

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Оптимизация бизнес-процессов в гостиничной деятельности

УДК 640.41:005.5-048.34

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3А41	Поморцева А.Л.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Видяев И.Г.	к.э.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Н.В.	к.филос.н.		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Т.В.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Видяев И.Г.	к.э.н.		

Томск – 2019

Запланированные результаты обучения по программе 38.03.02 Менеджмент

Код	Результат обучения
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P1	Применять гуманитарные и естественно-научные знания в профессиональной деятельности. Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений менеджмента в России и за рубежом в условиях неопределенности с использованием современных научных методов
P2	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой деятельности
P3	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности
P4	Применять профессиональные знания в области предпринимательской деятельности
P5	Разрабатывать стратегии развития организации, используя инструментарий стратегического менеджмента; использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций
P6	Систематизировать и получать необходимые данные для анализа деятельности в отрасли; оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование предприятий отрасли, анализировать поведение потребителей на разных типов рынков и конкурентную среду отрасли. Разрабатывать маркетинговую стратегию организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на её реализацию
P7	Разрабатывать финансовую стратегию, используя основные методы финансового менеджмента; оценивать влияние инвестиционных решений на финансовое состояние предприятия
P8	Разрабатывать стратегию управления персоналом и осуществлять мероприятия, направленные на её реализацию. Применять современные технологии управления персоналом, процедуры и методы контроля и самоконтроля, командообразования, основные теории мотивации, лидерства и власти
<i>Универсальные компетенции</i>	
P9	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности
P10	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности
P11	Эффективно работать индивидуально и в коллективе, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП
_____ Видяев И.Г.
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3А41	Поморцева Анна Львовна

Тема работы:

Оптимизация бизнес-процессов в гостиничной деятельности
Утверждена приказом директора (дата, номер)

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе	1. Материалы преддипломной практики 2. Учебная, справочная, научная, методическая литература, интернет ресурсы
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	1. Понятие и суть бизнес-процессов 2. Общие характеристики ООО «Перспектива» 3. Анализ бизнес-процессов в гостинице 4. Основные мероприятия по повышению эффективности/оптимизации работ
Перечень графического материала	Таблица 2.1 – Информация о клиентах гостиницы «Белый дом» Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Перспектива» Таблица 2.2 – Оценка стоимости чистых активов ООО «Перспектива» Рисунок 2.2 – Структура активов ООО «Перспектива» Таблица 2.3 – Анализ финансовой устойчивости ООО «Перспектива» по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств за 2015-17гг Рисунок 2.3 – Собственные оборотные средства (СОС) ООО «Перспектива» за 2014-17гг Таблица 2.4 – Z-счет Альтмака ООО «Перспектива» Таблица 2.5 – Модель Р.С. Сайфуллина и Г.Г.

Кадыкова ООО «Перспектива» Рисунок 2.4. – Карта бизнес-процессов ООО «Перспектива» Рисунок 2.5. – Этапы экономического планирования в ООО «Перспектива» Таблица 3.1. – Сопоставление результата проведенного анализа и выявленных проблем с рекомендуемыми мероприятиями Таблица 3.2 – Затраты на покупку оборудования для конференц-зала Таблица 3.3 – Расписание и стоимость экскурсии Таблица 3.4 – Годовые расходы на заработную плату сотрудников службы обслуживания номерного фонда и бухгалтерии ООО «Перспектива» Таблица 3.5 – Стоимость аутсорсинга службы обслуживания номерного фонда в год Таблица 3.6 – Годовые расходы аутсорсинг бухгалтерии и службы обслуживания номерного фонда ООО «Перспектива» Таблица 3.7 – Расстояние ООО «Перспектива» от пунктов прибытия в город Красноярск Таблица 3.8 – Стоимость перевозки с учетом возможного ожидания Таблица 3.9 – Стоимость трансфера в ООО «Перспектива» Таблица 3.10 – Выручка за год от оказания услуги «Трансфер» Таблица 3.11 – Годовые расходы на реализацию услуги «Трансфер» Таблица 3.12 – Выручка за год от введения услуги «конференц-зал» Таблица 3.13 – Расходы за первый год работы конференц-зала Таблица 3.14 – Выручка за год от организации экскурсионного обслуживания Таблица 3.15 – Годовые расходы на экскурсионное обслуживание Таблица 3.16 – Расходы на установку вендингового аппарата и закупку продукции Таблица 3.17 – Прибыльность предложенных мероприятий	
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Черепанова Н.В.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Видяев И.Г.	к.э.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3А41	Поморцева А.Л.		

