

Морозов М. А., зав. кафедрой рынка туристских услуг МФПУ, докт. экон. наук, профессор, г. Москва, mmorozov@bk.ru

Щедловская М. В., аспирант Российской международной академии туризма, г. Москва, schmaria@yandex.ru



ОЦЕНКА ПАРАМЕТРОВ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ИНФРАСТРУКТУРЫ ТУРИЗМА (НА ПРИМЕРЕ УЧРЕЖДЕНИЙ ТУРИСТСКОГО ПРОФИЛЯ НАРО-ФОМИНСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА)

В статье анализируются и оцениваются показатели конкурентоспособности учреждений туристского профиля с помощью методики оценки коэффициентов весомости и выявления конкурентных преимуществ (ключевых компетенций). Проведенный анализ позволяет сравнить параметры учреждений с точки зрения привлекательности (конкурентоспособности) для туристов, оценить качество предоставляемых услуг, повысить конкурентоспособность предприятия, а также предложить стратегию развития учреждений туристской сферы деятельности Наро-Фоминского муниципального района.

Ключевые слова: туризм, инфраструктура туризма, конкуренция, конкурентные преимущества (ключевые компетенции), коэффициенты весомости, качество услуг.

Введение

Актуальность темы статьи определена тем, что развитие инфраструктуры туризма в настоящее время приобретает весьма важное значение для повышения конкурентоспособности туристских дестинаций, оказывает воздействие на объемы туристских потоков и экономические показатели не только туристской индустрии, но и региона в целом. Повышение туристской активности в регионах вызывает необходимость внесения изменений в развитие

туристской инфраструктуры, улучшения ее качественной составляющей. А это, в свою очередь, требует глубокого научного изучения, раскрытия закономерностей и выявления основных тенденций развития как туристского рынка в целом, так и отдельных составляющих его элементов, в частности, инфраструктуры. Инфраструктура туризма — это совокупность (комплекс) взаимосвязанных структур и туристских ресурсов, направленных на создание общих условий для реализации туризма и обслуживающих (обеспечивающих) туристскую деятель-

ность¹. Одной из основных составляющих инфраструктуры туристского рынка являются предприятия средств размещения, увеличение разнообразия и повышение качества оказываемых услуг которых, безусловно, является необходимым условием успешного развития туризма и определяющим фактором повышения конкурентоспособности региона. В инфраструктуру, помимо учреждений, входят транспорт, спортивные сооружения, турфирмы, природные туристские ресурсы, объекты показа, предприятия питания, средства размещения, системы страхования, кредитования и т. п.

Цель данной статьи состоит в научном обосновании и разработке методических подходов к оценке параметров инфраструктуры туризма на примере учреждений туристского профиля. На основе проведенного анализа показателей будет определена стратегия развития учреждений туристской сферы деятельности Наро-Фоминского муниципального района для повышения его конкурентоспособности на российском рынке туризма. Учреждения туристского профиля — учреждения (организации), оказывающие услуги в сфере туристской деятельности (оздоровление, отдых, путешествия и т. д.)².

Теоретические подходы к определению конкурентоспособности туристского региона

Развитие туризма в России находится в стадии становления, но, как отмечают международные эксперты, потенциал весьма большой. По мнению экспертов ЮНВТО, Россия может принимать в два раза больше туристов, чем это происходит сейчас. Но если говорить о конкурентоспособности

туристского сектора в целом, то по оценкам Всемирной торговой организации, на сегодняшний момент Российская Федерация находится на 59-м месте среди 133 стран³. Поэтому развитию туризма на региональном уровне в России уделяется большое внимание. Это относится и к Наро-Фоминскому муниципальному району. По основным экономическим показателям район сохраняет лидирующие позиции в Московской области. Ранее проведенные исследования показали⁴, что начиная с 2005 года в Наро-Фоминском муниципальном районе наблюдается тенденция увеличения объема туристских потоков. Так, в 2005 году район посетило 58726 туристов, а в 2010 году туристский поток увеличился до 84589 человек. Такое увеличение количества прибывающих гостей и туристов, на взгляд авторов статьи, связано с открытием новых и реконструкцией старых учреждений туристского профиля, разработкой привлекательных туристских продуктов.

Возобновил работу пансионат «Нара», который был на реконструкции, открылись новые экскурсионные маршруты военно-патриотического направления и т. п. Для того чтобы данная территория могла успешно развиваться и быть конкурентной на рынке туристских услуг как туристская дестинация, нужно прежде всего грамотно развивать туристскую инфраструктуру региона. Для этого необходимо провести анализ и оценить качественные показатели учреждений туристского профиля района. Анализ основан на оценке коэффициентов весомости и ключевых компетенций основных показателей учреждений туристского профиля.

³ Новости [электронный ресурс] / Официальный сайт Федерального агентства по туризму. URL: <http://www.minstm.gov.ru/press-centre/news/xPages/entry.1811.html> (дата обращения: 01.05.2011).

⁴ Морозов М. А., Щедловская М. В. Наро-Фоминский муниципальный район как туристская дестинация. [Текст] / Морозов М. А., Щедловская М. В. // Сервис PLUS 2011/№ 1. С. 61–70.

¹ Морозов М. А. Инфраструктурное обеспечение предпринимательской деятельности в туризме: Монография. М.: РосНОУ, 2005. — 172 с.

² Там же.

Коэффициенты весомости находятся на основании оценок, предоставленных потребителями.

Конкурентные преимущества организации — это уникальные осязаемые и неосязаемые ресурсы, которыми владеет организация, стратегически важные для данной организации сферы бизнеса, позволяющие ей побеждать в конкурентной борьбе.

Конкурентные преимущества инфраструктуры — это более широкое понятие, а конкурентные преимущества учреждений отчасти могут включать элементы, относящиеся к инфраструктуре.

Конкурентные преимущества представляют собой высокую компетентность организации в индустрии туризма, которая дает ей наилучшие возможности для преодоления конкуренции, привлечения потребителей и сохранения их приверженности.

Представляется целесообразным осуществлять оценку конкурентных преимуществ с использованием методики, основанной на применении коэффициентов весомости и ключевых компетенций. Данная методика позволяет оценить параметры учреждений и выявить их отличительные особенности, сравнить с параметрами учреждений, относящихся к одной группе.

Во многих толковых словарях понятие «компетенция» имеет несколько значений: 1) круг полномочий, предоставленных законом, уставом или иным актом конкретному органу или должностному лицу, и 2) знания, опыт в той или иной области. На основе второго базового значения можно утверждать, что «компетенция» — это информационный ресурс особого свойства, содержащий опыт, знания и навыки о способе организации и управления ресурсами и бизнес-процессами (способностями организации) для достижения поставленных целей, носителем которого индивидуально или коллективно являются работники.

Ключевой называется компетенция высшего порядка, участвующая в создании наибольшей потребительной стоимости, являю-

щаяся коллективным знанием, позволяющим организовывать и управлять использованием других компетенций и способностей, тем самым создающим дополнительную потребительную стоимость.

Ключевые компетенции — все то, что компания или ее подразделения делают лучше других. Это может быть уникальная технология, ноу-хау, маркетинговые навыки и знания, какие-то отличительные параметры, нечто ценное и оригинальное, чем обладает фирма и что позволяет ей делать продукты, отличные от продуктов других фирм, обеспечивая тем самым ее конкурентное преимущество⁵.

Гэри Хэмел (Gary Hamel) и Прахалад (Prahalad) определяют ключевые компетенции как «навыки и умения, которые позволяют компании предоставлять потребителям фундаментальные выгоды». Они также используют термин «ключевая компетенция» для обозначения набора умений и технологий, массы бессистемно накопленного организацией знания и опыта, которая становится основой успешной конкуренции⁶.

