

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ПОВОЛЖСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ  
АКАДЕМИЯ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ, СПОРТА И ТУРИЗМА»

ФАКУЛЬТЕТ СЕРВИСА И ТУРИЗМА

КАФЕДРА СЕРВИСА И ТУРИЗМА

## КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине «Маркетинг гостиничного предприятия»

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ  
В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА

Выполнила:

студентка 2 курса

группы 4341

Хамидуллина И.И.

Руководитель:

преподаватель кафедры СиТ

В.Ю. Сморгков

Казань 2016

## Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические аспекты обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия .....	5
1.1. Понятие конкурентоспособности предприятия и средства ее формирования ...	5
1.2. Факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности услуг .....	7
2. Маркетинг, как неотъемлемая часть конкурентоспособности предприятий в индустрии гостеприимства.....	11
2.1. Система маркетинговых мер воздействия на рынок.....	11
2.2. Факторы успешной конкурентоспособности в сфере гостеприимства.....	16
3. Анализ конкурентоспособности предприятия на рынке гостиничных услуг города Казани .....	21
3.1. Общая характеристика базы исследования .....	21
3.2. Исследование конкурентоспособности гостиничного предприятия ООО «Ривьера» .....	22
3.3. Пути повышения конкурентоспособности гостиничного предприятия ООО «Ривьера» .....	28
Заключение .....	30
Список использованных источников .....	32
Приложения .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b> 35

## Введение

**Актуальность.** Обеспечение конкурентоспособности объективно является главной стратегической задачей любого предприятия. Известно, что уровень конкурентоспособности определяется большим числом факторов, соответственно, могут быть выделены и различные направления в решении этой задачи.

На сегодняшний день, чтобы выжить в конкурентной борьбе, предприятия и организации осваивают новые виды услуг, новые формы бизнеса, выдвигают на первое место не только своих сотрудников, но и борются за каждого клиента. Изучается рынок, осуществляется сбор необходимой информации, которая анализируется, после чего разрабатываются стратегии освоения рынка.

Ранее проблемы конкурентоспособности услуг гостиничных предприятий мало волновали непосредственных руководителей, так как в условиях административной системы управлений экономикой, хозяйственные решения принимались, как правило, на верхнем уровне. Исходя из хозяйственных интересов, определялись рациональные масштабы развития гостиничных предприятий, и утверждалось прикрепление клиентов и постояльцев.

С переходом на рыночные отношения, созданием независимых хозяйственных структур и предоставлением самостоятельности, предприятия гостиничного комплекса оказались в затруднительном положении.

На сегодня положение таково, что реально существующая потребность в качественных гостиничных услугах оказывается недостаточной в силу снижения потребительского спроса, дороговизны услуг и несоответствия мировых стандартам, недостаточных характеристик качества, всеобщего роста цен. Что и обусловило актуальность выбранной темы курсовой работы.

**Цель** изучить пути повышения конкурентоспособности предприятия в индустрии гостеприимства на примере ООО «Ривьера».

Для достижения поставленной цели работы необходимо решить **задачи**:

1) рассмотреть теоретические основы конкурентоспособности и конкурентности гостиничных предприятий;

2) рассмотреть маркетинг, как неотъемлемую часть конкурентоспособности предприятий в индустрии гостеприимства;

3) проанализировать конкурентоспособность предприятия ООО «Ривьера» на рынке гостиничных услуг города Казани.

**Объектом** исследования является гостиничное предприятие ООО «Ривьера».

**Предметом** исследования являются пути повышения конкурентоспособности ООО «Ривьера» на рынке гостиничных услуг города Казани.

**Методы исследования** - системный анализ теоретических источников

**Обзор источников.** В качестве основных источников были использованы работы Зубкова В., Кроткова А.М., Симонова Ю.

**Структура курсовой работы.** Курсовая работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и литературы, включающего 30 наименований.

Объем работы - 35 страниц.

# **1. Теоретические аспекты обеспечения конкурентоспособности гостиничного предприятия**

## **1.1. Понятие конкурентоспособности предприятия и средства ее формирования**

Конкурентоспособность характеризует:

а) для биологических систем - их способность побеждать или быть лидером в конкурентной борьбе на данном рынке труда или жизненном пространстве за обладание какими-либо ценностями для удовлетворения физиологических, социальных или других потребностей;

б) для технических систем - их способность соперничать с конкурентами на данном рынке по удовлетворению потребностей потребителей путем обеспечения оптимального уровня качественных и ресурсных показателей;

в) для социально-экономических систем - их способность выпускать (выполнять) конкурентоспособный товар (услугу) для реализации на внешнем или внутреннем рынке [6; с.126].

В силу многоаспектности использования предоставленной категории в различных отраслях знаний в научно-технической литературе существует ряд определений.

В. Зубков в статье «Кибернетический подход как методология улучшения качества и конкурентоспособности продукции» писал, что конкурентоспособность товара - совокупность потребительских свойств товара, определяющая его отличие от других аналогичных товаров по степени и уровню удовлетворения потребности покупателя и затратам на его приобретение и эксплуатацию.

Второе определение понятия «конкурентоспособности товара» звучит так: «Конкурентоспособность товара - сравнительная характеристика товара, содержащая комплексную оценку всей совокупности его качественных и экономических свойств (параметров) относительно выявленных требований рынка или свойств другого товара». Об этом Ю. Симонов пишет в статье «От

конкурентоспособности российских товаров - к конкурентоспособности страны»

У данных определений есть один общий недостаток, который представляет конкурентоспособность как совокупность, то есть сумму, всех свойств товара и не учитывая того, что потребителя больше интересует соотношение: «качество/цена потребления» [2; с.23].

Весьма показательным считается тот факт, что с 1 января 2005 года окончательно вступил в силу Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД). С тех пор прекратил свое действие Общероссийский классификатор отраслей народного хозяйства (ОКОНХ), который был разработан для управления плановой экономикой и принятый еще в 1976 году. ОКВЭД был основан Минэкономразвития РФ.

