

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/63824>

**Тип работы:** Дипломная работа

**Предмет:** Гостиничное дело

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ .....	6
1.1 Методы управления гостиничным предприятием.....	6
1.2 Содержание и сущность гостиничных услуг.....	15
1.3 Предоставление дополнительных услуг в гостинице, организация и технология .....	24
2 ХАРАКТЕРИСТИКА И АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТЕЛЯ «РЕЗИДЕНЦИЯ 5*» .....	18
2.1 Характеристика отеля «Резиденция 5*» г.Екатеринбург .....	18
2.2 Анализ маркетинговой стратегии отеля «Резиденция 5*» .....	21
2.3 Анализ предприятий-конкурентов отеля «Резиденция 5*» .....	25
3 ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ .....	33
3.1 Проект по повышению конкурентоспособности отеля «Резиденция 5*»..	33
3.2 Экономические показатели проекта «Резиденция 5*» .....	38
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	44
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	47
ПРИЛОЖЕНИЕ	

## ВВЕДЕНИЕ

Рост количества гостиничных предприятий в России, повышение качества гостиничных услуг, освоение российского рынка зарубежными гостиничными цепями приводит к постоянному усилению конкуренции в сфере гостиничной индустрии. Экономический спад в России, выражающийся в сокращении ВВП, увеличении темпов инфляции, девальвации рубля, снижении инвестиционной активности, сокращении реальных доходов населения приводит, с одной стороны, к снижению темпов строительства и ввода в эксплуатацию новых гостиничных предприятий, что способствует снижению темпов роста конкуренции; с другой стороны, экономический спад, приводя к падению спроса на гостиничные услуги вследствие сокращения числа поездок как с деловыми целями, так и с целями отдыха, ведет к усилению конкуренции между гостиничными предприятиями, стимулирует их к реализации мер по завоеванию лояльности клиентов, пользующихся их услугами, и привлечению новых.

В современных экономических условиях успешность гостиничного предприятия на рынке зависит, прежде всего, от рациональной организации системы производства его продукции, снижения издержек и необходимых на производство ресурсов. Наиболее важной сегодня является также проблема обеспечения гибкости и адаптации предприятий к постоянным изменениям условий внешней среды.

Управление гостиницей представляет собой процесс управления, осуществляемый в интересах владельцев гостиниц или отелей. Таким образом, управляющие вправе осуществить любые законные действия, которые бы обеспечили выгоды владельцам гостиниц и отстояли их интересы.

Главной задачей управления гостиницей является в пределах имеющегося у руководителя времени или опыта в сфере руководства гостиничным предприятием, осуществлять процветающий бизнес и получать регулярные доходы.

Эффективность функционирования и прибыльность деятельности любой гостиницы в современных рыночных условиях тесно связаны с качеством предоставления гостиничных услуг для своих посетителей. Проблемы повышения качества гостиничных услуг являются одним из важнейших направлений совершенствования состояния современного бизнеса, в том числе в сфере общественного размещения и увеличения конкурентоспособности продукции и услуги.

Современные предприятия во многом зависят от удовлетворения потребностей своих посетителей и, следовательно, должны принимать их запросы, выполняя всю совокупность требований к качеству и безопасности продукции. Благополучие таких организаций зависит от объемов реализации производимой ими продукции, которые в свою очередь зависят от соответствия этой продукции стандартам качества и ожиданиям потребителей. Ожидания потребителей связаны не только с качеством продукции как таковым, но и с ценой, условиями обслуживания и др. Поэтому стандарты ориентируют бизнес на осознание различных потребностей и ожиданий своих клиентов.

Актуальность данного исследования заключается в том, что анализ предоставления гостиничных услуг в соответствии с различными потребностями клиентов является главным фактором успеха деятельности гостиницы. Использование моделей оценки видов услуг сегодня достаточно распространено для оценки качества гостиничного обслуживания различных современных предприятий.

Цель исследования – разработать направления по повышению конкурентоспособности гостиничного предприятия (на примере отеля «Резиденция 5\*»)

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы функционирования гостиничных предприятий;
  - проанализировать деятельность отеля «Резиденция 5\*»;
  - разработать комплекс мероприятий для повышения конкурентоспособности гостиничного предприятия.
- Объект работы – гостиничные услуги.