Цель анализа ключевых компетенций — предложить базу для формирования стратегического плана, исполнение которого ведет к появлению (поддержанию) устойчивого конкурентного преимущества. Понятия «конкурентные преимущества» и «ключевые компетенции» взаимосвязаны, но это не одно и то же. На основе ключевых компетенций как раз и формируются конкурентные преимущества предприятия.

Оценка параметров учреждений потребителями (туристами) с помощью методики оценки коэффициентов весомости и выявление конкурентных преимуществ (ключевых компетенций) экспертами позволяет проанализировать и сравнить параметры учреждений с точки зрения привлекательно-

⁵ Ведущий портал о кадровом менеджменте. URL: // magazine.hrm.ru/db/hrm/Prahalad/glossary.html (дата обращения: 12.01.2011 г.).

⁶ Междисциплинарный словарь по менеджменту / под ред. С. П. Мясоедова, М.: Дело, 2005. С. 35.

сти (конкурентоспособности) для туристов и качества предоставляемых услуг.

Приведем результаты анализа коэффициентов весомости и ключевых компетенций девяти учреждений туристского профиля Наро-Фоминского муниципального района.

Анализ предприятий туристского профиля, основанный на оценке коэффициентов весомости

Для определения коэффициентов весомости были выбраны следующие параметры:

- средства размещения (классность);
- расположение учреждения (транспортная доступность);
- организация питания, в том числе дифференцированное (диетическое, детское и др.);
- организация медицинского обслуживания;
- культурно-досуговые мероприятия (экскурсионная деятельность, праздники, концерты);
- оценка инфраструктуры учреждения (наличие оздоровительных кабинетов, бассейна, сауны, тренажеров, библиотеки, фильмотеки);
- услуги, входящие в стоимость путевки;
- характеристика платных услуг;
- система управления качеством (обслуживание клиентов).

Эти параметры были выбраны потому, что они, с одной стороны, являются главными составляющими, которые определяют основной интерес (привлекательность) для потребителей (туристов). А с другой стороны, их анализ поможет определить существующие в настоящее время проблемы в исследуемых учреждениях, устранение которых позволит повысить конкурентоспособность данных предприятий.

В опросе по каждому учреждению приняли участие 250 респондентов, которые отдыхали в этих учреждениях. Оценка параметров проводилась в зависимости от профиля учреждения по 10-бальной шкале. Анализ

результатов и средние оценки параметров посетителями представлены в табл. 1–4.

По результатам исследования можно сделать следующие выводы:

- минимальные оценки получили параметр «инфраструктура и средства размещения (классность)» пансионата «Орбита» — средняя оценка респондентов составляет 3,2 балла. Это связано с износом жилого фонда пансионата (год основания — 1989, капитальный ремонт проводился один раз). В пансионате «Орбита» небольшой спектр услуг, в том числе медицинских, оборудование и элементы инфраструктуры также нуждаются в обновлении и совершенствовании.

- максимальные оценки (8,6 баллов) поставлены пансионату «Акварели» (параметр «культурно-досуговые мероприятия») и пансионату «Нара» (параметр «организация питания»). Результаты оценки параметров пансионатов наглядно представлены на рис. 1.

В процессе исследования параметров детских оздоровительных комплексов «Литвиново» и «Маяк» было опрошено 250 детей в возрасте от 8 до 17 лет. Анализ результатов и средние оценки параметров представлены в табл. 2.

Минимальную среднюю оценку респондентов получил детский оздоровительный комплекс «Маяк» (2,7 балла) по параметру «система управления качеством (обслуживание клиентов)». Это связано с плохим обслуживанием клиентов (об этом свидетельствуют записи родителей в «Гостевой книге отзывов»). Данная оценка говорит о том, что на предприятии плохо налажена система подбора персонала и повышения его квалификации.

Известно, что ключевым фактором рыночного успеха предприятия является завоевание и удержание клиента благодаря эффективному удовлетворению его потребностей. Действительно, организации, которые четко ориентируются на клиента, добиваются явных конкурентных преимуществ перед компаниями, игнорирующими такой

Таблица 1

Оценки параметров пансионатов посетителями

| Учреждения Параметры | Наименование учреждения и средняя оценка | | |
|--|--|--|--|
| | Пансионат «АКВАРЕЛИ» 4* | Пансионат «ОРБИТА» 3* | Пансионат «НАРА» 3* |
| Средства размещения (классность) | Шестнадцать коттеджей, в каждом из которых расположены от одного до пяти номеров класса «люкс». В пансионате могут разместиться 39 семей. | Жилой фонд пансионата состоит из четырех двухэтажных кирпичных корпусов и коттеджей. Двухместные однокомнатные и двухкомнатные номера, 42 номера. | Комфортабельный пятиэтажный корпус на 89 номеров, 178 мест (78 однокомнатных номеров «стандарт» и 11 двухкомнатных номеров «люкс»). |
| | Средняя оценка респондентов – 6,2 | Средняя оценка респондентов – 3,2 | Средняя оценка респондентов – 4,9 |
| Расположение учреждения (транспортная доступность, экологическая чистота территории) | Находится в 100 км. от Москвы, рядом со старорусским городом Верея. | Расположен в 45 км от МКАД по Киевскому шоссе в одном из живописных мест Подмосковья. | Расположен в пригороде г. Наро-Фоминска, в 60 км от МКАД по Киевскому шоссе в живописном и экологически чистом уголке Подмосковья, на берегу р. Нара. |
| | Средняя оценка респондентов – 6,8 | Средняя оценка респондентов – 5,4 | Средняя оценка респондентов – 7,5 |
| Организация питания, в том числе дифференцированное (диетическое, детское и др.) | Трехразовое питание в современной столовой, ресторан, бар, летние кафе, шашлычные беседки. Дифференцированного (диетического и детского) питания нет. | Трехразовое, комплексное питание. Детского и диетического меню нет. | Трехразовое питание в современной столовой (200 мест). В зале играет легкая музыка, два телевизионных экрана. Дифференцированного питания нет. |
| | Средняя оценка респондентов – 7,9 | Средняя оценка респондентов – 6,3 | Средняя оценка респондентов – 8,6 |
| Организация медицинского обслуживания | Пансионат общеукрепляющего профиля, основные направления: опорно-двигательный аппарат, органы дыхания, ЦНС, реабилитация, болезни мочеполовой системы. | Общетерапевтические болезни кожи. Водолечебница включает душ Шарко, циркуляционный душ, ванны, солярий, джакузи. | Работает профилакторий, который проводит санаторно-курортное, восстановительное лечение и реабилитацию пациентов. Профиль: заболевания сердечно-сосудистой системы, опорно-двигательного аппарата, органов дыхания, ЦНС, реабилитация. |
| | Средняя оценка респондентов – 8,3 | Средняя оценка респондентов – 4,2 | Средняя оценка респондентов – 7,8 |
| Культурно-досуговые мероприятия (экскурсионная деятельность, праздники, концерты) | Экскурсии в Бородино, концерты, приуроченные к государственным праздникам. Мероприятия по заявке гостей. | Проводятся концерты, дискотеки, развлекательные мероприятия как для взрослых, так и для детей (шашлык на воздухе, русская масленица), детские игровые площадки, проводятся шоу-программы и конкурсы (при больших заездах). | Для отдыхающих проводятся концерты, дискотеки, показ видеofilmов, регулярные экскурсии по достопримечательностям района с посещением музеев и храмов. Работает фито-бар. |
| | Средняя оценка респондентов – 8,6 | Средняя оценка респондентов – 7,4 | Средняя оценка респондентов – 5,2 |