Для оценки конкурентоспособности стран мира Всемирным Экономическим Форумом (World Economic Forum, WEF) разработан сводный индекс конкурентоспособного экономического роста (Growth Competitiveness Index). Россия по итогам 2012 года занимает в рейтинге конкурентоспособности стран 70 место среди 104 оцениваемых стран. Перед Россией – Индонезия (69 место), а сразу за ней Алжир и Доминиканская Республика (71 и 72 места соответственно). Лидируют: Финляндия, США, Швеция. В 2011 году Россия также была на 70 месте, а в 2009 году – на 55 месте (правда, из 59 обследованных стран). Очевидно, что на сегодняшний день конкурентоспособность России находится на недостойном для такой страны уровне. Это говорит о том, что проблема определения конкурентоспособных отраслей, производств, товаров и т.п. является действительно актуальной [20; с.302].

При определении конкурентоспособности подчеркивается три аспекта:

1. Товар должен по цене и качеству соответствовать требованиям потребителей на определенном сегменте рынка.

2. На рынок, в котором реализуется товар должен быть свободный доступ конкурентных товаров, и эти товары не должны подвергаться дискриминации

или наоборот получать благоприятствующие воздействия, например, преференциальными таможенными пошлинами, дотациями экспорта и т.д.

3. Ценовая конкурентоспособность должна достигаться не за счет уменьшения доходов производителя, а за счет уменьшения затрат на производство продукции, увеличения производительности труда и т.д.

Практика определения конкурентоспособности базируется на сравнительном анализе общих характеристик товара с товарами-конкурентами по степени удовлетворения определенных потребностей и цене потребления. Конкурентоспособность товара обуславливается только теми качествами, которые представляют значительный интерес для покупателя. Следовательно, превышение требований стандартов и правил (если только оно не вызвано в перспективе повышением государственных и иных требований) не только не улучшает конкурентоспособность товара, но, зачастую снижает ее, так как с точки зрения интересов покупателя такое превышение ведет к росту цены, не увеличивая потребительской ценности, и потому представляется ему бесполезным [2; с.214].

## **1.2 Факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности услуг**

Конкурентоспособность синтезирует все аспекты, стороны, факторы функционирования и развития объекта управления. В соответствии с нашим определением системы, состоящей из внешнего окружения и внутренней структуры, факторы конкурентоспособности следует подразделять на всеобщие внешние и специфические внутренние.

Конкурентоспособность продукции (услуг) – это ее свойство, а уровень конкурентоспособности – показатель этого свойства, дающий относительную характеристику способности продукции удовлетворять требования определенного рынка в рассматриваемый период по сравнению с продукцией конкурентов [11].

Уровень конкурентоспособности товара можно рассмотреть с 3-х сторон: с коммерческой; нормативно-правовой; технико-экономической.

Коммерческая конкурентоспособность, характеризуется доступностью товара потенциальным потребителям (под доступностью товара здесь подразумевается вероятность потребителя приобрести товар на месте) и возможностью его нормальной эксплуатации в этой местности.

В конкурентоспособности товара большую роль играет страна-производитель. Одинаковый товар может производиться в разных странах и значительно отличаться по цене, потому что стоимость рабочей силы, сырья, материалов, энергоресурсов по регионам разная. Изменение курса местной валюты, таможенные пошлины или преференции по ним могут повысить или же наоборот понизить конкурентоспособность товара данной страны. Данный фактор при оценивании конкурентоспособности нужно учитывать индивидуально для каждого вида товара в зависимости от рынка реализации товара. Равным образом, на техническое и технологическое обеспечение конкурентоспособности продукции, особенно в условиях совместного с иностранными продуцентами существенным образом влияет соотношение доли иностранных и отечественных комплектующих изделий [21; с.289].

Еще один элемент коммерческой конкурентоспособности - имидж фирмы, который обычно выражается через товарную марку. Общеизвестно, что когда оценочные параметры имеют одинаковые значения, покупатель выбирает более известную товарную марку. Для того чтобы завоевать рынок, нужно либо превосходить товар известной фирмы либо всеми способами создавать имя своей фирмы. Также при освоении новых рынков фирме необходимо учитывать местные особенности рынка, традиций, языка.

Нормативно-правовой аспект конкурентоспособности изделий связан с безопасностью в эксплуатации. Почти любой товар в зависимости от страны изготовителя производится в соответствии с внутренними нормативами, однако при экспорте товара этого недостаточно, потому что в стране назначения могут существовать иные нормативы на эти же изделия или же нормативные



показатели могут отличаться от принятых в стране-изготовителе [18; с.354]. Успешное урегулирование принципиально важных проблем, связанных с обеспечением конкурентоспособности, существенным образом зависит от того, насколько национальная стандартизация страны гармонизирована с международной. Так как от этого зависит соответствие качества производимой продукции мировому уровню и, значит, ее конкурентоспособность.

В последнее время особое внимание в обеспечении конкурентоспособности уделяется экологическому фактору. Сочетание жестких экологических стандартов и обострение конкуренции на мировом рынке заставляют компании при разработке новых изделий использовать принципы предупреждения загрязнений в комплексе с экологическим самоконтролем.

Главным оценочным интегральным показателем качества является цена, которую формирует технико-экономический аспект конкурентоспособности услуги. Конкурентоспособность услуги, как способность выдержать конкуренцию, противостоять конкурентам, зависит от групп факторов. Одни факторы отражают внутренние, характерные этой продукции свойства, другие являются внешними по отношению к продукции, они оказывают влияние на ситуацию, в которой осуществляется ее продажа, и обеспечивают увеличение или снижение объема ее продаж. Конкурентоспособность - это интегральная характеристика продукции, обуславливающая возможность ее сбыта. На конкурентоспособность продукции оказывают влияние ее качество; стоимостные характеристики (цена, затраты потребителя); качество обслуживания; имидж изготовителя; его способность соблюдать договорные сроки поставки и другие факторы. Эти факторы – предоставляемый сервис, реклама, имидж фирмы-производителя – в большей степени определяются уровнем организации сбыта, авторитетом изготовителя, которым он пользуется у потребителя [12; с.354].

Деятельность фирмы по перечисленным направлениям создает устойчивые предпосылки с целью обеспечения ее конкурентоспособности, если

ведет к созданию и поддержанию на должном уровне конкурентных преимуществ.

Для выхода на международный уровень конкурентоспособности товаропроизводителя и достижения международного уровня конкурентоспособности товара необходимыми условиями являются:

1. Стратегическое видение руководством фирмы перспективы: целей, средств и способов их достижения, необходимых ресурсов – кадровых, финансовых, материальных, форм и методов работы и других.

2. Выбор внешних целевых рынков и их сегментов.