Предмет работы – конкурентоспособность гостиницы.

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

Методами исследования послужили анализ, синтез, сравнение.

Для раскрытия темы были использованы исследования современных авторов в области гостиничного бизнеса и официальные данные отеля «Резиденция 5\*», ресурсы Интернет.

## 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

### 1.1 Методы управления гостиничным предприятием

Гостиничное предприятие является предприятием по производству и предоставлению услуг коммерческого гостеприимства, которое предлагает свои удобства и сервис потребителю. Управление гостиницей представляет собой процесс управления, осуществляемый в интересах владельцев гостиниц или отелей. Таким образом, управляющие вправе осуществить любые законные действия, которые бы обеспечили выгоды владельцам гостиниц и отстояли их интересы.

Главной задачей управления гостиницей является в пределах имеющегося у руководителя времени или опыта в сфере руководства гостиничным предприятием, осуществлять процветающий бизнес и получать регулярные доходы. Структуру управления гостиницей рассмотрим на рис. 1.

Рисунок 1 – Структура управления гостиницей [23, с.122]

Рассмотрим функции управления. Управление рассматривается как процесс, серия непрерывных взаимосвязанных управленческих функций. Каждая управленческая функция также является процессом, поскольку тоже состоит из серии взаимосвязанных действий. Процесс управления гостиничным комплексом является общей суммой всех функций.

Процесс управления гостиничным комплексом имеет четыре взаимосвязанные функции: планирование, организацию, мотивацию и контроль.

Планирование - это основная функция управления гостиничным комплексом, это вид деятельности по формированию средств воздействия, обеспечивающих достижение поставленных целей. Планирование применяется к важным решениям, определяющим дальнейшее развитие гостиничного комплекса.

Сущность планирования проявляется в конкретизации целей развития всего гостиничного комплекса и каждого его подразделения в отдельности на установленный период: определение хозяйственных задач, средств их достижения, сроков и последовательности реализации, выявление материальных, трудовых и финансовых ресурсов для решения поставленных задач.

Планирование дает возможность заблаговременно учесть внутренние и внешние факторы, обеспечивающие

благоприятные условия для нормального функционирования и развития гостиничного комплекса. Планирование в гостинице включает в себя следующее:

- разработка стратегии, согласованной с маркетинговыми стратегиями, и анализ конъюнктуры туристического рынка;
- определение экономических факторов, влияющих на эффективность и полноту осуществления гостиничного менеджмента;
- составление бюджетного плана и формирование ценовой политики;
- долгосрочное и краткосрочное планирование деятельности структурных подразделений гостиницы;
- оценка рисков, сопутствующих гостиничному бизнесу;
- планирование загрузки номерного фонда, посадочных мест на предприятиях питания, анимационных и лечебно-оздоровительных центров и транспортных средств.

Организация. Это вторая функция управления, нацеленная на упорядочение деятельности менеджера и исполнителей. Если функция планирования отвечает на вопросы, что включить в план, что предпринять, что предвидеть и т. д., то функция организации ставит вопросы, кто и как будет организовывать выполнение плана. Таким образом, выполнение данной функции связано с четким осуществлением деятельности как самим менеджером, так и его подчиненными. Для этого в гостинице в соответствии с основными направлениями деятельности формируется функциональная организационная структура, которая включает в себя следующее:

- организация управления персоналом гостиницы;
- обеспечение информационными, материальными, финансовыми и временными ресурсами;
- организация функционирования инженерно-технических коммуникаций;
- обеспечение кадрами, обучение и развитие кадрового состава;
- обеспечение информационного, экономического, эстетического, бытового и психологического комфорта.

Под мотивацией понимают процесс стимулирования работников на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей предприятия. Для намеренного воздействия на людей применяются методы принуждения и поощрения (политика кнута и пряника). Однако не всегда экономические и административные методы срабатывают эффективно. Теоретики менеджмента разрабатывают новые способы мотивации к труду, опираясь на психологические мотивы.

Методы мотивации воспринимаются разными людьми по-разному. Одни предпочитают моральные, другие – материальные стимулы. Основные способы мотивации труда объединяются в пять относительно самостоятельных направлений:

- 1) материальное стимулирование;
- 2) улучшение качества рабочей силы;
- 3) совершенствование организации труда;
- 4) вовлечение персонала в процесс управления;
- 5) неденежное стимулирование.