Окончание табл. 1

| Учреждения Параметры | Наименование учреждения и средняя оценка | | |
|---|---|---|--|
| | Пансионат «АКВАРЕЛИ» 4* | Пансионат «ОРБИТА» 3* | Пансионат «НАРА» 3* |
| Оценка инфраструктуры учреждения (наличие оздоровительных кабинетов, бассейна, сауны, тренажеров, библиотеки, фильмотеки) | Крио, -мезо, -фито, рефлексотерапия, инфракрасные кабины, вакуумный и ручной массаж. Бани: «турецкая + японская», «офуро», «хамам», финская сауна с бассейном, русская баня, турбосолярий, крытый бассейн, тренажерный зал. Проектор, небольшой кинозал. Средняя оценка респондентов — 7,5 | Тренажеры, бальнеотерапия, массаж. Кинозал (70 мест), библиотека. Средняя оценка респондентов — 3,2 | Спортивный комплекс площадью 4000 кв. м: бассейн 25х8,5 м (глубиной от 1,2 до 1,8 м), детский бассейн 10х6 м (глубиной от 0,3 до 0,5 м), джакузи на 6 человек, спортзал и тренажерный зал (мини-футбол, баскетбол, волейбол, большой теннис, бадминтон). Киноконцертный зал на 240 мест, библиотека. Средняя оценка респондентов — 7,1 |
| Услуги, входящие в стоимость путевки | Трехразовое питание в современной столовой (шведский стол). Средняя оценка респондентов — 3,5 | Трехразовое комплексное питание. Средняя оценка респондентов — 4,0 | Трехразовое питание, анимационная программа, автостоянка, набор медицинских услуг (массаж, тренажерный зал, ЛФК), финская сауна, турецкая баня. Бассейн — 1 час в сутки в период с 8:00 до 14:00. Средняя оценка респондентов — 8,2 |
| Характеристика платных услуг | Развлекательный центр с боулингом, бильярдом, аэрохоккеем, настольным теннисом, баром, гольф-центр, теннисные корты с профессиональным покрытием, русская баня с ледяной купелью, финская сауна и турецкая паровая баня «хамам», японская баня «офуро» с купелью из ценных пород дерева, духовой тир, площадки для пляжного волейбола, мини-футбола, баскетбола, «русских городков». Крокет, пейнтбол, пункт проката (велосипеды, роликовые коньки, скейтборды, удочки). Экскурсии. Средняя оценка респондентов — 8,4 | Прокат спортивного инвентаря (лыжи, санки, мячи и др.), закрытый спортивный зал (мини-футбол, волейбол, баскетбол, сквош, большой теннис), пневматический тир. Прокат шампуров и мангалов. При наличии снаряжения: удочек, снастей, организуется рыбалка на реке. Конференции и семинары: конференцзал. Средняя оценка респондентов — 6,2 | Услуги универсального спортивного комплекса (бассейн, тренажерный зал и др.) и медицинские услуги предоставляются за индивидуальный расчет. Средняя оценка респондентов — 5,7 |
| Система управления качеством (обслуживание клиентов) | Повышение квалификации персонала в специальных учебных центрах, большинство специалистов пансионата имеют специальное образование. Средняя оценка респондентов — 6,7 | Повышение квалификации персонала в специализированных учебных центрах. Средняя оценка респондентов — 4,2 | Внутрикорпоративные тренинги. Средняя оценка респондентов — 5,1 |
| ИТОГО | 63,9 | 44,1 | 60,1 |

Таблица 2

Оценки параметров детских оздоровительных комплексов посетителями

| Учреждения Параметры | Наименование учреждения и средняя оценка | |
|---|---|--|
| | Детский оздоровительный комплекс «ЛИТВИНОВО» | Детский оздоровительный комплекс «МАЯК» |
| Средства размещения (классность) | Три двухэтажных кирпичных спальных корпуса. Четырех-, пятиместные комнаты с удобствами (душ, умывальник, туалет). Телевизоры и видеомагнитофоны в холлах на этажах. Вместимость — 450 мест. Средняя оценка респондентов — 7,6 | Номерной фонд: двухэтажный спальный корпус. Двух-, трехместные комнаты с удобствами на этаже (туалет, умывальник). Рассчитан на 70 человек. Средняя оценка респондентов — 5,4 |
| Расположение учреждения (транспортная доступность, экологическая чистота территории) | Расположен в 70 км от Москвы, между Киевским и Минским шоссе, на берегу реки Нара. Охраняемая территория комплекса занимает 17 га. Живописный уголок Подмосковья: излучина реки, лесные просторы и чистый воздух. Период функционирования: круглогодичного действия. Приглашаются дети с 7 до 15 лет. Средняя оценка респондентов — 8,4 | Расположен в еловом лесу, примерно в 60 км от Москвы (по Егорьевскому шоссе). Рядом река Нерская. Дети принимаются с 8 до 17 лет. Средняя оценка респондентов — 7,2 |
| Организация питания, в том числе дифференцированное (диетическое, детское и др.) | Пятиразовое питание (диетическое) в столовой. Средняя оценка респондентов — 6,8 | Питание: полный пансион. Средняя оценка респондентов — 5,6 |
| Организация медицинского обслуживания | Основной профиль — лечение заболеваний органов пищеварения, органов дыхания, системы кровообращения, костно-мышечной системы, ЛОР-органов. Средняя оценка респондентов — 9,1 | Медицинского обслуживания нет. Средняя оценка респондентов — 6,4 |
| Культурно-досуговые мероприятия (экскурсионная деятельность и т. д.) | В праздничные дни в специально оборудованном помещении проводятся концерты, дискотеки. Организируются отрядные костюмы и походы. Средняя оценка респондентов — 7,3 | Детские праздники, анимационные шоу. Средняя оценка респондентов — 6,2 |
| Оценка инфраструктуры учреждения (наличие оздоровительных кабинетов, бассейна, сауны, тренажеров, библиотеки, фильмотеки) | Столовая, тренажерный зал, настольный теннис, спортивные площадки, пневматический тир, роллердром, боулинг, бильярд, библиотека, киноконцертный зал на 450 мест с отдельным дискотечным залом и самым современным оборудованием. Игровые приставки, крытый теннисный корт, медпункт с изолятором, детское кафе-бар, междугородный телефон. На территории расположен закрытый бассейн длиной 25 м. Средняя оценка респондентов — 8,9 | Столовая, спортивные площадки, пневматический тир, библиотека, видеозал, игровые приставки, медпункт с изолятором, детское кафе-бар, междугородный телефон. Недалеко от оздоровительного комплекса находится река Нерская. Средняя оценка респондентов — 6,8 |
| Услуги, входящие в стоимость путевки | На территории есть источник «литвиновской» минеральной воды (процедуры на ее основе). Пятиразовое питание в столовой, тренажерный зал. Работают кружки автодела, «Умелые руки», «Кройка и шитье», «Вязание», «Вышивание», «Мягкая игрушка», современного и бального танца. Средняя оценка респондентов — 5,2 | Пятиразовое питание в столовой комплекса. Средняя оценка респондентов — 3,4 |

Окончание табл. 2

| Учреждения Параметры | Наименование учреждения и средняя оценка | |
|--|---|--|
| | Детский оздоровительный комплекс «ЛИТВИНОВО» | Детский оздоровительный комплекс «МАЯК» |
| Характеристика платных услуг | Пневматический тир, настольный теннис. Все виды бальнеопроцедур, физиокабинет, ингаляторий, массажное отделение (гидромассаж, гидропатический душ, подводный душ-массаж, ручной массаж), лечебные ванны (хвойные, йодобромные, хвойно-морские, углекислые, вихревые), электро-сон. Оснащен стоматологическим, функциональным кабинетом и лабораториями. Средняя оценка респондентов – 6,8 | Обучение верховой езде на лошадях, тренажерный зал, настольный теннис. Средняя оценка респондентов – 4,2 |
| Система управления качеством (обслуживание клиентов) | Внутрикорпоративные тренинги, курсы повышения квалификации. Средняя оценка респондентов – 4,9 | Внутрикорпоративные тренинги. Средняя оценка респондентов – 2,7 |
| ИТОГО | 65,0 | 47,9 |