3. Выявление экспортного (рыночного) потенциала своего товара и в первую очередь его конкурентных преимуществ, равно как и слабостей. Товар анализируется с позиций его полезности, цены и имиджа. При этом учитывается, что особенно значительным экспортно-конкурентным потенциалом обладают товары рыночной новизны [21; с.290].

Таким образом, не претендуя на всю полноту, проведенный анализ факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность фирмы, показывает, насколько сложна проблема повышения конкурентоспособности и удержания позиций предприятия на рынке.

## **2.Маркетинг, как неотъемлемая часть конкурентоспособности предприятий в индустрии гостеприимства**

### **2.1. Система маркетинговых мер воздействия на рынок**

В гостиничном бизнесе маркетинг нередко отождествляют со сбытом гостиничных услуг, и это не удивительно. Деятельность отдела сбыта у всех на виду. Его менеджер организует для клиентов туры, принимает их в пунктах гостиничного общепита. Следовательно, получается, что маркетинговые функции этого отдела у всех на виду, в то время как подобные функции иных отделов выполняются за закрытыми дверями. Очень часто маркетинг гостиничного бизнеса принимают за рекламу и стимулирование сбыта. Иногда мы слышим, как менеджеры гостиниц говорят, что «не верят в маркетинг», имея в виду, что они разочарованы воздействием на публику их рекламной кампании. И вправду, реклама и сбыт в гостиничном деле являются лишь составляющими одного из элементов маркетинг-микс и часто не самые важные. Реклама и сбыт являются компонентами политики продвижения, стимулирования товаров и услуг в системе маркетинговых мер воздействия на рынок. Сам товар, его цена и распределение- это ее остальные элементы. Маркетинг также включает в себя комплексные исследования, информационные системы и планирование [18; с.356].

#### **Важность маркетинга**

В ресторанном секторе данная сфера маркетинга играет все возрастающую роль. Прекрасные коммерческие перспективы этого сектора привлекли к нему гигантов пищевой индустрии, таких как Pizza Hut (Pepsico), Kentucky Fried Chicken (Pepsico) и Olive Garden (General Mills), которые создали свои сети ресторанов. Эти компания при работе сталкиваются с жесткой конкуренцией, где без владения искусством маркетинга нельзя отвоевать для себя места на полках супермаркетов и их долларовые поступления. Они весьма благополучно перенесли эти умения в сферу ресторанного бизнеса, подняв искусство маркетинга на новый уровень [8; с. 104].

Появление на рынке гостинично-ресторанного бизнеса этих гигантов превратило его из семейного бизнеса, где частное владение ресторанами и гостиницами было нормой, в индустрию, в которой принято называть «сетями». Подобные тенденции характерны и для гостиничного бизнеса. Специалисты предвещают, что индустрия гостеприимства будет консолидироваться примерно так же, как это происходило на авиалиниях, и в ней также будут задавать тон пять или шесть крупнейших корпораций. Эта консолидация сделает рынок с очень жесткой конкурентной борьбой [4; с. 321].

В ответ на все более возрастающее давление со стороны конкурентов гостиничные сети зависят все более и более от компетенции их менеджеров по маркетингу. В служебной иерархии многих сетей гостиниц положение маркетингового менеджера такое же ответственное, как и генерального менеджера. В некоторых сетях созданы структуры, которые предусматривают непосредственную подчиненность менеджера по маркетингу менеджеру всей корпорации, поднимая так главного специалиста по маркетингу до уровня генерального менеджера. Маркетинг — это философия, которую должны освоить все менеджеры. Хотя, менеджер по маркетингу занимается им весь свой рабочий день, а остальные — только часть. Успешное проведение маркетинга в гостинично-ресторанном бизнесе зависит в высшей степени от организации всей индустрии путешествий. [19] К примеру, большинство гостей, которые проживают в курортных местах, покупают места в гостинице одновременно с билетом на транспорт в одном и том же турагентстве. Дав согласие на сотрудничество с транспортными организациями, гостиницы эффективно избавляются от конкурентов. Таким образом они налаживают связи с авиалиниями, которые организуют чартерные рейсы.

#### Культура обслуживания

Некоторые менеджеры оценивают свою работу в терминах конкретных, осязаемых товаров, произведенных под их руководством. При этом замечено, что в гостиницах, где менеджеры думают, что там обслуживающий персонал отличается нерасторопностью, медлительностью, имеет неопрятный внешний

вид, как и само заведение, в итоге мало кто из посетителей приходит к ним еще раз. Таким образом, совершенствование обслуживающей стороны бизнеса, развитие культуры сервиса остаются главной задачей индустрии гостеприимства.

Данная культура заключается в умелом удовлетворении потребностей клиента. Она должна характеризовать стиль работы руководства и пропитывать деятельность компании сверху донизу. Айсадор Шарп поддерживает культуру сервиса в отелях компании Four Seasons личным примером общения с персоналом и последовательной политикой компании в этом вопросе. Принцип приоритета интересов клиента подкрепляется у них практикой поощрения служащих за неординарные действия, направленные на удовлетворение потребностей клиента, — их провозглашают лучшими работниками года [18; с. 367]. Высокая культура обслуживания может помочь служащим решать проблемы клиента. Для ее процветания в учреждении, ее необходимо поощрять. Люди обычно делают то, за что их поощряют [13]. Люди, работающие в сфере маркетинга услуг, не должны забывать о четырех специфических особенностях своего товара: неосвязаемость, неотделимость от источника, непостоянство качества и несохраняемость.

#### Неосвязаемость

От материальных товаров услуги они отличаются тем, что их нельзя попробовать на вкус, на ощупь, их нельзя ни увидеть, ни услышать до момента их непосредственного оказания. До того, как пассажир сел в самолет, у него есть только авиабилет и обещание авиакомпания доставить его целым и невредимым до места назначения. Гостиничные работники отдела сбыта не берут с собой на рынок гостиничный номер, чтобы показать «товар» во время продажи. На самом деле, они продают не сам номер, а только возможность забронировать его на N-ное количество времени. Когда гость покидает гостиницу, с ним не остается ничего гостиничного, кроме оплаченного счета.