Реферат

Выпускная квалификационная работа – 87 стр., 5 рисунков, 22 таблицы, 23 источник литературы, 3 Приложение.

Ключевые слова: бизнес-процессы, гостиница, оптимизация.

Объектом исследования являются основные бизнес-процессы ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом», г. Красноярск.

Предмет исследования – основные бизнес-процессы ООО «Перспектива».

Цель данной работы – проанализировать основные бизнес-процессы ООО «Перспектива» и разработать рекомендации по их совершенствованию.

Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие основные задачи:

- рассмотреть теоретические основы оптимизации бизнес-процессов в гостиничной деятельности;
- проанализировать основные бизнес-процессы гостиницы «Белый дом» г. Красноярск, определить ее основные проблемы;
- разработать рекомендации по оптимизации бизнес-процессов гостиницы «Белый дом» и оценить их эффективность.

Оглавление

Реферат	5
Введение.....	8
1 Теоретические основы оптимизации бизнес-процессов в гостиничной деятельности	10
1.1 Оптимизация бизнес-процессов, сущность, понятия, принципы	10
1.2 Особенности организации бизнес-процессов в гостиничной деятельности	14
1.3 Метод проектов и картирования в совершенствовании бизнес-процессов	20
2 Анализ бизнес-процессов ООО «Перспектива»	27
2.1 Характеристика ООО «Перспектива».....	27
2.2 Анализ основных финансово-экономических показателей деятельности ООО «Перспектива»	37
2.3 Исследование состояния бизнес-процессов ООО «Перспектива»	41
3 Разработка рекомендаций по оптимизации бизнес-процессов в гостиничной деятельности	47
3.1 Описание основных направлений и мероприятий по оптимизации бизнес-процессов в гостиничной деятельности.....	47
3.2 Экономическое обоснование предложенных мероприятий	55
4 Социальная ответственность	70
4.1 Анализ внутренней социальной ответственности	70
4.2 Анализ факторов внешней социальной ответственности.....	74
4.3 Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности.....	75

Заключение	77
Список используемой литературы	80
Приложение А Анкета оценки посетителей гостиницы «Белый дом».....	83
Приложение Б Анализ процесса заселения гостя в гостиницу «Белый дом».	84
Приложение В Мероприятия по устранению потерь в процессе заселения...	86

Введение

Каждый год появляется большое количество гостиниц и отелей, как в России, так и за рубежом. Следовательно, средства и услуги для размещения туристов занимают лидирующие места при формировании инфраструктуры для туристов. Гостиницы - важнейший элемент программа во всех турах. Довольно часто туристы в первую очередь выбирают гостиницы, поэтому гостиничный бизнес - это самая перспективная и быстроразвивающаяся отрасль.

Гостиничный бизнес - важнейший элемент в индустрии сервиса, он включает в себя гостиницы. Именно в отелях постояльцы и туристы сталкиваются с большим количеством элементов обслуживания. Гостеприимство - это такая сфера индустрии сервиса, которая включает в себя гостиничный и ресторанный бизнес.

С точки зрения бизнеса гостиница является предприятием по производству и предоставлению услуг гостеприимства, которое предлагает свои удобства и сервис потребителю. Стоит отметить, что многие российские гостиницы все еще проигрывают в качестве обслуживания иностранным конкурентам. Если туристы будут старательнее путешествовать по России и останавливаться в местных гостиницах, то стремительно возрастет повышение качества обслуживания клиентов, что повлияет на сохранение и привлечение клиентов.