Координация и регулирование

При помощи этой функции решаются задачи, связанные с разделением труда в аппарате управления гостиничным предприятием. Цель координации и регулирования – установление взаимодействия в работе всех подразделений, руководителей и специалистов, а также устранение по-мех и отклонений от заданного режима работы.

Координация в гостинице должна осуществляться с помощью совещаний, контактов менеджеров дежурных служб при проведении пересменок или во время личного общения руководителей, связанных с согласованием рабочих планов и внесением в них корректив, а также когда необходимо согласование работы между исполнителями.

Контроль – это функция управления, при помощи которой гостиничное предприятие обеспечивает достижение своих целей. Под контролем понимают не стремление менеджера уличить кого-либо в неверных действиях, поступках или ошибках, а своевременное превентивное обнаружение возможных отклонений. Американский исследователь Р. Уотермен назвал контроль искусством управления. Назовем объекты контроля внутри гостиницы:

- оценка достигнутых результатов промышленной деятельности;
- оценка персонала и система его поощрения и информирования;
- соблюдение стандартов технологии обслуживания, внешнего вида персонала и стандартов поведения;
- инженерно-технические системы и оснащение (газ, вода, электроэнергия).

Оценка. Эта функция менеджмента обозначает степень фактического достижения запланированных целей.

Оценка обозначает и пересмотр при необходимости модификаций целей, служб гостиницы как информационных, так и производственных.

Методы управления гостиничным предприятием могут быть классифицированы следующим образом:

- организационно-административные, основанные на прямых директивных указаниях;
- экономические, обусловленные экономическими стимулами;
- социально-психологические, применяемые с целью повышения социальной активности сотрудников.

Деление методов на административные и экономические в известной мере условно, так как абсолютно четко обособить каждый из них не представляется возможным: они взаимопроникают друг в друга и имеют немало общих черт. В то же время присущие им различия в способах воздействия на объекты управления позволяют рассматривать каждый из них в отдельности.

Административные методы управления гостиницей. Объективной основой использования этих методов управления выступают организационные отношения, составляющие часть механизма управления.

Деятельность по управлению гостиничным предприятием невозможна без разумного применения административных методов (которые нередко называют организационно-административными или организационно-распорядительными). С их помощью формируются основные системы управления в сфере услуг в виде ее устойчивых связей и отношений, положений, предусматривающих права и ответственность подразделений аппарата управления, отдельных работников.

Экономическим методам управления в сфере гостиничного бизнеса отводится центральное место. Это обусловлено тем, что отношения управления определяются в первую очередь экономическими отношениями и лежащими в их основе объективными потребностями, и интересами людей.

Сущность экономических методов состоит в том, чтобы путем косвенного воздействия на экономические интересы потребителя услуг и работников сферы услуг с помощью цен, оплаты труда, кредита, прибыли, налогов и других экономических рычагов создавать эффективный механизм работы. Экономические методы способствуют выявлению новых возможностей, резервов гостиничного предприятия, что особенно важно в переходный к рыночным отношениям период. Речь идет об изменении системы материального стимулирования с учетом экономических интересов всех участников производственного процесса.

Проблема здесь в том, чтобы создать условия, при которых бы экономические методы были действенны и целенаправленны.

Социально-психологические методы управления. Результаты труда во многом зависят от целого ряда психологических факторов. Умение учитывать эти факторы и с их помощью целенаправленно воздействовать на отдельных работников может помочь руководителю сформировать коллектив с едиными целями и задачами. Социологические исследования свидетельствуют о том, что если успех деятельности хозяйственного руководителя на 15% зависит от его профессиональных знаний, то на 85% - от умения работать с людьми. Зная особенности поведения, характера каждого отдельного человека, можно прогнозировать его поведение в нужном для коллектива направлении. Это связано с тем, что каждой группе свойствен свой психологический климат, поэтому существенным условием образования и развития трудовых коллективов является соблюдение принципа психофизиологической совместимости. Это особенно важно для гостиничного предприятия - ведь в этой сфере как нигде важна вежливость, любезность персонала, а соответственно и доброе расположение духа, хорошие отношения в коллективе. Японские социологи утверждают, что от настроения, желания человека работать и от того, какая морально-психологическая обстановка в коллективе, производительность труда примерно в 1,5 раза может увеличиться или в несколько раз уменьшиться.

