры и транспортной доступности предприятий сферы гостеприимства в регионах.

За рубежом одним из самых эффективных направлений развития для различных видов туризма является создание туристических кластеров.

В России создаются особые экономические зоны туристического типа, которые поддерживаются как государством, так и частными инвесторами.

Челябинская область не относится к числу таких зон, но в её пределах функционирует большое количество баз отдыха.

База отдыха «Тихие Зори» расположена в 80 км от города Челябинска на берегу озера Биды, в 2 км от озера Увильды.

В результате оценки конкурентоспособности ООО «Тихие Зори» графическим методом и проведении SWOT-анализа, мы выявили некоторые сильные и слабые стороны исследуемого предприятия по отношению к его конкурентам.

По результатам проведенного анализа нами были выявлены два основных направления улучшения конкурентных позиций для данной базы отдыха:

1. Введение системы скидок;
2. Проведение масштабной рекламной кампании.

Нами было предложено введение четырех видов скидок в честь праздников: дней рождений посетителей (скидка, равная возрасту), 23 февраля (скидка 10% мужчинам), 8 марта (скидка 10% женщинам) и Нового года (скидка 20% в период с 25 декабря по 10 января).

Проведение рекламных кампаний является одним из основных и эффективных способов привлечения посетителей.

Рекламную кампанию предполагается проводить с помощью различных СМИ: телевидения, радио, газет и журналов, а также посредством смс-информирования посетителей базы о предстоящих скидках, раздаче листовок и размещении рекламы на общественном транспорте.

Рассмотрев актуальные цены на рекламу, мы пришли к выводу, что наиболее эффективным будет проведение рекламной кампании на телеканалах СТС и Россия-1, радиостанциях Европа Плюс и Радио Дача, в печатных СМИ «Губерния» и «Неделя в Челябинске», а также размещение наружной рекламы на общественном транспорте, раздача рекламных листовок и смс-информирование об акциях и скидках с помощью сервисов МТС.

Затраты на рекламную кампанию составят 3 302 тыс руб.

В результате реализации предложенных мероприятий база отдыха «Тихие Зори» сможет улучшить свои конкурентные позиции: её среднесуточная посещаемость увеличится на 19 человек в день, выручка – на 4 178 тыс руб, а чистая прибыль – на 1 086 тыс руб.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика: учебник для вузов / Г.Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2016. – 208 с.

2 Азоев, Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: учебник / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М.: Новости, 2015. – 253 с.

3 Александрова, А.Ю. Кластерные принципы организации туристского пространства (мировой опыт). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://resources.krc.karelia.ru/krc/doc/publ2011/rol_turism/rol_turism_027-32.pdf

4 Багиев, Г.Л. Конкурентоспособность организации: учебник / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич. – СПб.: Питер, 2014. – 576 с.

5 Баканов, М.И. Теория экономического анализа / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. М.: Финансы и статистика. 2017. – 522 с

6 Беленов, О.Н., Анучин А.А. Конкурентоспособность стран и регионов; КноРус. М., 2018. 144 с.

7 Белоусова, Е.Н. Формирование и оценка конкурентоспособности организаций и товаров / Е.Н. Белоусова, Г.Э. Сарова. – М.: МГУП, 2014. – 147 с.

8 Бельтюков, Е.А. Конкурентная стратегия предприятия: сущность и формирование на основе оценки уровня конкурентоспособности / Е.А. Бельтюков, Л. Некрасова // Экономика: реалии времени. – 2017. – № 2. – С. 6 – 13.

9 Бердников, А.И. Конкуренция и конкурентоспособность: подходы к определению понятий / А.И. Бердников // Экономика, предпринимательство и право. – 2017. – № 1 (22). – С. 41 – 46.

10 Бовэ, К. Л., Арэнс , Ч.Ф. Современная реклама. «Довгань» ,— Тольятти, 2009. С. 79.

11 Богомолова, И.П. Анализ формирования категории конкурентоспособность, как фактора рыночного превосходства

экономических объектов / И.П. Богомолова, Е.В. Хохлов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mavriz.ru/articles/2005/1/3548.html>.

12 Бронникова, Т.С. Анализ методов оценки конкурентоспособности продукции и инноваций / Т.С. Бронникова, В.С. Дубинин // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – № 32 (383). – С. 26 – 35

13 Вавилова, Е.В. Основы международного туризма. / Е.В.Вавилов — М.: Гардарики, 2005. — 160 с.