Поэтому тема бакалаврской работы достаточно актуальна.

Объектом бакалаврской работы выбрано ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» в городе Красноярск.

Предметом бакалаврской работы является бизнес-планирование.

Цель работы заключается в оптимизации бизнес-процессов в гостиничной деятельности.

Из предмета, объекта и цели работы вытекает следующий ряд задач бакалаврской работы:

1. Рассмотреть теоретические основы оптимизации бизнес-процессов в гостиничной деятельности;
2. Проанализировать бизнес-процессы ООО «Перспектива»;
3. Разработать рекомендации по оптимизации бизнес-процессов в гостиничной деятельности.

В современных условиях экономического рынка, важное направление деятельности гостиницы - это изучение качества обслуживания постояльцев, а также повышение качества обслуживания. Факторы, которые влияют на качество гостиничных услуг, направлены на повышение уровня обслуживания и эффективности производства гостиничных услуг.

1. Теоретические основы оптимизации бизнес-процессов в гостиничной деятельности

1.1 Оптимизация бизнес-процессов, сущность, понятия, принципы

Хозяйственные отношения между людьми существуют достаточно давно. Сначала был обмен, затем появились первые виды производства, которые со временем способствовали специализации труда.

Бурный экономический рост начался после наступления промышленной революции. Тогда начали увеличиваться объемы выпуска, качественно изменились потребности общества. Глобальные экономические изменения повлияли на социальную жизнь людей.

В современном мире большинство экономических систем строится на рыночном механизме. Он определяет среду осуществления хозяйственных отношений через свободу производителей и предпринимателей, а также наличие конкуренции. В таких условиях на хозяйствующий субъект оказывает влияние множество факторов внешней и внутренней среды. Поэтому организация нового предприятия или внедрение изменений в работу уже существующего требует профессионального подхода.

Современные экономические условия диктуют компаниям новый подход к планированию внутри фирмы. Процессы вхождения экономической системы в рыночные взаимоотношения, деятельность хозяйствующих субъектов в конкурентных, постоянно изменяющихся условиях требуют от каждого менеджера, предпринимателя, бизнесмена совершенствования своей предпринимательской деятельности. Им приходится находить модели и формы планирования, обеспечивающие максимальную эффективность управленческих решений. Самым оптимальным вариантом реализации таких решений является бизнес-планирование [2, с. 124].

Результаты мировой практики показывают, что многие предприятия терпят убытки только лишь из-за того, что неправильно были

спрогнозированы внешние изменения и недостаточно оценены возможности фирмы [13, с. 56]

Наиболее употребляемым термином в рыночной экономике на сегодняшний день является «бизнес-план», актуальность которого предопределяется тем, что все серьезные управленческие решения принимаются на основе той или иной формы бизнес-плана.

Под бизнес-планом понимается план развития компании, который необходим для совершенствования уже имеющихся сфер деятельности и освоения новых, для создания новых форм и видов хозяйственной деятельности. Бизнес-план является комплексным документом, отражающим важнейшие данные и аспекты, позволяющие сформировать объективное и целостное представление о текущем и будущем положении предприятия.

Бизнес-план отличается от традиционного плана компании тем, что он учитывает как внутренние цели организации, так и внешние цели заинтересованных лиц.

Овладение техникой составления бизнес-планов на сегодняшний день является актуальной задачей большинства предпринимателей.

Под бизнес-планированием понимается специфический вид деятельности, входящий в состав единой функции планирования, который удовлетворяет потребности любой компании в выражении ясных целей развития и программы их достижения [3, с. 105].

Содержание бизнес-плана зависит от специфики предполагаемого проекта и определяется направленностью проекта, размером предприятия, характером проекта и условиями финансирования.

Существуют различия между планами создаваемого и действующего предприятия. В первом случае упор делается на прогнозируемые и оценочные данные, а во втором на характеристику функционирования предприятия, результаты и опыт его работы [4, с. 107].