Для того чтобы уменьшить неопределенность, порождаемую исконной неосвязаемостью сферы услуг, клиент, в первую очередь ищет нечто осязаемое,

свидетельствующее хоть в какой-то мере о качестве этих услуг. Внешний вид гостиницы - это первое, что бросается в глаза посетителя, подходя к нему. В каком состоянии поддерживается примыкающий к нему участок и общий вид гостиницы дают нам возможность рассуждать о том, насколько хорош он или плох. Самые разнообразные факты материального характера сообщают о качестве нематериальных услуг [9; с.196].

Центры для проведения культурных мероприятий и различных конференций, которые являются одним из секторов гостиничной индустрии - особенно имеют необходимость в подобной визитной карточке, чтобы отличаться от пансионатов и обычных отелей. Отличительные черты таких центров:

- Специальный конференц-зал, который используется только по этому назначению.

- Круглосуточная работа вместе с гарантией безопасности, и для самих гостей, и для их имущества. Так, чтобы они могли спокойно оставлять в номерах свои чемоданы, ноутбуки и тому подобное.

- Кофе в любое время, а не только в перерыве между заседаниями конференций.

- Комплексное обслуживание и фиксированные цены для каждого участника конференции за каждые сутки.

Международная Ассоциация конференц-центров предлагает оперативные базы данных для организаторов мероприятий, которые содержат информацию о всех центрах такого рода: размеры, местоположение, возможности, цены и т. д. Организатор может увидеть на своем мониторе план помещения и особенно конференц-зала и выбрать такой центр, который бы идеально подходил для его целей. [6]

Неотделимость от источника и объекта услуги

В большинстве случаев, стандартных для индустрии гостеприимства, оказание услуги требует присутствия и того, кто оказывает ее, и того, кому она

оказывается. Служащие, которые осуществляют этот контакт с клиентом, - часть продаваемого товара [5; с. 288].

#### Непостоянство качества

Услугам сферы гостеприимства характерна изменчивость, то есть их качество зависит от того, кто их оказывает и при каких условиях. Имеется ряд факторов этой изменчивости. Во-первых, такие услуги оказываются и принимаются одновременно, что уменьшает возможность контролировать их качество. Временная неустойчивость спроса делает проблематичным сохранение качества обслуживания в периоды, когда спрос становится повышенным. Также многое зависит от состояния человека, который оказывает услугу. Один и тот же человек может хорошо обслужить вас сегодня и плохо - завтра. Причины этого плохого обслуживания могут быть самые разные: может быть, проблемы со здоровьем, или у него проблемы в семье. Главной причиной недовольства является изменчивость и колебания в качестве услуги, которое высказывается клиентами в адрес индустрии гостеприимства [15; с. 427].

#### Несохраняемость

Услуги нельзя хранить. Восьмидесятикомнатный отель, где сегодня заполнено только 50 комнат, не может сдать завтра 110 комнат. Потери от несданных 30 комнат - это потери, которые нельзя компенсировать. По причине того, что отели торгуют таким «скоропортящимся» продуктом, они должны брать с гостей плату за бронирование номеров даже в таких случаях, когда им не пришлось этим воспользоваться. Для обеспечения стабильного дохода предприятие вынуждено лавировать между своими способностями и текущим спросом, потому что потери из-за не востребованности нельзя возместить.

#### Материализация неосязаемого товара

Маркетинг услуг - это снабжение возможных клиентов материалами, которые помогают им зрительно представить себе предлагаемые услуги. Рекламные баннеры, внешний вид здания и служащих помогает этому. В рекламном материале непременно должны быть фото комнат для посетителей, конференц-зала с указанием его вместимости и возможностей для перестановки

в нем мебели — все это нужно знать организатору, который планирует арендовать это помещение для проведения в нем конференции [16; с. 512].

Занимаясь маркетингом услуг ресторана при гостинице, можно угостить проживающего собственной выпечкой — это не только даст ему представление о качестве еды в ресторане, но и настроит его на дружеский лад. Обходя комнаты, желательно иметь с собой фотографии обеденного зала, образцы сервировки столов, благодарственные отзывы предыдущих клиентов. Так же многое зависит от внешнего вида человека, от его компетентности, — все эти качества помогают сформировать у будущих посетителей хороший имидж вашего заведения. Физическая очевидность проявляется большим количеством разных форм. К примеру, обертки на стаканах в гостиничных номерах показывают и убеждают гостей, что стаканы чисто вымыты. Бумажная полоса на туалетной бумаге, а также на сантехническом оборудовании говорит о том, что в ванной комнате была произведена уборка [4].

## **2.2 Факторы успешной конкурентоспособности в сфере гостеприимства**

Фирменное оформление. Предприятия индустрии гостеприимства всегда очень ревниво относились к своему визуальному имиджу -фирменному оформлению. Для успешной борьбы с конкурентами на современном рынке, владелец предприятия или его руководство разрабатывают свое фирменное оформление, но оно не должно быть похожим на оформление конкурентов, чтобы не увести у них клиентов. Однако специалисты уверяют, что далеко не так просто определить, какие черты внешнего оформления условий, в которых происходит обслуживание клиентов, можно считать исключительной.

1. Внешний вид заведения, который не поддерживается должным образом, может нанести существенный вред его репутации. Например, баннеры, продолжающие рекламировать праздничное мероприятие, прошедшее две недели назад. Вывески, где в вечернее время не высвечиваются некоторые буквы, неубранная площадка для парковки автомобилей, обслуживающий



персонал в грязной спецодежде на рабочем месте, которое долгое время не подметалось. Все это помогает формированию у клиента отрицательного впечатления о том месте, куда он прибыл. [20]

2. Внешний вид заведения должен соответствовать его специфике. Это необходимая часть общего впечатления от него, сохраняющееся в памяти клиента. Сотрудникам регистратуры в дорогом отеле лучше всего подойдет форменная одежда строгого, классического покроя из шерстяной ткани. Регистраторов отеля на тропическом курорте можно одеть в цветастые гавайские рубашки. Работники за стойкой в ресторане быстрого обслуживания могут носить простую форменную одежду из полиэстера.

В сфере обслуживания клиент не имеет права собственности на товары, которыми пользуется. Эта особенность, часто указываемая как важнейшая характерная для индустрии услуг, – выгода для предприятий индустрии гостеприимства и для их клиентов. В самом деле, вместо того чтобы приобретать жилой фонд в корпоративную собственность и самим содержать обслуживающий персонал, предприятию индустрии гостеприимства лучше платить ренту владельцам гостиницы. Преимущество здесь заключается в том, что Вы платите только за право пользования комнатой, а получаете доступ к капиталу, не связанному с владением жилым помещением, и плюс к этому – дополнительные услуги гостиницы (питание, комнаты отдыха, киоски и т. д.) [21; с. 293].