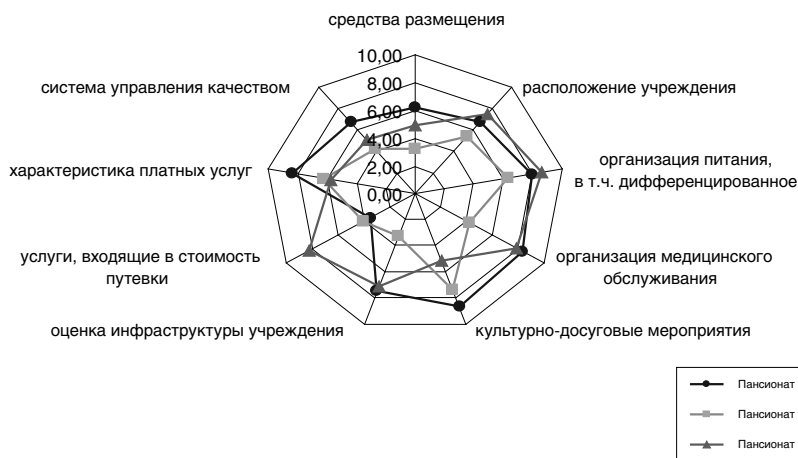


Рис. 1. Соотношение параметров пансионатов (посетители)

подход. К сожалению, детский оздоровительный комплекс «Маяк» не имеет достаточной методологической базы для эффективного обслуживания клиентов.

Наивысшую оценку получил параметр «организация медицинского обслуживания» в детском оздоровительном комплексе «Литвиново» (9,1). Эта оценка подтверждается не только данными опроса, но и исследованиями, проведенными по выявлению соотношения количества выбывших пациентов с положительной динамикой (около 40%).

Интерпретация результатов оценки параметров детских оздоровительных комплексов представлена на рис. 2.

Анализ коэффициентов весомости параметров инфраструктуры баз отдыха «Мякишево» и «Дружный» представлен в табл. 3.

Анализ коэффициентов весомости параметров инфраструктуры баз отдыха, полученный по результатам опроса, показал, что у базы отдыха «Дружный», так же, как и у детского оздоровительного комплекса «Маяк», существуют проблемы, связанные с системой управления качеством (обслужива-

Таблица 3

Оценки параметров баз отдыха посетителями

| Учреждения Параметры | Наименование учреждения и средняя оценка | |
|---|---|---|
| | База отдыха «МЯКИШЕВО» | База отдыха «ДРУЖНЫЙ» |
| Средства размещения (классность) | Жилой корпус состоит из номеров: однокомнатные одноместные номера; однокомнатные двухместные номера «эконом» класса (отличается от стандартного номера площадью); однокомнатные двухместные номера; однокомнатные трехместные номера; двухкомнатные «люкс». В каждом номере хорошая мебель, телевизор, холодильник, электрочайник, ванная с ванной или душевой кабиной. Средняя оценка респондентов — 5,2 | В летний период на территории базы отдыха размещаются только детские группы, в зимний период — отдыхают семьями. Корпус «эконом» (4-х местное размещение, удобства на этаже). Корпус «стандарт» (2–4-х местное размещение, удобства в номере). Дети размещаются в 3-х этажных кирпичных корпусах, в 4-х местных номерах с удобствами, на каждом этаже расположены уютные холлы. Средняя оценка респондентов — 6,9 |
| Расположение учреждения (транспортная доступность, экологическая чистота территории) | Расположена в 75 км от Москвы и в 20 км от Наро-Фоминска. Поблизости от базы отдыха расположена р. Нара и большой пруд. Средняя оценка респондентов — 7,3 | Расположена в 68 км от МКАД по Киевскому шоссе, недалеко от Наро-Фоминска. База находится в красивом смешанном лесу. Территория лагеря ухоженная, огорожена, въезд на автомобиле запрещен. База отдыха расположена в экологически чистой зоне отдыха Подмосковья, рядом с лесопарковой зоной, на берегу река Нара. Средняя оценка респондентов — 8,2 |
| Организация питания, в том числе дифференцированное (диетическое, детское и др.) | Предлагается комплексное трехразовое питание в столовой. Средняя оценка респондентов — 5,6 | Пятиразовое питание в столовой. Средняя оценка респондентов — 7,1 |
| Организация медицинского обслуживания | Основной медицинский профиль базы отдыха — общеоздоровительный. Здесь созданы уникальные условия для лечения людей, перенесших тяжелые заболевания и нуждающихся в реабилитации. На территории базы есть пруд. Наиболее рекреационно-ценными лесами являются сосновые боры и смешанные широколиственные леса по берегам водоемов. Функционирует финская сауна. Средняя оценка респондентов — 7,2 | Основной медицинский профиль базы отдыха — общеоздоровительный. На территории две сауны, городок здоровья (тренажерный зал). Средняя оценка респондентов — 6,3 |
| Культурно-досуговые мероприятия (экскурсионная деятельность, праздники, концерты) | Организация и проведение бизнес-семинаров, переговоров, деловых встреч. На базе отдыха организуются корпоративные мероприятия. Средняя оценка респондентов — 5,1 | Экскурсии в Остафьево (7 часов), Большие Вяземы — Захарово (8 часов), Бородино (9 часов), парк птиц (8 часов), парк птиц + Приокско-террасный заповедник (10 часов), охотничье хозяйство (7 часов), один день в юрточном лагере. Корпоративные мероприятия, по желанию возможен заказ ведущих. Средняя оценка респондентов — 8,7 |
| Оценка инфраструктуры учреждения (наличие оздоровительных кабинетов, бассейна, сауны, тренажеров, библиотеки, фильмотеки) | Гостям предоставляется: ресторан, уютный бар, комната отдыха с телевизором и караоке, бильярдная, настольный теннис, финская сауна на 6 человек с купальней, автостоянка. Организация и проведение бизнес-семинаров, переговоров, деловых встреч. Работает прокат спортивного инвентаря (лыжи, санки, велосипеды). Средняя оценка респондентов — 5,8 | На территории базы есть: столовая, танцевальный зал, библиотека, летний концертный зал, радиопузел, городок здоровья, министадион, включающий в себя: футбольное поле (70x50 м), баскетбольную, 2 волейбольные площадки, беговую дорожку 270 м, детскую площадку, площадку для мини-футбола с профессиональным искусственным покрытием, 3 беседки, закрытый бассейн 25 метров, 2 сауны, бильярдный зал. Средняя оценка респондентов — 7,2 |

Окончание табл. 3

| Учреждения Параметры | Наименование учреждения и средняя оценка | |
|--|---|--|
| | База отдыха «МЯКИШЕВО» | База отдыха «ДРУЖНЫЙ» |
| Услуги, входящие в стоимость путевки | Трехразовое питание, тим-билдинг, оформление зала цветами и воздушными шарами, дискотеки, фейерверки, аквагим для детей, услуги шаржиста. Средняя оценка респондентов — 7,6 | Пятиразовое питание в столовой разовое. Посещение библиотеки, танцевального зала. Средняя оценка респондентов — 6,3 |
| Характеристика платных услуг | Прокат стола для настольного тенниса, бадминтон. Настольные игры: шашки, шахматы, нарды, домино, лото. Спортивный инвентарь (лыжи, санки и т.д.). Аренда шашлычной. Услуги физкультурно-оздоровительного комплекса (посещение сауны, бассейна), анимационное шоу (ростовые куклы, шоу-балет, кукольник, ведущие). Средняя оценка респондентов — 8,9 | Покат спортивного инвентаря (лыжи, санки, велосипеды), бассейн, сауна, аренда бильярдного зала, караоке. Средняя оценка респондентов — 6,4 |
| Система управления качеством (обслуживание клиентов) | Внутрикорпоративные тренинги, курсы повышения квалификации. Средняя оценка респондентов — 5,7 | Тренинги. Средняя оценка респондентов — 4,1 |
| ИТОГО | 58,4 | 61,2 |