14 Васильев, В. Управление проектами: основные подходы, стандарты и практика применения / В. Васильев. – Екатеринбург: Ланит, 2015. – 89 с.

15 Веснин, В. Р. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / В.Р. Веснин. – М.: МГИУ, 2017. – 320 с.

16 Власкин, Г.А, Ленчук, Е.Б. Кластерный подход в стратегии инновационного развития зарубежных стран [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://institutiones.com/strategies/1928>

17 Волкова, Н.В. Новые подходы в стратегическом планировании деятельности предприятий / Н.В. Волкова, Л.А. Гузикова // Экономика, управление, финансы: материалы III междунар. науч. конф. (г. Пермь, февраль 2014 г.). – Пермь: Меркурий, 2017. – С. 20 – 22.

18 Дедусенко, Е.А., Блинова, Е.А. Маркетинг национального туристского продукта и государственная политика в отношении туристского бизнеса. Опыт Великобритании, России и Китая // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – № 5. – с. 94

19 Демьянова, О.В. Методы стратегического менеджмента: учеб. пособие / О.В. Демьянова. – Казань: Казанский государственный университет им. В.И. Ульянова-Ленина, 2015. – 119 с

20 Дибб, С.С. Практическое руководство по маркетинговому планированию / С.С. Дибб. – СПб: Питер, 2016. – 256 с.

21 Долгов, Д.И. Усовершенствованная методика оценки конкурентоспособности продукции / Д.И. Долгов // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – № 45 (252). – С. 17 – 28.

- 22 Должанский, И. Конкурентоспособность предприятия: учеб. пособие. / И. Должанский, Т. Загорная. – М.: ЦНЛ, 2013. – 384 с.
- 23 Захаров, А.Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы, оценки и механизмы увеличения // Бизнес и банки. – 2018. – № 1 – 2. – С. 6.
- 24 Знахина, А.В. Оценка конкурентоспособности современных предприятий / А.В. Знахина // Экономика и менеджмент. – 2018. – № 1. – С. 15 – 18.
- 25 Иванов, Ю.Б. Стратегия формирования конкурентных преимуществ предприятия в условиях интенсивной конкурентной борьбы / Ю.Б. Иванов, А.Ю. Иванова // Проблемы экономики. – 2017. – № 4. – С. 121–128
- 26 Карпов, А.Л. Конкурентное пространство предприятия и отрасли / А.Л. Карпов – Омск: ОмГУ, 2015. – 280 с
- 27 Карпова, В.Р. Использование sms-рассылок при формировании программы лояльности в сфере ритейла / В.Р. Карпова // Образование и наука в России и за рубежом. – 2020. – №5 (69). – с. 75 – 80.
- 28 Кашинцева, Е.В. Методика анализа уровня конкурентоспособности коммерческой организации / Е.В. Кашинцева // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – № 20 (77). – С. 15 – 20.
- 29 Коваленко, А.И. Теоретические и методологические аспекты использования концепции «конкурентоспособности» в научных исследованиях // Современная конкуренция. – 2013. – № 6 (42). – С. 67.
- 30 Ковальчук, А.П. Повышение конкурентоспособности российских предприятий индустрии гостеприимства и туризма в современных условиях / А.П. Ковальчук, Е.А. Блинова, Е.А. Дедусенко // Российский экономический интернет журнал. – 2016. – №1. – с. 2 – 10.
- 31 Королева, Н.В. Анализ современного состояния туризма в Российской Федерации / Н.В. Королева // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2013. – №1. – с. 3 – 10.

32 Котлер, Ф. Основы маркетинга. / Ф. Котлер. – М.: Издательство «Прогресс», 2019. – 350 с.

33 Котляров, И.Д. Оценка конкурентоспособности предприятия сферы услуг: модель плавающих весов / И.Д. Котляров // Практический маркетинг. – 2015. – № 11. – С. 11 – 15.

34 Лазаренко, А.А. Методы оценки конкурентоспособности / А.А. Лазаренко // Молодой ученый. – 2014. – №1. – С. 374–377

35 Мазилкина, Е.И, Управление конкурентоспособностью: учеб. пособие/ Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – М.: Омега–Л, 2019. – 328 с.

36 Мартынова, Е.С. Факторы повышения конкурентоспособности предприятий сферы туризма в Республике Крым / Е.С. Мартынова, В.С. Петровский, Т.Е. Одаренко // Таврический научный обозреватель. – 2016. – №1. – с. 33 – 36.

