

реклама, изучению стратегии и тактики конкурентов; анализ рыночной ситуации, изучает ее динамику, разработка предложений совершенствования маркетинговой политики.

Служба маркетинга отеля работает над увеличением доли рынка, расширением клиентуры, что достигается ценовой политикой (снижение издержек, реклама). Расширение комплекса предоставляемых услуг при внедрении сопутствующих услуг.

Предпочтительной стратегией для данной компании является стратегия глубокого проникновения на рынок, здесь нужно использовать интенсивную, но при этом эффективную рекламу, которая будет способствовать не только привлечению новой клиентуры, но укреплению своей позиции на рынке.

Дальнейшее изучение указанных особенностей позволит осуществлять не только стабильную работу компании, но и раскрыть потенциал Отеля.

Библиографический список

1. Джанджугазова Е.А. Маркетинг в индустрии гостеприимства: учеб. пособие для вузов / Е.А. Джанджугазова, 2009. 224 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм: учебник / Котлер Ф., Боуэн Д., Мейкенз Д., 2011. 787 с.
3. Уокер Д. Введение в гостеприимство: учебник / Д. Уокер. Республика, 2007. 175 с.

*Хамитова С.Р., Котлярова С.А.
Самарский государственный университет*

КОНЦЕПЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ: НЕОБХОДИМОСТЬ, НЕИЗБЕЖНОСТЬ ПЕРЕМЕН

В статье рассматривается концепция организационных изменений: необходимость, неизбежность перемен, приводятся факты, свидетельствующие о необходимости изменений в компании, также предлагаемые меры для адаптации к изменениям внешней среды ООО «Ренессанс Самара Отель Лизинг».

Ключевые слова: организационное изменение, организационное развитие.

Организационное изменение – это процесс освоения новой идеи, типа поведения, например, освоение новой технологии, создание нового необходимого рынку продукта, совершенствование организационной структуры и корпоративной культуры с новыми ценностями, повышение квалификации сотрудников.

В настоящее время организация должна быть готова к постоянным изменениям. Поэтому руководство должно привнести в неё эту восприимчивость. Осознание этой необходимости привело к созданию концепции организационного развития. Эта концепция подчеркивает необходимость постоянного мониторинга состояния компании, определения и реализации организационных изменений.

Организационное развитие – это современная концепция непрерывных плановых изменений в компании. Данная концепция направлена на улучшение морально-психологического климата в компании, повышение её производительности за счёт развития способности адаптации к изменениям окружающей среды, навыков решения проблем, улучшения внутренних взаимоотношений. Концепция организационного развития направлена на людей (их непредсказуемые реакции на перемены в компании), так как с ними связаны главные трудности при введении изменений.

Для эффективного функционирования и выживания компании необходима правильная реакция на постоянные изменения в окружающей среде. Иногда компания сама должна стать инициатором изменений, что позволяет выработать конкурентные преимущества. Но без определённой потребности компании не нужно провоцировать изменения. Нужно ориентироваться на наличие необходимых для их реализации ресурсов, отставание от других организаций. Можно рассмотреть опыт американской корпорации Apple. Постоянное изменение стратегий, каждая из которых сначала приносила прибыль, в конце приводили к кризису, разрешить который было сложно. Можно отметить успешный опыт американской компании TRW systems. Она использует разные методы программы организационного развития, вовлекает в это всех сотрудников и делает упор на межгрупповые отношения и повышение профессионализма [5].

В России трудно выделить организацию, которая пользуется этими методами так же эффективно. По мнению некоторых исследователей, в Российском бизнесе есть проблемы, которые создают препятствия для выхода на уровень западных стран [4, с. 119]. Главный отрицательный фактор

– это использование в России линейных структур управления, что приводит к перегруженности руководителей, маленькой скорости прохождения информации, низкой вовлеченности сотрудников в деятельность компании. Решить данный вопрос можно с помощью программы организационного развития, её использование – важный элемент роста Российского бизнеса [1, с. 35].

На основе анализа компании ООО «Ренессанс Самара Отель Лизинг», проведённого в предыдущей главе, можно сделать вывод о том, что у компании есть огромный потенциал развития в преддверии Чемпионата Мира по футболу 2018 года и активного развития туристического потенциала Самары. Ренессанс Самара входит в международную сеть отелей Marriott International и на данный момент является одной из лучших гостиниц города международного класса.

Компания обладает такими преимуществами как: номерной фонд 196 номеров, конференц-залы, развитая инфраструктура, несколько ресторанов и баров, опыт (12 лет на рынке), устойчивые связи с партнёрами, поставщиками, хорошая репутация у клиентов, лояльность, сервис, гибкая политика руководства, квалифицированный персонал. Ренессанс – это Бренд.

Клиенты – люди в возрасте 18-70 лет, проживающие и работающие в Самаре, а также разные компании, как Самарские, так и других городов. Представители данной категории заинтересованы в проживании в номерах гостиницы, а также проведении мероприятий на площадках компании, то есть в развитии, продвижении своего бизнеса, проведении торжественных мероприятий.

Однако у компании есть конкуренты, в превосходстве над которыми работает служба маркетинга. Среди основных конкурентов Ренессанс Самара Отель можно выделить: Holiday Inn, IBIS, Hampton, Ost West Club.

На данный момент предпочтительной стратегией для данной компании является стратегия глубокого проникновения на рынок, здесь нужно использовать интенсивную, но при этом эффективную рекламу, которая будет способствовать не только привлечению новой клиентуры, но укреплению своей позиции на рынке. Горизонт стратегического планирования равен пяти годам и подразделяется на два этапа:

Первый этап (2015 – 2018 г.г.) – подготовительный этап к Чемпионату Мира по Футболу 2018 года. Ключевые задачи этого этапа:

– достижение необходимых финансовых показателей, поиск источника инвестиций, поиск партнеров в развитии гостиничного бизнеса в Самаре, получение административной и государственной поддержки;

– оптимизация организационной структуры, формирование работоспособной команды, создание кадрового резерва, совершенствование системы мотивации;

– удержание лидирующей позиции среди конкурентов, запуск новых акций и проектов, реконструкция (ремонт) здания и помещений.