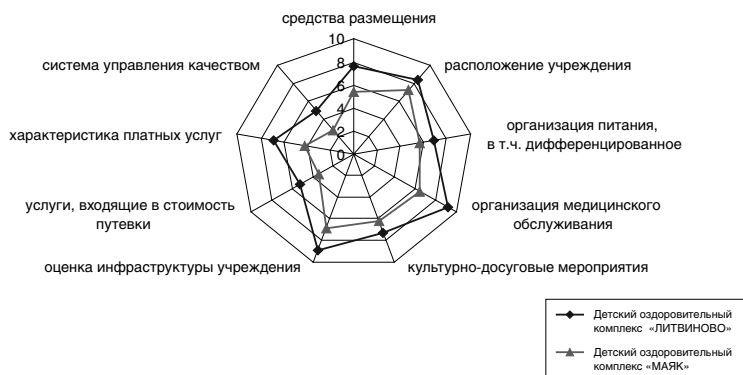


Рис. 2. Соотношение параметров детских оздоровительных комплексов (посетители)

ние клиентов) — 4,1. Это свидетельствует об отсутствии специальной подготовки у сотрудников (образование, курсы повышения квалификации). Проводимых тренингов недостаточно для поддержания надлежащего уровня качества обслуживания посетителей учреждения. Несмотря на то что по параметру «система управления качеством (обслуживание клиентов)» база отдыха «Дружный» получила минимальную оценку, суммар-

ное соотношение параметров у нее больше, чем у базы отдыха «Мякишево».

Максимальная оценка присвоена параметру «культурно-досуговые мероприятия» базе отдыха «Дружный» (8,7) — данное учреждение организует интересные и познавательные экскурсии, подобные мероприятия пользуются большим спросом, количество экскурсионных маршрутов постоянно увеличивается, это привлекательный

Таблица 4

Оценки параметров отелей посетителями

| Учреждения Параметры | Наименование учреждения и средняя оценка | |
|---|--|---|
| | «Империал Парк Отель & SPA» 5* | Отель «ДУГЛАС» 3* |
| Средства размещения (классность) | Атмосфера 139 номеров, располагающихся в двух корпусах гостиницы, наполнена ощущением покоя и стиля, подчеркнута мебелью в стиле дворцовых интерьеров XIX века. Средняя оценка респондентов — 9,3 | В отеле 27 номеров: 26 стандартных и 1 номер люкс. Средняя оценка респондентов — 5,1 |
| Расположение учреждения (транспортная доступность, экологическая чистота территории) | Расположен в 24 километрах к юго-западу от Москвы между Калужским и Киевским шоссе, на территории лесного массива. Через территорию ландшафтного парка протекает река Десна. На территории комплекса расположены два пруда. Средняя оценка респондентов — 8,6 | Расположен на 85-м километре Киевского шоссе в березовой роще. Средняя оценка респондентов — 7,1 |
| Организация питания, в том числе дифференцированное (диетическое, детское и др.) | К услугам гостей: четыре ресторана, три бара, ночной клуб «Сафари» и кафе с выбором эксклюзивных десертов. Отель славится собственной пивоварней, хлебопекарней, выращенной в прудах рыбой, площадками для барбекю, собственным кондитерским производством. Средняя оценка респондентов — 8,1 | Ресторан с камином с традиционной русской и европейской кухнями, круглосуточное кафе «Douglas Grill». Для детей предусмотрены специальная мебель и детское меню. Средняя оценка респондентов — 6,7 |
| Организация медицинского обслуживания | Круглосуточно на территории отеля находится дежурная медсестра, готовая оказать первую медицинскую помощь. Большой выбор косметологических процедур, программы по уходу за кожей лица, шеи, зоны декольте, контура глаз, контура губ. Массаж. Энотерапия. Средняя оценка респондентов — 6,2 | На территории отеля находится медицинский кабинет. Средняя оценка респондентов — 1,3 |
| Культурно-досуговые мероприятия (экскурсионная деятельность, праздники, концерты) | Проведение праздничных программ на все государственные праздники. Возможно приглашение артистов. Рыбалка на прудах, конные прогулки, прогулки на квадроциклах, велосипедах и автомобилях. Работает детский развивающий центр «Империя Знаний». Средняя оценка респондентов — 8,4 | Организируются экскурсии по историческим местам. Храмы, исторические памятники позволяют почувствовать дух прошлых столетий, увидеть места, где бывали Толстой, Есенин, Чехов, Верещагин. Средняя оценка респондентов — 6,9 |
| Оценка инфраструктуры учреждения (наличие оздоровительных кабинетов, бассейна, сауны, тренажеров, библиотеки, фильмотеки) | СПА-клуб отеля предлагает пакеты процедур, позволяющих увлажнить и подтянуть кожу, смоделировать фигуру, вывести из организма токсины и повысить иммунитет. В сеанс входят обертывания, массаж, лечение паром, пилинг, фитотерапия, СПА-маникюр и педикюр и т. д. Также в центре есть бассейн с гейзером и противотоками, финские сауны, турецкие бани, массажные кабинеты. Видеопроектор на большом экране с применением видеопроектора, библиотека, флип-чарт, кинозал (3D). Средняя оценка респондентов — 9,3 | Просторная сауна с бассейном, комната отдыха с комфортабельной мебелью, музыкальным центром, телевизором и караоке. Флип-чарт, видеопроектор, компьютер. Средняя оценка респондентов — 7,1 |

Окончание табл. 4

| Учреждения Параметры | Наименование учреждения и средняя оценка | |
|--|---|--|
| | «Империал Парк Отель & SPA» 5* | Отель «ДУГЛАС» 3* |
| Характеристика платных услуг | <p>Все услуги платные: обслуживание в номерах, служба консьержа, носильщика, банкоматы, прачечная, химчистка, детская игровая комната, подземная парковка на 140 мест, открытая парковка на 250 мест, автомойка, бизнес-центр с конференц-залами на 280, 50 и 70 человек, места для барбекю, рестораны «Дворянский» и «Купеческий», сигарная гостиная «Сенатор», панорама-бар, пивная ассамблея, ночной клуб «Сафари». Спортивно-развлекательный центр «Гранд Арена», в котором есть мини-футбол, баскетбол, волейбол, теннис, гандбол, настольный теннис, бадминтон, залы единоборств, мини-гольф, виртуальный и стрелковый тир, массажные кабинеты, боулинг, пейнтбол, квадроциклы, интерактивные игры, прокат спортивного инвентаря, кафе-кондитерская, СПА-комплекс. Для детей: детский бассейн с горкой, детская площадка и игровая комната. Бассейн для взрослых 25-метровый с тремя дорожками, гейзером, детский бассейн. Верховые прогулки по сосновому лесу на территории отеля.</p> <p>Средняя оценка респондентов – 9,7</p> | <p>Все услуги платные: парковка, шиномонтаж, сауна, караоке, компьютер, флип-чарт.</p> <p>Средняя оценка респондентов – 4,2</p> |
| Система управления качеством (обслуживание клиентов) | <p>Высококвалифицированные кадры. Ежедневно проводятся корпоративные тренинги. Практически все специалисты имеют профильное высшее образование.</p> <p>Средняя оценка респондентов – 7,8</p> | <p>Внутрикорпоративные тренинги.</p> <p>Средняя оценка респондентов – 2,4</p> |
| ИТОГО | 67,4 | 40,8 |

параметр для гостей учреждения. Результаты анализа соотношения параметров баз отдыха представлены на рис. 3.