Социально-психологические методы руководства требуют, чтобы во главе коллектива были люди достаточно гибкие, умеющие использовать разнообразные аспекты управления. Успех деятельности руководителя в этом направлении зависит от того, насколько правильно применяет он различные формы социально-психологического воздействия, которые, в конечном счете, сформируют здоровые межличностные отношения

## 1.2 Содержание и сущность гостиничных услуг

Гостиничную услугу можно определить как совокупность взаимодополняемых услуг по размещению и обеспечению проживания туристов в соответствии с их фактически предъявляемым платежеспособным спросом.

Представленное определение предполагает, что гостиничная услуга:

- включает в себя комплекс взаимодополняемых услуг, обеспечивающих проживание туристов, а не только

размещение;

- формируется исходя из фактически предъявляемого туристами спроса, не удовлетворяя при этом их существующие потребности

Отельный сервис гостиницы разделяется на основные, дополнительные и сопутствующие услуги:

- основные гостиничные услуги - услуги размещения в номерах гостиницы и питание. Питание является одной из основных услуг в технологии туристского обслуживания. Можно выделить три основные формы обслуживания: питание, оплаченное гостем; питание, не включенное в стоимость номера; питание, предоставляемое за дополнительную плату.

- дополнительные гостиничные услуги - услуги, необходимые потребителю для того, чтобы использовать основной продукт;

- сопутствующие гостиничные услуги — это услуги, придающие основным услугам дополнительную выгоду и помогающие отличить данные услуги от услуг конкурирующих компаний.

По функциональному назначению услуги, оказываемые гостиницей, подразделяются:

- на материальные - удовлетворение материально-бытовых потребностей клиентов;

- социально-культурные - удовлетворение духовных и интеллектуальных потребностей, а также поддержание нормальной жизнедеятельности покупателей

Услуги в гостиничном бизнесе могут быть бесплатным, и за дополнительную плату. Виды гостиничных услуг представлены на рис. 2.

Рисунок 2 – Гостиничные услуги [32, с.102]

Существует ряд бесплатных дополнительных услуг. Их перечень:

- В случае необходимости вызов скорой медицинской помощи

- Наличие и круглосуточная возможность использовать медицинскую аптечку

- Доставка писем, газет и прочей корреспонденции, предназначенной постояльцу

- Пробуждение гостя к назначенному времени

- Наличие и возможность доступа к кипятку, ножницам, иголкам с нитками

- Пользование одним комплектом посуды и его замена

Вне зависимости от концепции гостиничного предприятия, данные услуги отель должен предоставлять.

По функциональному назначению услуги подразделяются на материальные и социально-культурные.

Материальная услуга — это услуга по удовлетворению материально-бытовых потребностей потребителя услуг. К ним относят бытовые услуги, жилищно-коммунальные, транспортные и услуги общественного питания.

Социально-культурная — это услуга по удовлетворению духовных, интеллектуальных потребностей и поддержанию нормальной жизнедеятельности потребителя. К социально-культурным услугам относят медицинские, образовательные услуги, услуги культуры, туристские и гостиничные услуги.

Важной особенностью гостиничной услуги является невозможность ее хранения и накопления. Также невозможно превышать естественную вместимость номерного фонда при приеме заявок и заселении, в то время как незаселенные номера и места объективно приводят к потере койкомест. Таким образом, гостиничная услуга — это организованное взаимодействие гостя и персонала гостиницы, непрерывно воздействующее на гостя в течение всей своей длительности.

Этот продукт существует только в течение пребывания гостя, и в это время постоянно идет диалог между гостем и гостиницей, его невозможно запрограммировать или создать некий стандарт или алгоритм обслуживания. Следовательно, гостиничная услуга в каждом конкретном случае носит индивидуальный характер.