37 Мескон, М. Х., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента. М.: «Дело», 2010. С. 94.

38 Милякова, Е.В. Особенности рекламы на радио / Е.В. Милякова, В.В. Ильичева // Проблемы современного радиовещания в России. Материалы III Всероссийской студенческой научно-практической конференции. Составители В.В. Ильичева, К.Е. Кузьменкова. Под редакцией В.В. Барабаша. 2017. – Издательство: Российский университет дружбы народов (РУДН) (Москва). – с. 89 – 94.

39 Мнушко, З.Н. Изучение конкурентоспособности аптеки / З.Н. Мнушко // Провизор. – 2016. – № 7. – С. 18 – 25.

40 Нагорная, М.С. Зарубежный опыт кластерной модели управления в сфере туризма / М.С. Нагорная, В.В. Шевцова // Управление в современных системах. – 2019. – №1(21). – с. 7 – 13.

41 Назайкин, А. Факторы, влияющие на эффективность рекламы в СМИ / А. Назайкин // Электронный научный журнал «Медиаскоп». — 2011. — №3. — [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.mediascope.ru/node/855>

42 Нгуен, Х. Определение, элементы воздействия и критерии оценки конкурентоспособности предприятия/ Х. Нгуен // Молодой ученый. – 2016. – №24. – С. 207 – 209.

43 Пачковская, А.С. Планирование и организация кампании, определение её эффективности / А.С. Пачковская А.С. // Propel.ru — 2017. [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://propel.ru/pub/344.php>

44 Польшнев, А.О. Конкурентные возможности регионов. Методология исследования и пути повышения. / А.О.Польшнев – М.: Касанд, 2010. – 208 с.

45 Портер, М. Конкуренция / М. Портер; пер. с англ. Р.О. Феоклистова. – М.: Вильямс, 2013. – 496 с.

46 Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; пер. с англ. А. Вольгина. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. – 234 с.

47 Портер, М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер; пер. с англ. А. Вольгина. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 720 с.

48 Пратусевич, В.Р. SMS-рассылки как канал коммуникации для продвижения бренда / В.Р. Пратусевич, В.Р. Карпова // Инновации. Наука. Образование. – 2020. – №21. – с. 291 – 302.

49 Разуваева, Т.А. Повышение конкурентоспособности предприятий в условиях современной России / Т.А. Разуваева // Вестник науки и образования (часть 2). – 2020. – №2 (80). – с. 32 – 36.

50 Репина, Н.С. Актуальные проблемы, связанные с использованием и распространением рекламы / Н.С. Репина // Научный электронный журнал «Меридиан». – 2020. – №7 (41). – с. 231 – 233.

51 Рубин, Ю.Б. Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе / Ю.Б. Рубин. – М.: Маркет ДМ, 2017. – 410 с.

- 52 Сальников, А.М. Реклама на транспорте: как происходит контакт аудитории с рекламным изображением / А.М. Сальников // Реклама: теория и практика. – 2017. – №3. – с. 192 – 209.
- 53 Тиньгаева, А.М. Реклама в индустрии туризма / А.М. Тиньгаева, Ж.В. Горностаева // Наука и бизнес: проблемы и перспективы развития предпринимательской деятельности. – 2016. – с. 216 – 218.
- 54 Удовик, Е.Э. Оценка конкурентоспособности организаций / Е.Э. Удовик, Р.В. Костенко // Лучшая научная статья 2018. сборник статей XV Международного научно-исследовательского конкурса. 2018. Издательство: Наука и Просвещение (Пенза). – 2018. – с. 160 – 164.
- 55 Удовик, Е.Э., Каминская, Е.А. Теоретические аспекты оценки конкурентоспособности организации // Экономика и предпринимательство. 2015. – № 12 – 4 (65 – 4). – С. 645 – 650.
- 56 Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2016. – 892 с.;
- 57 Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М. 2017.
- 58 Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. М: Изд-во Эксмо, 2009, 31 с.
- 59 Цимбалист, А.В. Формирование конкурентной стратегии предприятия / А.В. Цимбалист // Управление развитием. – 2017. – № 13. – С. 108 – 110.
- 60 Шафигуллина, Э.И. Методы оценки конкурентоспособности организации: проблемы выбора / Э.И. Шафигуллина // Научное сообщество студентов: междисциплинарные исследования. – 2018. – № 22 (57). – С. 18–25.
- 61 Экономика. Толковый словарь.— М.: «ИНФРА-М», Издательство «Весь Мир». Дж. Блэк. Общая редакция: д.э.н. Осадчая И.М. 2010.
- 62 Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика, – М.:ГНОМ и Д. 2019.