Далее представлен анализ коэффициентов весомости параметров двух отелей. Опрос респондентов по параметрам пока-

зал, что практически все услуги платные, поэтому из таблицы был исключен параметр «услуги, входящие в стоимость путевки».

Анализ показал, что в настоящее время существуют проблемы, связанные с организацией медицинского обслуживания, у оте-



Рис. 3. Соотношение параметров баз отдыха (посетители)

ля «Дуглас» (1,3). Несмотря на то что данный параметр не является первостепенным для отелей, тем не менее, он оказался важным для респондентов. Опрос показал, что посетители, забронировавшие номер в отеле, готовы потратить дополнительные средства, чтобы одновременно получить более широкий спектр услуг, например, медицинские услуги, общеоздоравливающие и релаксирующие комплексы процедур и т. д.

Наивысшую оценку получил параметр «характеристика платных услуг» в «Империл Парк Отель & SPA» (9,7). Несмотря на то что все предоставляемые услуги в отеле платные, их цены приемлемы для посетителей и по качеству соответствуют присвоенному классу 5 звезд.

Графическая интерпретация результатов оценки параметров отелей респондентами представлена на рис. 4.

Проведенное исследование позволило определить параметры учреждений туристского профиля района, которые являются в настоящий момент проблемными и требуют немедленной корректировки: прежде всего это высокая стоимость дополнительных услуг, которые не входят в стоимость путевки (прокат спортивного инвентаря, аренда помещений для мероприятий, экскурсии и т. д.), износ жилого фонда и оборудования учреждений (тренажерных залов, спортплощадок). Все большее внимание привлекает вопрос о системе управления

качеством (обслуживание клиентов), так как именно квалификация персонала и система обслуживания является важным критерием при выборе клиентом учреждения для отдыха и оздоровления.

Анализ предприятий туристского профиля, основанный на оценке ключевых компетенций

Для того чтобы полученные результаты были наиболее репрезентативными, необходимо привлечь независимых экспертов, которые оценят ключевые компетенции исследуемых учреждений туристского профиля.

Проведенное исследование компетенций позволит получить оценки, сопоставить результаты анализа оценок потребителей услуг учреждений туристского профиля и независимых экспертов, выработать тип необходимой стратегии для повышения эффективности работы учреждений данной сферы, что в конечном итоге повысит их конкурентоспособность.

Для анализа ключевых компетенций экспертами были выбраны следующие параметры:

- 1) профиль учреждения;
- 2) система управления качеством (обслуживание клиентов);
- 3) современная инфраструктура здания (техническая оснащенность, наличие оздоровительных кабинетов и т. д.);

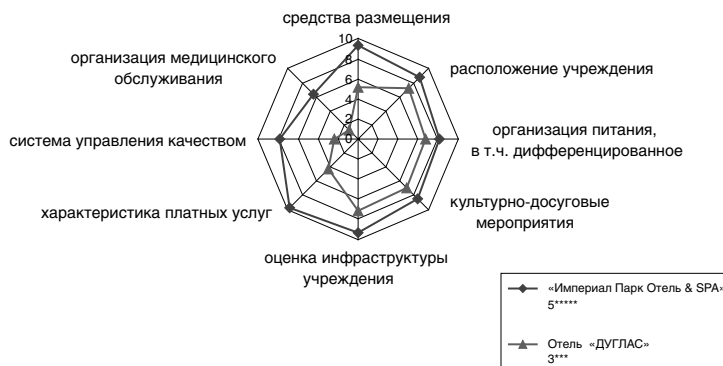


Рис. 4. Соотношение параметров отелей (посетители)

- 4) рекламная политика;
- 5) инвестирование инфраструктуры учреждения;
- 6) знание рынка;
- 7) соотношение цена/качество.

На взгляд авторов статьи, выбранные ключевые компетенции наиболее базисные, важные, позволяют оценить роль учреждений в отрасли и выявить их конкурентные преимущества. Анализируемые компетенции — стратегический потенциал учреждений.

Экспертная оценка выбранных параметров осуществлялась по 10-балльной шкале. В процессе исследования было опрошено 10 экспертов, которые являются сотрудниками Комитета по культуре, спорту и молодежной политике Администрации Наро-Фоминского муниципального района и уполномочены на осуществление функций по контролю деятельности учреждений туристского профиля. Первоначально экспертами была выявлена оценка параметров инфраструктуры учреждений (вычислено суммарное значение каждого параметра и выделено процентное значение каждого

из параметров). Результаты опроса представлены в табл. 5.

По результатам анализа видно, что эксперты определили ключевую компетенцию «соотношение цена/качество» (20%) как наиболее приоритетную. Создание системы качества, как показывает практика, крайне необходимо. Однако создание эффективной системы невозможно без вовлечения квалифицированного персонала в работу по созданию качественных услуг для потребителей туристского продукта, который к тому же будет приемлем по ценовым показателям.

Второй наиболее важной ключевой компетенцией, является «профиль учреждения» (17,9%). Определяясь с местом оздоровления и отдыха, человек, прежде всего, на основании показаний врача выбирает приемлемый для него вариант.

Третий по значимости критерий, выделенный экспертами — «система управления качеством (обслуживание клиентов)» (16,2%). Этот показатель относится не только к формированию эффективной команды. Данная компетенция проявляется в подготовке про-

Таблица 5

Анализ ключевых компетенций экспертами

| Параметр | Опрошенные эксперты | | | | | | | | | | Σ_i | Σ_i / Σ (%) |
|--|---------------------|----|---|---|---|---|---|---|---|----|------------|----------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | | |
| Профиль учреждения | 8 | 7 | 9 | 8 | 8 | 7 | 8 | 7 | 8 | 8 | 78 | 17,9 |
| Система управления качеством (обслуживание клиентов) | 7 | 7 | 8 | 7 | 7 | 6 | 7 | 7 | 8 | 6 | 70 | 16,2 |
| Современная инфраструктура здания | 6 | 7 | 6 | 6 | 7 | 8 | 7 | 6 | 7 | 6 | 66 | 15,2 |
| Рекламная политика учреждения | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 6 | 4 | 3 | 42 | 9,7 |
| Инвестирование инфраструктуры учреждения | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 2 | 3 | 34 | 7,8 |
| Знание рынка оказываемых услуг | 6 | 5 | 5 | 6 | 7 | 6 | 5 | 7 | 4 | 6 | 57 | 13,1 |
| Соотношение цена/качество | 8 | 10 | 9 | 9 | 8 | 9 | 9 | 8 | 9 | 8 | 87 | 20,0 |
| ИТОГО (Σ) | | | | | | | | | | | 434 | 100 |

фессиональных кадров, развитии собственной базы компетенций производственного назначения, обмене опытом и повышении

квалификации. Результаты оценки ключевых компетенций экспертами продемонстрированы на рис. 5.