Озеленение предприятий индустрии гостеприимства.

В настоящее время для создания благоприятного имиджа заведения используется озеленение и интерьеров помещений, и участков земли, где они находятся. Название «папоротниковый бар» ассоциируется с молодежью интеллигентного типа и с заведениями, которые они предпочитают.

Роль обслуживающего персонала.

В индустрии гостеприимства персонал – самый основной компонент товара и маркетинговых средств воздействия на рынок. Это значит, что отдел маркетинга должен сотрудничать в тесном контакте с кадровой службой. Когда

такой отдельной службы нет, эти обязанности берет на себя менеджер предприятия. Он сам занимается набором дружелюбных и трудоспособных служащих и проводит политику, которая способствует поддержанию положительных отношений между служащими и клиентами [20]. Даже небольшие просчеты, которые связаны с кадровой политикой администрации, иногда оказывают значительное влияние на качество товара. В одном из ресторанов быстрого обслуживания руководство ничего не имело против того, чтобы все служащие заканчивали работу к 22.15. Для этого приходилось закрывать ресторан в 21.40, хотя табличка на двери указывала, что он работает до 22.00.

При правильной организации управления предприятием индустрии гостеприимства руководство имеет клиентуру двух типов: те, кто им платит (клиенты), и те, кому они платят (служащие). Работа по созданию условий, где поощряется хорошее обслуживание клиентов, называется внутрикорпоративным маркетингом. На предприятиях индустрии гостеприимства отдел маркетинга занимается не только традиционным маркетингом, ориентированным на сбыт товара на рынке, но и развитием во всех работниках менталитета, ориентированного на клиента.

#### Преодоление боязни риска у клиентов

Клиент, который собирается воспользоваться услугами индустрии гостеприимства, ощущает определенную тревогу, так как не знает заранее качество товара. Но существуют способы, уменьшающие данную тревогу. Например, работнику отдела сбыта, начальник поручил провести занятия по переподготовке персонала. Предположим, этот человек никогда не занимался организацией таких мероприятий и никогда не общался с работниками гостиниц. Если учеба пройдет хорошо, начальник будет доволен и организатор пойдет на повышение. В противном случае, во всем будет виноват человек, который организовал учебу [1; с. 231]. Обговаривая с администратором гостиницы подробности проведения мероприятия, организатор должен полагаться не на свой опыт, а на опыт администратора гостиницы. Если тот

знает свое дело, то сможет развеять беспокойство клиента, когда сообщит ему, что им приходилось организовывать много таких мероприятий, и все прошло успешно. Свой профессионализм он может подтвердить, показывая благодарственные письма своих бывших клиентов и продемонстрировав своему будущему клиенту помещение и оборудование конференц-зала. Этим он, несомненно, завоеует его расположение.

Клиента можно успокоить, предоставив ему возможность узнать перспективы отеля. Это называется ознакомительные экскурсии для организаторов совещаний и турагентов. Авиакомпании часто дают для них бесплатные билеты, потому что заинтересованы в установлении деловых контактов. Гостиницы предоставляют им бесплатно номера и питание в ресторане, чтобы посредники между ними и их будущими постояльцами могли убедиться в качестве товара и рекомендовать его своим клиентам [15].

Обычный риск, на который приходится идти клиентам, впервые обращаясь к услугам предприятия индустрии гостеприимства, объясняет привязанность путешествующих людей к фирмам, услугами которых им часто приходилось пользоваться в прошлом. Переманить клиента всегда нелегко. Вот, к примеру, на какие ухищрения пустилась ради этого компания Crowne Plaza: они предлагали своим клиентам фиксированные цены, но говорили, что те могут заплатить меньше, если посчитают, что предоставленные услуги не соответствуют указанным расценкам. Данная стратегия оказалась весьма эффективной: она заинтересовала много новых посетителей, и практически все они без исключения платили запрошенную цену.

Постоянство – другой важнейший фактор успеха в сфере обслуживания. Это гарантирует, что клиенты получают нужный им товар, и не должны опасаться неожиданных сюрпризов. В индустрии гостеприимства это значит, что кофе, заказанный на 2 часа дня, когда в вашем совещании будет перерыв, будет ожидать вас в буфете именно в это время. В ресторанном бизнесе – что креветочная подливка будет такой же вкусной, какой она вам показалась две недели назад, что полотенце в туалете такое же чистое и что запас вина того

самого сорта, который вам так понравился на прошлой неделе, не иссякнет и в следующем месяце [2; с. 280]. Гарантия постоянства качества товара и обслуживания нам кажется простым делом, но вовсе не так, поскольку против постоянства работает большое количество факторов. Даже в самой политике компании бывают пункты, которые не имеют ясности. К примеру, в отелях, работающих на основе так называемого «американского плана», клиент приобретает все услуги пакетом. Если он попросит вернуть ему деньги за обед, которого он не съел по той или иной причине, один служащий может удовлетворить его просьбу, а второй – откажет.

Случайные колебания спроса тоже могут значительно повлиять на постоянство качества обслуживания. Если автобус, полный школьников, приехавших на экскурсию из соседнего города, остановится в гостинице за две минуты до приезда семьи из трех человек, то как бы хорошо ни была налажена работа в данном отеле семья не получит качественного обслуживания. Даже если невозможно целиком устранить такие сюрпризы, руководство должно стремиться сохранять стабильность качества товара и обслуживания в своем заведении. В настоящее время клиенты становятся требовательнее в этом вопросе.

Таким образом, в гостиничном бизнесе маркетинг часто отождествляют со сбытом гостиничных услуг, но реклама и сбыт в гостиничном деле являются составляющими одного из элементов маркетинг-микс. Реклама и сбыт являются компонентами политики продвижения, стимулирования товаров и услуг в системе маркетинговых мер воздействия на рынок. Другие элементы ее – сам товар, его цена и распределение. Маркетинг также включает в себя комплексные исследования, информационные системы и планирование. Индустрия гостеприимства будет объединяться примерно таким же образом, что в ней будут задавать тон пять или шесть крупнейших корпораций. Данная консолидация создаст рынок с очень жесткой конкурентной борьбой.