Второй этап (2018 – 2020) – продолжать развитие после Чемпионата мира по футболу 2018 года. Привлечение туристов в Самару.

Окружающая среда компании постоянно меняется. Изменяется экономическое и политическое положение в стране, изменяются предпочтения и вкусы потребителей, появляется большое количество конкурентов (например, в ресторанной сфере), а также изменяются требования потребителей к ведению бизнеса, так как в этой сфере тоже постоянно происходят изменения.

На основе всех изученных данных (информация о компании, анализ, стратегическое планирование, ситуация в стране), на данный момент предлагается внедрение следующих изменений:

– организационная структура отдела продаж;
– реконструкция здания (обновление мебели, ремонтные работы);
– введение изменений путём проведения промо-акций, изменения меню в ресторанах.

Работа отдела продаж построена таким образом, что первоначально с клиентами работают специалисты отдела продаж (встречи, ведение переговоров, составление договоров и смет, выставление счёта). За неделю до мероприятия, когда все необходимые детали (договор, смета, тайминг и т.д.) подготовлены, мероприятие передаётся специалистам по организации мероприятий (ивент координатор) – человеку, который присутствует непосредственно на самом мероприятии и контролирует процесс подготовки и само мероприятие. У многих клиентов этот процесс вызывает очень большое недовольство. За время работы с координатором отдела продаж клиенты привыкают к данному человеку, налаживаются дружеские отношения, клиент уверен, что все детали, которые были оговорены, будут учтены данным сотрудником при проведении мероприятия. Это потребность по-

купателей, ради которой компании необходимо произвести изменения, чтобы не потерять потребителя и улучшить сервис оказываемых услуг.

В связи с этим предлагается изменение организационной структуры отдела продаж, то есть объединить специалистов отдела продаж и Ивент координаторов. Тем самым оставить одну должность для всех Специалист отдела продаж. Сотрудников на данной должности станет больше, благодаря объединению, и они все будут вести мероприятия от начала и до конца, не передавая их другим сотрудникам. Однако не все сотрудники будут согласны с данным изменением, так произойдут изменения (например, график работы), который затронет личные интересы каждого из них. При проведении изменений в компании необходимо учитывать человеческий фактор. Для преодоления сопротивления при внедрении изменений необходимо предпринять следующие меры:

- объяснить плюсы реорганизации в отделе, проинформировать о последствиях перемен;

- обучить сотрудников необходимым навыкам, чтобы справиться с нововведениями;

- мотивировать персонал;

- обсуждать возможные проблем и пути их решения.

Следовательно, для внедрения данного изменения необходимо участие руководства, а также сотрудников отдела продаж. Только совместные обсуждения и усилия помогут компании внедрить необходимые изменения для удовлетворения потребностей потребителей и учитывать влияние и изменения окружающей среды.

Второе необходимое изменения – это замена мебели, ремонт. Данное изменение продиктовано возрастом компании – 12 лет.

Также необходимо постоянно учитывать изменения в окружающей среде. Именно поэтому нужно проводить изменения меню, промо-акций, незначительные новшества, которые являются следствием современных тенденций: ежегодное обновление меню, живая музыка в ресторане, тематические промо-акции (рождественское имбирное печенье, блюда из тыквы на Хэллоуин) и так далее.

Рассмотрев концепции организационных изменений и организационного развития, сравнив западные и отечественные подходы можно сделать следующие выводы:

– умение перестраиваться, адаптироваться к изменениям окружающей среды является важнейшей характеристикой сегодняшних компаний, обеспечивающей их конкурентоспособность и выживание;

– при внедрении изменений необходимо учитывать человеческий фактор и особенности менталитета; Мгновенное принятие изменений персоналом невозможно, следовательно, появляется задача: подготовить сотрудников к изменениям, объяснить возможности, мотивировать и добиться одобрения большинства;

– во время осуществления преобразований следует учитывать постоянное изменение факторов внешней среды, оказывающих значительное влияние на деятельность фирмы, поэтому важно вовремя вносить корректировки.

Для внедрения перечисленных выше изменений в компании ООО «Ренессанс Самара Отель Лизинг» необходимо участие руководства, а также сотрудников отдела продаж. Только совместные обсуждения и усилия помогут компании внедрить необходимые изменения для удовлетворения потребностей потребителей и учитывать влияние и изменения окружающей среды. Социальный эффект от предлагаемых рекомендаций: улучшатся результаты работы компании в целом; повышается заинтересованность персонала в результатах своей работы (престижность места работы); способствует развитию туристической направленности Самарского региона. Экономический эффект от предлагаемых методов: увеличение продаж; увеличение прибыли.

Библиографический список

1. Алябина Е.В. Сравнение Российских и зарубежных подходов к концепции организационного развития // Вестник Новосибирского государственного университета. 2011.
2. Андреева Т.Е. Управление персоналом в период изменений в российских компаниях: методики распространенные и результативные // Российский журнал менеджмента. 2006. С. 25-48.
3. Бусыгин. А.В. Эффективный менеджмент. М: Финпресс, 2006. 156 с
4. Пригожин А.И. Методы развития организаций. М: МЦФЭР, 2008.
5. Управление изменениями в организации. URL: http://nnre.ru/delovaja_literatura/menedzhment_konspekt_lekcii/p13.php