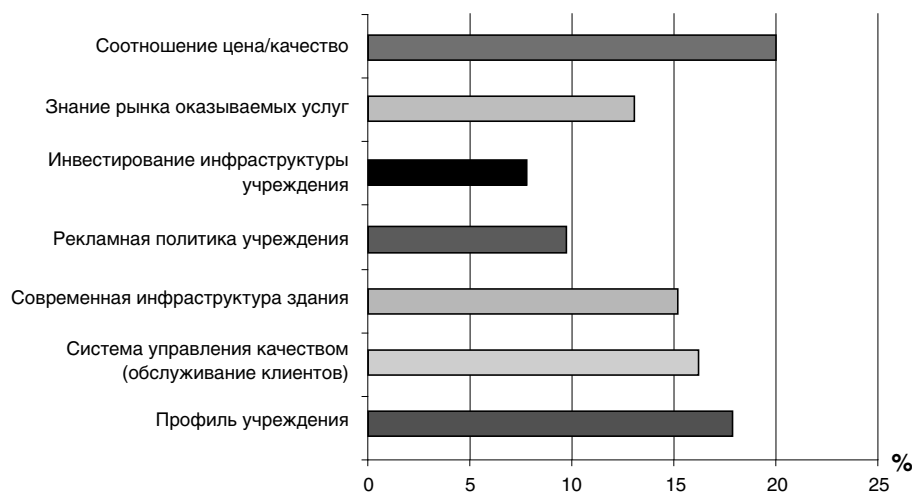


Рис. 5. Оценка ключевых компетенций учреждений туристского профиля экспертами

Таблица 6

Средние оценки по каждому из параметров учреждений

| Учреждения Параметры | Пансионат «Акварели» 4* | Пансионат «Орбита» 3* | Пансионат «Нара» 3* | Детский оздоровительный комплекс «Литвиново» | Детский оздоровительный комплекс «Маяк» | База отдыха «Мякишево» | База отдыха «Дружный» | «Империал Парк Отель & SPA» 5* | Отель «Дуглас» 3* |
|--|----------------------------|--------------------------|------------------------|--|---|------------------------|-----------------------|-----------------------------------|----------------------|
| Профиль учреждения | 8,2 | 6,4 | 9,5 | 8,2 | 6,4 | 5,7 | 7,4 | 8,1 | 4,2 |
| Система управления качеством (обслуживание клиентов) | 8,4 | 5,3 | 7,8 | 7,1 | 5,3 | 4,2 | 6,1 | 9,8 | 3,7 |
| Современная инфраструктура здания | 9,1 | 6,3 | 4,8 | 6,2 | 8,9 | 5,3 | 6,5 | 10 | 5,2 |
| Рекламная политика учреждения | 5,1 | 4,7 | 2,3 | 7,6 | 3,4 | 1,7 | 3,2 | 6,6 | 7,5 |
| Инвестирование инфраструктуры учреждения | 3,6 | 2,4 | 7,6 | 5,3 | 2,1 | 1,4 | 2,8 | 9,3 | 4,8 |
| Знание рынка оказываемых услуг | 9,2 | 5,4 | 5,5 | 4,2 | 2,8 | 3,1 | 2,6 | 7,4 | 3,9 |
| Соотношение цена/качество | 8,3 | 8,9 | 8,2 | 6,4 | 4,5 | 3,6 | 4,7 | 10 | 5,2 |

По результатам опроса респондентов вычислены средние оценки по каждому из параметров учреждений (оценки параметров экспертами суммируются и делятся на количество респондентов), которые представлены в табл. 6.

Вычислены итоговые оценки показателей по каждому параметру, исходя из весовой доли значения каждого параметра (процентные значения параметров из табл. 5 и средние оценки экспертов из табл. 6). Расчеты представлены в табл. 7.

Графическая интерпретация результатов представлена на рис. 6–9.

Проведенный анализ показал, что основные выделенные независимыми экспертами компетенции («соотношение цена/качество», «профиль учреждения», «система управления качеством») получили максимальные оценки и при проведении анализа ключевых компетенций конкретных учреждений туристского профиля Наро-Фоминского муниципального района. Они, несомненно, являются наиболее важными при

Таблица 7

Итоговые оценки показателей по каждому параметру

| Учреждения Параметры | Вес общей оценки показателя | Пансионат «Акварели» 4* | Пансионат «Орбита» 3* | Пансионат «Нара» 3* | Детский оздоровительный комплекс «Литвиново» | Детский оздоровительный комплекс «Маяк» | База отдыха «Мякишево» | База отдыха «Дружный» | «Империал Парк Отель & SPA» 5* | Отель «Дуглас» 3* |
|--|-----------------------------|----------------------------|--------------------------|------------------------|--|---|------------------------|-----------------------|-----------------------------------|----------------------|
| Профиль учреждения | 0,18 | 1,476 | 1,152 | 1,71 | 1,476 | 1,152 | 1,026 | 1,332 | 1,458 | 0,756 |
| Система управления качеством (обслуживание клиентов) | 0,162 | 1,360 | 0,859 | 1,264 | 1,150 | 0,858 | 0,680 | 0,988 | 1,587 | 0,599 |
| Современная инфраструктура здания | 0,152 | 1,383 | 0,957 | 0,730 | 0,942 | 1,353 | 0,805 | 0,988 | 1,52 | 0,790 |
| Рекламная политика учреждения | 0,097 | 0,495 | 0,456 | 0,223 | 0,737 | 0,330 | 0,165 | 0,310 | 0,640 | 0,727 |
| Инвестирование инфраструктуры учреждения | 0,078 | 0,281 | 0,187 | 0,593 | 0,413 | 0,164 | 0,110 | 0,218 | 0,725 | 0,374 |
| Знание рынка оказываемых услуг | 0,131 | 1,205 | 0,707 | 0,720 | 0,550 | 0,367 | 0,406 | 0,341 | 0,970 | 0,511 |
| Соотношение цена/качество | 0,2 | 1,66 | 1,78 | 1,64 | 1,28 | 0,90 | 0,72 | 0,94 | 2,0 | 1,04 |
| ИТОГО | 1 | 7,86 | 6,098 | 6,88 | 6,548 | 5,124 | 3,912 | 5,117 | 8,9 | 4,797 |