### **3. Анализ конкурентоспособности предприятия на рынке гостиничных услуг города Казани**

#### **3.1 Общая характеристика базы исследования**

Современное экономическое развитие Республики Татарстан определяется не только уровнем промышленного производства крупных предприятий, но и состоянием торговли, сферы услуг, финансового рынка.

На сегодняшний день в социально-культурной сфере города Казани наблюдается особая тенденция роста спроса на отдельные виды услуг. Именно, на услуги гостиничного и ресторанного бизнеса, а также, на услуги массового развлекательного характера. В настоящее время организации города Казани, которые осуществляют свою деятельность на данном рынке услуг, не могут полностью обеспечить потребность населения и посетителей города в разных видах досуга самого высокого уровня [13; с. 265].

Сегментация гостиничного фонда города Казани по форме собственности такова:

частные - 64%;

государственные предприятия гостиниц-26%;

муниципальные - 6,0%;

смешанной формы - 4,0%.

На сегодняшний день на рынке гостиничной индустрии города Казани прослеживается значительное повышение спроса на данный вид услуг, особенно, на номера, которые располагают максимально комфортными условиями проживания.

При этом услуги фирм-конкурентов в данном виде бизнеса направлены, в основном, на удовлетворение спроса потребителей, которые нуждаются в недорогих номерах со средним уровнем комфорта и предлагаемых услуг, у которых средний уровень дохода.

Общество с ограниченной ответственностью «Ривьера», именуемое в дальнейшем «Общество» учреждено в соответствии с действующим

законодательством Российской Федерации и ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Полное название Общества: Общество с ограниченной ответственностью «Ривьера», а также сокращенное ООО «Ривьера». Общество имеет круглую печать со своими наименованиями, штампы и другие реквизиты юридического лица.

Срок деятельности Общества не ограничен. Деятельность Общества прекращается по решению общего собрания участников Общества или по основаниям, предусмотренным действующим Российским Законодательством.

Месторасположение общества: 443099, г. Казань, ул. Фатыха Амирхана, 1.

Номерной фонд гостиницы «Ривьера»

В отеле «Ривьера» имеется 210 великолепных, уютных и привлекательных по дизайну номеров разные по категориям. И в недорогих комфорт-номерах, и в роскошном президентском номерах можно отдохнуть беззаботно и непринужденно.

Цель деятельности Общества - извлечение прибыли за счет объединения интеллектуальных, научно-производственных, финансовых и иных возможностей учредителей для достижения максимальной эффективности хозяйственной и коммерческой деятельности, высокорентабельной работы на основе использования передовых методов организации производства и современной технологии [22].

### **3.2. Исследование конкурентоспособности гостиничного предприятия ООО "Ривьера"**

В настоящее время в городе Казани, обеспечивающих потребность посетителей в комфортабельных номерах с повышенным уровнем обслуживания достаточно много. Более известные среди них две городские гостиницы:

гостиница «Гранд Отель Казань» категории 4\*,

отель «Бильяр Палас» категории 4\*,

Указанные фирмы являются главными конкурентами гостиницы «Ривьера», входящей в комплекс досугового центра. Существенные стороны данных конкурентов: гостиница «Гранд Отель Казань» \*\*\*\* - самая современная гостиница, которая официально открылась в феврале 2009 года, расположена в самом центре города Казани, на «Кольце», как его и называют жители нашего мегаполиса.

Отель «Бильяр Палас» также расположен в центре города и имеет ресторан под таким же названием. Здесь 3 зала различной вместимости: на 45, 65, 120 человек. Современный интерьер ресторанов, с захватывающим видом на центр города, отличается изысканностью и комфортом.

Таким образом, в настоящее время в городе Казани эти две гостиницы высокого класса, вполне могут достойным образом удовлетворить потребности иностранных и российских бизнесменов.

За последние годы на фоне положительной динамики въездного потока в целом происходило постепенное увеличение сроков пребывания гостей в городских средствах размещения. Подобные сроки пребывания в гостиницах характерны, в первую очередь, для посетителей, прибывающих в Казани в профессиональных целях.

По данным сравнительного анализа рынка гостиничных услуг Казани за 2014-2015 гг., 2015 год прошел для гостиничной отрасли города под знаком подъема среднегодовых показателей, вследствие влияния, проводимого летом в Казани Чемпионата мира FINA по водным видам спорта.

В зависимости от категории отелей средняя загрузка в них увеличилась на 5-7 % по отношению к показателям 2014 года.

Позитивный эффект от роста средней загрузки в 2015 году был частично нивелирован показателем среднего тарифа, который в течение 2015 года либо падал, либо показывал небольшое увеличение. Это связано с тем, что большую часть 2015 года динамику среднего тарифа формировали чувствительные к цене корпоративные гости и туристические группы, за исключением периода

резкого подъема во время Чемпионата FINA, который в среднегодовом выражении и выровнял ситуацию. По данным Центра развития туризма Республики Татарстан средний тариф по Казани среди всех отелей в 2015 году составил 3033 руб., что на 206 рублей или на 7,3% больше, чем в 2014 году.

Кроме того, незначительно, за счет среднегодового увеличения загрузки и роста средней цены за номер вырос и показатель доходности во всех отельных сегментах. Средний доход с номера по Казани по данным Центра развития туризма Республики Татарстан среди всех отелей в 2015 году составил 1699 руб., что на 9% больше чем в 2014 году [24].

Ресторанный бизнес города Казани в классическом виде представлен несколькими классическими ресторанами в своем роде предприятием - ресторанами « Биляр Палас», "Лучано", «Гольфстрим ». Данные рестораны, в настоящее время, считаются главными конкурентами ресторана «Ривьера » на рынке.

Несмотря на позитивные изменения в сфере гостиничного хозяйства за последние несколько лет, по-прежнему существует ряд негативных факторов, сдерживающих развитие Казани, как делового и туристического центра (по результатам маркетингового исследования рынка гостиничных услуг):

- низкая конкурентоспособность старого фонда размещения;
- нехватка гостиничных мест (спрос на отели уровня 2-3 звезды);
- низкий уровень квалификации кадров в отрасли;
- отсутствие профессиональных гостиничных операторов;
- слабая рекламно-информационная поддержка гостиниц;
- наличие теневого рынка «съемных» квартир для размещения туристов.