63 Якунин, В. Н. Виды туризма: историография проблемы // ЗападРоссия-Восток. – 2014. – № 8. – с. 503

64 Министерство экономического развития Российской Федерации. Особые экономические зоны [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/instrumenty_razvitiya_territoriy/osoby_economicheskie_zony/#:~:text=%D0%92%20%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8%20%D1%84%D1%83%D0%BD%D0%BA%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%B8%D1%80%D1%83%D0%B5%D1%82%2036%20%D0%9E%D0%AD%D0%97,%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%BA%D0%B0%D0%BF%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%B0%20%D0%B8%D0%B7%2041%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%8B

65 Мировой Атлас Данных [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://knoema.ru/atlas/topics/Туризм>

66 Национальный туристический рейтинг [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://rustur.ru/nacionalnyj-turisticheskij-rejting-2020>

67 Общероссийская система подачи рекламы в региональные СМИ Реклама Онлайн [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.reklama-online.ru/>

68 Официальный сайт базы отдыха «Тихие Зори» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://t-zori.ru/>

69 Официальный сайт Всемирной туристской организации [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.unwto.org/>

70 Размещение рекламы в печатных СМИ в Челябинске [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.reklama-online.ru/chelyabinsk/reklama-pechatnye-smi/>

- 71 Разработка конкурентных стратегий [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://books.google.ru/books?id=OmjbBgAAQBAJ&pg=PA102&lpg=PA102&dq>
- 72 Сервис онлайн медиа планирования [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://mediaplano.ru/>
- 73 Смс маркетинг: цены на услуги смс-маркетинга по России [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://rapporto.ru/services/mobile-advertising/>
- 74 Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Челябинской области [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://chelstat.gks.ru/population>
- 75 Туризм (мировой рынок) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%A2%D1%83%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BC_\(%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B9_%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA\)](https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%A2%D1%83%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BC_(%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B9_%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA))
- 76 Туристический портал ТурДом [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.tourdom.ru/news/turisty-ostalis-dovolny-otdykhom-v-rossii-no-ne-otsenili-oteli-i-servis.html>
- 77 Туристическое агентство «Астра» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://astra-tour.club/agent>
- 78 Факторы конкурентоспособности в условиях рынка [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.expeducation.ru/ru/article/view?id=8137>
- 79 Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/23457>
- 80 Финансовый анализ [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/analysis/>

81 Davis S., Dunn M. Building the Brand-Driven Business: Operationalize Your Brand to Drive Profitable Growth. San-Francisco: Jossey-Bass, 2019.

82 Grumant Arctic Travel Company [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: goarctica.ru

83 Napa Valley | Explore Napa Valley Online [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.napaValley.com/>

84 Santa Claus Holiday Village [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://santaclausvillage.info/>

85 UNWTO/WTTC Open Letter on Travel and // Tourism World Tourism Organization [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://openletter.unwto.org>

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс ООО «Тихие Зори» за 2018 – 2020 гг.

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2020 года	На 31 декабря 2019 года	На 31 декабря 2018 года
АКТИВ				
Материальные внеоборотные активы (включая основные средства, незавершенные капитальные вложения в основные средства)	1150	11 441	10 467	10 007
Запасы	1210	2 967	2 331	50
Финансовые и другие оборотные активы (включая дебиторскую задолженность)	1230	8	3	1 250
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	318	2 205	212
БАЛАНС	1600	14 734	15 006	11 518
ПАССИВ				
Капитал и резервы (Целевые средства, Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды)	1300	6 932	3 887	2 109
Долгосрочные заемные средства	1410	7 534	10 917	9 129
Краткосрочные заемные средства	1510	0	1	3
Кредиторская задолженность	1520	268	201	278
БАЛАНС	1700	14 734	15 006	11 518

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «Тихие Зори» за 2018 – 2020 гг.

Наименование показателя	Код строки	За 2020 год	За 2019 год
Выручка (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов)	2110	5 256	4 414
Расходы по обычной деятельности (включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы)	2120	(1 444)	(1 002)
Прочие доходы	2340	160	54
Прочие расходы	2350	(443)	(1 675)
Налоги на прибыль (доходы) (включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов)	2410	158	165
Чистая прибыль (убыток)	2400	3 371	1 626