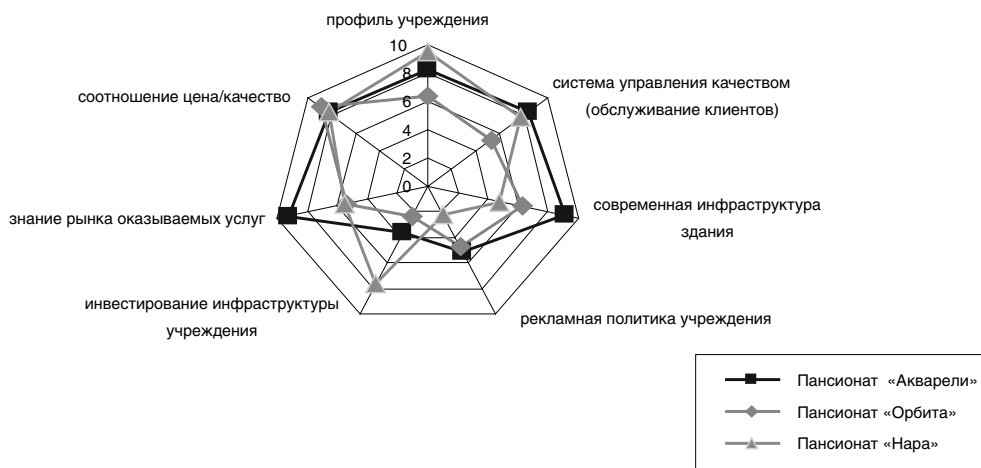


Рис. 6. Оценка ключевых компетенций пансионатов экспертами

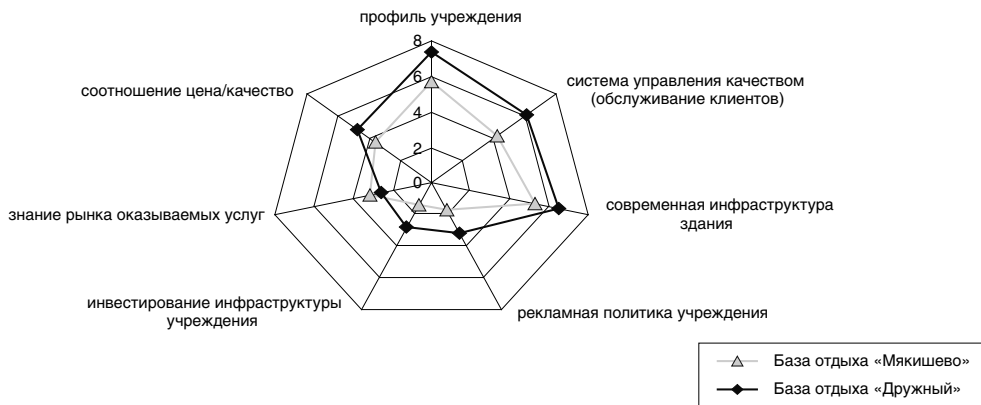


Рис. 7. Оценка ключевых компетенций баз отдыха экспертами

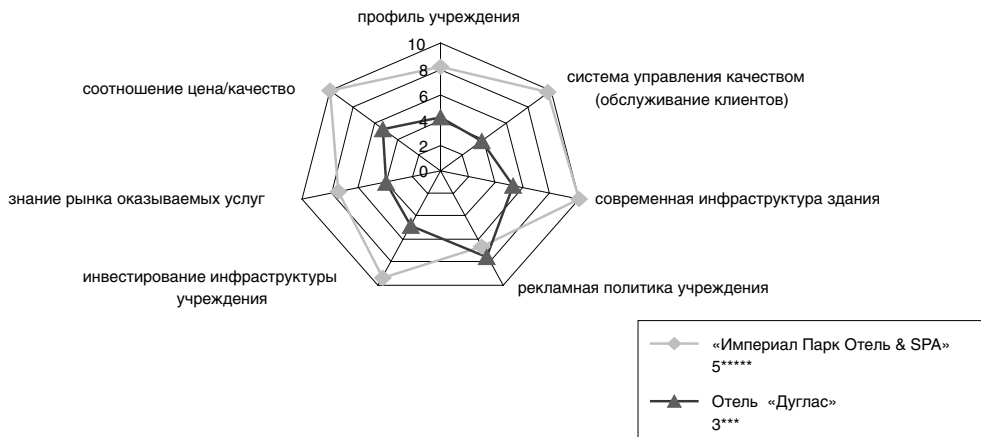


Рис. 8. Оценка ключевых компетенций отелей экспертами

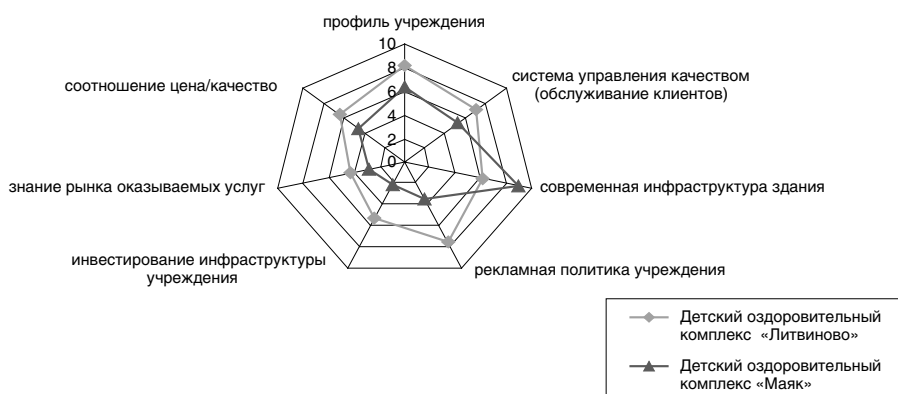


Рис. 9. Оценка ключевых компетенций детских оздоровительных комплексов экспертами

определении показателей качества обслуживания клиентов. Анализ ключевых компетенций позволил определить приоритетные компетенции учреждений туристского профиля района.

Заключение

На основе полученных оценок показателей учреждений туристского профиля, представленных опрошенными респондентами и экспертами, можно сделать вывод о том, что большинство учреждений обладают достаточно привлекательными для туристов параметрами (организация медицинского обслуживания, питания, расположение учреждения, культурно-досуговые мероприятия и т. д.) и имеют определенный потенциал для развития. В процессе анализа было выявлено, что конкурентоспособность учреждений недостаточно высока, в принципе, эта проблема характерна для развития туризма в дестинации в целом, т. е. инфраструктурное и кадровое обеспечение не соответствует международным стандартам. Полученные данные по оценке показателя цена–качество подтверждают, что эффективное функционирование системы невозможно без вовлечения квалифицированного персонала в работу по созданию качественных услуг для потребителей туристского продукта, который будет

приемлем по ценовым показателям. Также отсутствуют современные технологии, позволяющие снизить себестоимость туристской продукции.

Решение проблемы конкурентоспособности и устойчивости учреждений сферы туризма в районе возможно при использовании стратегии роста, а именно стратегии усиления позиций на рынке, при которой организация делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Возможны также попытки осуществления так называемой горизонтальной интеграции, при которой фирма пытается установить контроль над своими конкурентами.

Возможности при применении данной стратегии:

- увеличение числа функций или характеристик услуг и за счет этого расширение рынка. Например: повышение универсальности услуг за счет новых возможностей, повышение социальной или эмоциональной ценности услуги, повышение безопасности или удобства использования предлагаемых услуг;
- разработка предложений для клиентов с различным уровнем качества;
- улучшение качества оказываемых услуг: специальные мероприятия по контролю качества (мониторинги по определению наборов свойств, которые устраивают раз-

личные группы покупателей, установление четких норм качества, реализация программ полного контроля качества).

Список литературы

1. Ведущий портал о кадровом менеджменте. URL: //magazine.hrm.ru/db/hrm/Prahalad/glossary.html (дата обращения: 12.01.2011 г.).
2. Междисциплинарный словарь по менеджменту / под ред. С. П. Мясоедова, М.: Дело, 2005. С. 35.
3. Морозов М. А. Инфраструктурное обеспечение предпринимательской деятельности в туризме: Монография. М.: РосНОУ, 2005. — 172 с.
4. Морозов М. А., Щедловская М. В. Наро-Фоминский муниципальный район как туристская дестинация. [Текст] / Морозов М. А., Щедловская М. В. // Сервис PLUS 2011 / № 1. С. 61–70.
5. Новости [электронный ресурс] / Официальный сайт Федерального агентства по туризму. URL: <http://www.minstm.gov.ru/press-centre/news/xPages/entry.1811.html> (дата обращения: 01.05.2011).
6. Рубин Ю. Б. Дискуссионные вопросы современной теории конкуренции // Современная конкуренция. № 3. 2010.

M. Morozov, Head of Chair of Market of Tourist Services, Doctor of Economic Sciences, Professor, Moscow Financial-Industrial University «Synergy», mmorozov@bk.ru

M. Schedlovskaya, Postgraduate of Russian International Academy of Tourism, Moscow, schmaria@yandex.ru

ESTIMATION OF PARAMETERS OF THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF TOURISM INFRASTRUCTURE (FOR EXAMPLE, TOURIST ESTABLISHMENTS PROFILE OF NARO-FOMINSK MUNICIPAL DISTRICT)

The article analyzes and evaluation of the competitiveness of tourist facilities using the technique profile coefficient estimates the weight and identification of competitive advantages (core competency). The analysis compares the parameters of institutions in terms of attractiveness (competitive) for tourists to evaluate the quality of services, improve the competitiveness of enterprises, as well as to propose a strategy of development of tourist facilities the scope of the Naro-Fominsk municipal area.

Key words: tourism, tourism infrastructure, competition, competitive advantages (core competency), coefficients of the weight, quality of service.