Бизнес-планирование применяется для:

- Снижения отрицательного эффекта неопределенности и внешнего воздействия;
- Сосредоточения внимания на ключевых задачах;
- Достижения экономического функционирования;
- Способствования интеграции деятельности подразделений фирмы в достижении общей цели;
- Облегчения контроля за достижением планов.

Разработка бизнес-плана может вестись как по заданию на его составление, так и по собственной инициативе.

Бизнес-план является важнейшим шагом по развитию новых направлений бизнеса [5, с. 36].

Стандартов на разработку бизнес-планов не существует, поскольку в каждом бизнесе различные цели и бесконечное множество вариаций среды. Бизнес-план позволяет добиваться следующих целей:

- Выявлять цели бизнеса;
- Оказывать содействие выработке стратегии для достижения цели организации;
- Создавать систему измерения результатов хозяйственной деятельности;
- Предоставлять инструментарий управления бизнесом;
- Предоставлять средства оценки слабых и сильных сторон предприятия, а также выявлять альтернативные стратегии [15, с. 96].
- Современное бизнес-планирование выполняет следующие функции:
 - Внешние: позволяет получать инвестиционные и кредитные ресурсы, привлекать к сотрудничеству;
 - Внутренние: осуществляет текущее планирование и планирование на перспективу.

К задачам бизнес-планирования относятся:

- Определение конкретных направлений деятельности компании, ее места на целевом рынке;
- Формулирование долгосрочных и краткосрочных целей компании, а также мероприятий по их достижению;
- Определение состава и вычисление показателей продукции, предлагаемой компанией;
- Определение предполагаемых затрат на производство продукции;
- Составление прогноза системы показателей хозяйственной деятельности фирмы для расчета и оценки конечных результатов;
- Изучение финансового положения компании и соответствия имеющихся материальных и финансовых ресурсов возможностям достижения целей;
- Определение всех трудностей, которые могут возникнуть в процессе реализации плана;
- Бизнес-план позволяет контролировать и регулировать производственный процесс, процесс расходования финансовых ресурсов и получения дохода;
- Бизнес-план выступает инструментом обучения [6, с. 122].

Бизнес-планирование осуществляется согласно следующим принципам:

1. Принцип единства – заключается в том, что организация является целостной системой, а ее составные элементы должны развиваться в одном направлении. Все планы каждого из подразделений должны согласовываться с планами всего предприятия.

2. Принцип участия – каждый сотрудник компании при бизнес-планировании участвует в плановой деятельности, что не зависит от занимаемой должности. Другими словами, процесс планирования привлекает всех, кого затрагивает.

3. Принцип непрерывности – процесс планирования в организации должен характеризоваться постоянством. Это необходимо из-за того, что условия внешней среды отличаются неопределенностью и изменчивостью, поэтому компания должна вносить коррективы и уточнять планы, учитывая все изменения.

4. Принцип гибкости – наличие возможности изменения направленности планов из-за появления непредвиденных обстоятельств.

5. Принцип точности – каждый бизнес-план должен составляться с наиболее возможной степенью точности.

6. Принцип обязательности выполнения – принятый к исполнению план является обязательным для выполнения всеми сотрудниками компании [20, с. 147].

В современных рыночных условиях бизнес-план является важным инструментом не только действующих компании, но и создаваемых. С помощью бизнес-плана можно получать необходимые инвестиции, разрабатывать реальные планы на отдаленную перспективу, составлять схемы фактических, прогнозных, количественных оценок финансовых, экономических и других показателей [16, с. 85].

1.2 Особенности организации бизнес-процессов в гостиничной деятельности

Бизнес-планирование в гостиничной деятельности осуществляется при помощи оценки финансового положения, а также финансового анализа. Данные оценки проводятся для аналитического изучения развития ситуации, и в последующем для выработки оптимального управленческого решения, соответствующего конкретным условиям [4, с. 57].