Таким образом, особенности рынка гостиничных услуг, специфика гостиничной услуги, особенности потребителей гостиничных услуг определяют специфические особенности маркетинга в гостиничном бизнесе.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 03.07.2016) "О защите прав потребителей"
2. Федеральный Закон РФ от 10.06.1993 № 5151-1 "О сертификации продукции и услуг"
3. Постановление Правительства РФ от 09.10.2015 N 1085 "Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации"

4. ГОСТ Р 53423-2009 (ИСО 18513:2003). Туристские услуги. Гостиницы и другие средства размещения туристов
5. Международный стандарт ISO 9004-2000
6. Магер В.Е. Управление качеством. – М.: Инфра-М, 2016. – 176 с.
7. Фрейдина Е.В. Управление качеством. – М.: Омега-Л, 2017. – 189 с.
8. Михеева Е.Н. Управление качеством. – М.: Дашков и К, 2015. – 532 с.
9. Салимова Т.А. Управление качеством. – М.: Омега-Л, 2015. – 414 с.
10. Матрос Д.Ш. Менеджмент качества на основе стандартов серии ГОСТ Р ИСО 9000-2001, новых информационных технологий и образовательного мониторинга// ЦПО. 2012. – 132 с.
11. Гиссин В.И. Управление качеством продукции. – СПб.: Питер, 2015. – 309 с.
12. Бариленко В. И. и др. Основы бизнес — анализа: учебное пособие. / под ред. В. И. Бариленко. — М.: КНОРУС, 2014. — 272 с.
13. Бердников В. Основы бизнес – анализа. – М.: КНОРУС, 2014. – 495 с.
14. Елиферов В.Г. Бизнес – процессы: регламентация и управление. – М.: Дашков и К, 2014. – 386 с.
15. Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. – М.: Инфра-М, 2015. – 504 с.
16. Нечаев Е.И. Организация производства и предпринимательской деятельности. – Краснодар: КубГАУ, 2017. – 266 с.
17. Репин В.В. , Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: Юнити-Дана, 2014. – 419 с.
18. Розенков Д.А. Классический менеджмент: организационные структуры управления. – М.: Кнорус, 2014. – 501 с.
19. Румянцева З.П. Общее управление организацией. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 302 с.
20. Туровец О.Г. Организация производства и управления предприятием. – М.: Инфра-М, 2015. – 508 с.
21. Фомичев А.Н. Исследование систем управления предприятием. – М.: Инфра-М, 2013. – 348 с.
22. Швандар В.А. Стандартизация и управление качеством продукции. – М.: Юнити-Дана, 2014. – 484 с.
23. Пузанков Д.В. Методические рекомендации по применению стандартов серии ГОСТ Р ИСО 9000-2001// СПбГУ ЛЭТИ, 2013. – 220 с.
24. Артемова Е.Н. Основы гостеприимства и туризма. – СПб.: Питер, 2016. – 336 с.
25. Брашнов Д.Г. Основы индустрии гостеприимства. – М.: МПСУ, 2014. – 371 с.
26. Брашнов Д.Г. Экономика гостиничного бизнеса. – М.: Инфра-М, 2013. – 498 с.
27. Дементьева С.В. Отельный менеджмент. – Ольборг: Институт истории, международных и социальных исследований Ольборгского университета, 2015. – 160 с.
28. Елканова Е.И. Основы индустрии гостеприимства. – М.: Дашков и Ко, 2013. – 248 с.
29. Кусков А.Д. Гостиничное дело. – М.: Дашков и Ко, 2015. – 557 с.
30. Медлик С. Гостиничный бизнес. – М.: Юнити-Дана, 2016. – 404 с.
31. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с
32. Яковлев Г.А. Экономика гостиничного хозяйства. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 382 с.
33. <http://www.booking.com/> - система отелей по всему миру
34. <http://prohotel.ru/> - портал гостиничного бизнеса
35. <http://tourlib.net/> - книги по гостиничному делу и туризму
36. <http://www.prostokachestvo.ru/> - управление качеством
37. <http://consulting.1c.ru> - управление предприятием
38. <http://www.inventech.ru> - библиотека по менеджменту
39. <http://investobserver.info> -институт управления бизнесом
40. <http://www.refa.de/home> - институт менеджмента, инноваций и бизнес – анализа
41. <http://www.cfin.ru/> - корпоративный менеджмент
42. <http://residence.yekaterinburg-hotels-ru.com/ru/> - отель «Резиденция 5\*»
43. <http://avenuehotel.ru/> - отель «Гранд Авеню»
44. <https://visotsky-hotel.ru/> - отель «Высоцкий»

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/63824>