Предприятие действует в постоянно меняющихся условиях, связанных с многообразием отношений, которые складываются внутри него, а также с другими экономическими субъектами. Совокупность этих отношений и составляет понятие среды маркетинга. Она во многом определяет характер деятельности фирмы и должна в обязательном порядке детально



рассматриваться в процессе проведения маркетинговых исследований [27; с. 355].

Для определения маркетинговой стратегии и проведения ее в жизнь, у руководства должно быть углубленное представление о:

- внутренней среде туристического предприятия, ее потенциале и тенденциях развития;
- внешней среде, ее особенностях и месте, занимаемом в ней предприятием (см. табл.1).

Таблица 1

Оценка конкурентоспособности

Показатели	Ривьера	Гранд отель Казань
Месторасположение	3	5
Вместимость	5	4
Интерьер	5	5
Качество обслуживания	5	5
Качество блюд	5	4
Развлекательная программа	5	4
Качество предоставляемых услуг	5	4
По ценовой составляющей	4	3
Соотношение цена/качество	4	5
Реклама	5	4
Выручка за 2014 год	5	-
Итого	51	43

В данной таблице указана оценка деятельности предприятий в баллах (максимальная оценка равна пяти). Рассмотрим ее более подробно по всем показателям:

1. Месторасположение. Несомненно, гостиница «Гранд Отель Казань» выигрывает в этой позиции, так как находится в центре города, а «Ривьера» расположен в отдалении, на конечном маршруте №37.

2. Вместимость. «Ривьера» - 250 посадочных мест, а «Гранд Отель Казань» - 165 посадочных мест

3. Интерьер. Оба заведения получили высшую оценку по отзывам посетителей.

4. Качество обслуживания также наравне. Это свидетельствует о повышении качества услуг не только в «Ривьера» и «Гранд Отель Казань», но и Казани в целом.

5. Качество блюд. «Ривьера» немного обгоняет «Гранд Отель Казань» в данном показателе, я думаю, потому что там широкий спектр выбора блюд, и опять же, играет роль оригинальная немецкая кухня.

6. Развлекательная программа. «Ривьера» делает максимальный акцент на качество и эксклюзивность показываемых номеров. Для «Гранд Отель Казань» этот пункт не очень значим.

7. Качество предоставляемых услуг.

а) Проживание. В отеле «Ривьера» для посетителей предоставляются такие типы номеров, как двухместный номер "Комфорт" с видом на город, стандартный двухместный номер с видом на город, классический люкс, люкс с видом на Кремль и т.д. А в «Гранд Отель Казань» - стандартный двухместный номер с 1(2) кроватью, улучшенные двухместные номера, номер - студио, люкс.

б) Наличие парковки. Обе гостиницы имеют бесплатную парковку.

в) Развлечения и семейные услуги. В «Ривьере» предоставляется услуга няни / услуги по уходу за детьми.

г) Спорт и отдых. К услугам гостей отеля «Ривьера» аквапарк, крытый и открытый бассейны, а также оздоровительный и спа - центр. А «Гранд Отель Казань» предоставляет только сауну, фитнес - центр и массаж.

8) По ценовой составляющей. В отеле «Ривьера» цена на стандартный номер составляет 3300 рублей. В отеле «Гранд Отель Казань» такой же номер можно забронировать за 3750 рублей. Сравнивая цены за другие типы номеров, проживание в отеле «Ривьера» обходится намного дешевле, чем в отеле «Гранд Отель Казань».

9) Соотношение цена/качество. По отзывам посетителей «Ривьера» уступает «Гранд Отель Казань».

10) Реклама. Для привлечения посетителей и увеличения прибыли эффективным средством является реклама отеля (гостиницы). Отель «Ривьера» рекламирует себя при помощи всевозможных форм рекламы, например, контекстная/ медийная реклама, а также реклама в социальных сетях. А «Гранд Отель Казань» малоизвестен в социальных сетях.

11) Выручка за 2014 год повысилась на 37,26% до 55,40 млн. руб. Компания «Казанская Ривьера» завершила 2014 год с прибылью от продаж в 605,00 тыс. руб., что в 2,33 раза меньше показателя прибыли годом ранее - 1,41 млн. руб. О прибыли «Гранд отель Казань» в средствах массовой информации не разглашается.

Таким образом, показатели обеих гостиниц значительно отличаются. И это еще раз доказывает, что при таком значительном минусе как удаленное место положения, есть множество положительных факторов, которые важны для потребителей (кухня, развлекательная программа и т.д.) (см. табл.2).

Таблица 2

Основные экономические показатели хозяйственной деятельности ООО  
«Ривьера»

№	Показатели	2011 год	2012 год	2013 год	2014 год
1	Выручка от реализованной продукции (услуг), т.руб.	615183	638175	645622	607458
2	Себестоимость проданных услуг, млн.руб.,	-	57,35	23,60	148,21
5	Чистая прибыль, тыс.руб.	-1465	-307	99	292
6	Среднесписочная численность работников, чел	150	280	400	до 500
7	Средняя заработная плата, руб.	10000	15000	22000	25000

8	Рентабельность капитала, %	-	-	-	24
---	----------------------------	---	---	---	----

### **3.3 Пути повышения конкурентоспособности гостиничного предприятия ООО «Ривьера»**

Повышение эффективности управления является необходимой составляющей успешной деятельности любого предприятия.

Для того, чтобы гостиница «Ривьера» по-прежнему оставалась одной из ведущих в городе Казани, она должна и в дальнейшем стараться соответствовать высокому уровню в предоставлении услуг размещения и в обслуживании гостей.

Необходимо увеличить количество заключённых договоров с компаниями, которые могли бы приносить гостинице необходимый объём продаж. Это помогло бы сделать гостиницу менее уязвимой в случае потери клиентов в связи с различными внешними факторами.

В основном отель «Ривьера» работает на предложении гостинично-развлекательных услуг в комплексе (проживание, питание, развлечение). Компактное расположение корпусов, которое не уступает по эффективности и разнообразию методы оздоровления, сбалансированное питание, а главное доброжелательная атмосфера привлекают внимание отдыхающих и гостей города Казани.

Профессионализм персонала - это следующий фактор качественного обслуживания. В основном в гостинице работают квалифицированные работники. Хорошо организована и налажена работа всех служб гостиницы, что существенно повышает качество обслуживания. Владение персонала двумя языками (русский, английский) – ключ к успеху в развитии гостиницы.

По отзывам на сайте Booking.com можно сделать выводы о том, что в отеле «Ривьера» уборка ежедневно не производится. Это разочаровывает

посетителей, соответственно, гостиница теряет клиентов. Для предотвращения этой проблемы необходимо усилить уборочные службы.

Таким образом, поставленные цели и задачи были выполнены. Можно отметить основные характерные особенности предприятия: ООО «Ривьера» успешно функционирует на рынке в течение 8 лет, и за это время имеет стабильный спрос со стороны постоянных клиентов. Кроме того, каждый год число потребителей неизменно растет. А разработанные мероприятия по совершенствованию качества обслуживания увеличат их количество.

## Заключение

Конкурентоспособность можно определить как комплексную характеристику товара, определяющую его предпочтение на рынке по сравнению с аналогичными изделиями-конкурентами как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на его удовлетворение, обеспечивающую возможность реализации этого товара в определенный момент времени на конкретном рынке. Из этого следует, что конкурентоспособность обуславливается качественными и стоимостными особенностями товара, которые учитываются покупателем согласно их непосредственной значимости для удовлетворения потребностей.

Конкурентные преимущества - это уникальные осязаемые и неосязаемые ресурсы, которыми владеет предприятие, позволяющие побеждать ему в конкурентной борьбе, это высокая компетентность организации в какой-либо области, которая дает наилучшие возможности преодолевать силы конкуренции, привлекать потребителей и сохранять их приверженность товарам фирм. Неотъемлемыми характеристиками конкурентного преимущества компании являются степень его известности или восприимчивости потребителями фирмы, привязанность к конкретным условиям и причинам, подверженность неоднозначному влиянию множества разнородных факторов. Поэтому в процессе стратегического планирования после проведения анализа внешней среды и управленческого анализа фирмы для определения конкурентных преимуществ организации в целях формирования оптимальной стратегии фирмы необходимо осуществлять сравнительный анализ сильных и слабых сторон предприятия с аналогичными характеристиками конкурентов и оценивать степень известности и восприимчивости выявленных сильных сторон организации потребителями.

Таким образом, можно подвести итоги исследования курсовой работы. В данной работе рассмотрены теоретические основы конкурентоспособности и конкурентности гостиничных предприятий; исследован маркетинг, как

неотъемлемая часть конкурентоспособности предприятий в индустрии гостеприимства; проанализирована конкурентоспособность предприятия ООО «Ривьера» на рынке гостиничных услуг города Казани.

## Список использованных источников

1. Аверьянов Б. Путь к звездам отеля: Учебник. - Сочи, 2012. -231 с.
2. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика: Учебник. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2013. – 280 с.
3. Бернхард Х, Трошке Б., Хаас Б., Беттина фон Трошке. Управление жалобами: как с помощью жалоб клиентов увеличить объем продаж. М.: SmartBook, 2014. -176 с.
4. Браймер Р. Основы управления в индустрии гостеприимства: Учебник. - М, 2011. -321 с.
5. Бэрлоу Дж., Меллер К. Жалоба как подарок Обратная связь с клиентом -инструмент маркетинговой стратегии/Пер. с англ. - М.: ЗАО «Олимп- Бизнес», 2015. - 288 с.
6. Василенко А.Б. Пиар крупных российских корпораций: Учебник. - М.: ГУ ВШЭ, 2012.
7. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник. - М.: ИМП, 2011. - 34 с.
8. Волков Ю.Ф. Технология гостиничного обслуживания: Учеб. пособие. - Ростов н/Д: Феникс, 2015. - 104 с.
9. Гостиничное хозяйство: Справочное пособие. - М., 2012. 196 с.
10. Джанджугазова Е.А. Маркетинг в индустрии гостеприимства. Издательский дом «Академия» (издание 2-е), 2015. - 223 с.
11. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость: Учебник. - СПб.: Питер, 2013.
12. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика/ Пер. с англ. - СПб.: Питер, 2014. - 560 с.
13. Исмаев Д. К. Маркетинг гостиничных услуг в России: Учебник. - М., 2012.-265 с.
14. Кулибанова В.В. Сервисная деятельность: Учебник. - СПб., 2013.
15. Котлер, Боуэн, Майкенд. Маркетинг: гостеприимство, туризм: Учебник. -М., 2012. -427 с.



16. Котлер Ф. Основы маркетинга / Пер. с англ., учебник [Текст]/ Котлер Ф. - М.: Экономика, 2013.-512 с.
17. Лесник А.Л. Гостиничный маркетинг: теория и практика максимизации продаж: Учеб. пособие. - М.: Кнорус, 2014. - 115 с.
18. Лесник А.Л., Смирнова М.Н. Маркетинг и реклама в гостиничном бизнесе: Учебник. - М., 2011. - 354 с.
19. Лопатина Н. «Маркетинговые технологии: проблем, перспективы // Маркетинг. - 2013. - № 4
20. Моисеева Н. К., Анискин Ю. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. - М.: Внешторгиздат, 2013.- 302 с.
21. Мировой опыт развития индустрии гостеприимства. / Под ред. проф. М.Ю. Лайко. - М.: ГОУ ВПО «РЭА им. Г.В. Плеханова», 2012. - 289 с.
22. Портер Майкл, Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. - 454 с.
23. Симионова Н.Г. Методы анализа рынка: Учеб. пособие. - М.: Экспертное бюро, -2013. - 48 с.
24. Сорокина А.В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах: Учебник. - М.: 2013. -304 с.
25. Сорокина Т.В. Управление конкурентоспособностью объектов гостеприимства в Российской Федерации (Competitive Management in Hospitality Industry in Russian Federation): Учебник. - М.: ООО Издательство «Рудомино», 2012. - 355 с.
26. Сфера услуг: Проблемы и перспективы развития / Под ред. акад. Ю.П. Свириденко: В 4 т. М., 2015.
27. Философова Т.Г. Конкуренция и конкурентоспособность: Учеб. пособие для студентов вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 271 с.
28. Шварц П. Оценка степени удовлетворенности потребителя. - М.: Баланс Бизнес Букс, 2013. -352 с.

29. Официальный сайт гостиницы Ривьера. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kazanriviera.ru>

30. Сафина Г.М. Анализ и оценка гостиничного рынка г. Казани за 2015 год. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://tourism.tatarstan.ru/rus/file/pub/pub\\_462050.pdf](http://tourism.tatarstan.ru/rus/file/pub/pub_462050.pdf).