Бизнес-планирование в гостиничной отрасли проводится в несколько этапов:

1. Разработка ключевых целей развития компании;

2. Определение конкретных целей на данный временной период;
3. Выявление путей и средств достижения поставленных целей;
4. Осуществление контроля за реализацией целей при помощи сопоставления фактических и плановых показателей.

Методы бизнес-планирования в гостиничной деятельности – это важнейший инструмент разработчиков. В современной теории и практике присутствует богатый инструментарий, позволяющий решать множество различных вопросов.

Некоторая часть методов бизнес-планирования в гостиничной деятельности основана на экономико-математических моделях, другие же имеют слабое описание. Все методы могут использоваться как отдельно, так и в комплексе [19, с. 47].

Основными методами планирования в гостиничной деятельности являются:

Балансовый метод, для которого характерно установление стоимостных и материально-вещественных пропорций в показателях. Как правило данный метод применяется в качестве уравнивающих таблиц, которые содержат данные о наличии и источниках образования ресурсов и соответствующих потребностях в них. Он предназначен для проверки обоснованности расчетов, взаимосвязи показателей и разделов на разных стадиях планирования.

Опытно-статистический метод ориентирован на фактические результаты, достигнутые в прошлом, при экстраполяции которых можно определить план необходимого показателя.

Нормативный метод базируется на применении норм и нормативов расходов различных ресурсов для вычисления переменных величин. Данный метод широко применяется при обосновании количественной меры определенных заданий.

Экономико-математические модели и методы, сущность которых состоит в том, что с их помощью можно с меньшими временными и

финансовыми затратами найти количественное выражение взаимосвязей сложных социально-экономических, технологических и иных процессов, опосредованных в показателях [11, с. 42].

Применение программно-целевого метода в бизнес-планировании в гостиничной деятельности связано с решением крупных проблем в развитии на различных управленческих уровнях и состоит в формировании конечных целей развития и программ по их достижению.

Экспертный метод базируется на применении интуитивного и логического анализа как прямых, так и косвенных ассоциаций и аналогий, для него характерно привлечение экспертов в соответствующей области.

Бизнес-планирование в России состоит из теории, методологии и практики, которые охватывают все особенности отечественного экономического климата. На сегодняшний день бизнес-план является главным документом при внутрифирменном планировании на предприятии.

Проблемы бизнес-планирования в российских компаниях гостиничной отрасли определяются нижеперечисленными положениями:

- Организации гостиничной отрасли осуществляют свою деятельность при непрерывном процессе развития, направление и скорость которого варьируются в зависимости от индивидуальных целей развития компании;
- Каждая организация вносит в подобный процесс собственный опыт в развитии;
- Компании взаимодействуют с деловой средой.
- Перспективы развития бизнес-планирования на российских предприятиях гостиничной отрасли состоят в следующем:
 - В совершенствовании правовой базы разработки бизнес-планов;
 - Увеличении числа компаний гостиничной отрасли, занимающихся консалтинговой поддержкой бизнес-планирования;

- Повышении профессионализма в области бизнес-планирования, для этого требуется организация подготовки высококвалифицированных кадров гостиничной сферы деятельности;

- Использовании и повышении популярности применения компьютерных программ в процессе бизнес-планирования предприятий гостиничной отрасли [19, с. 52].

Главным инструментом бизнес-планирования предприятий гостиничной отрасли является сметное планирование. В рыночных условиях хозяйствования данный вид планирования рассматривается в качестве системы бюджетирования, т.е. организационно-экономического комплекса системы управления предприятиями гостиничной отрасли, который заключается в разработке бюджетов.

К целям составления бюджетов относятся:

- Выработка концепции ведения различных бюджетов;
- Планирование финансовой и хозяйственной деятельности предприятий гостиничной отрасли на долгосрочный и краткосрочный период;
- Оптимизация издержек и прибыли предприятий гостиничной отрасли;
- Согласование деятельности подразделений предприятий гостиничной отрасли;
- Оценка и контроль работы руководителей;
- Определение потребности в финансовых ресурсах и оптимизация денежных потоков.

Чтобы успешно организовать бизнес-планирование в коммерческой деятельности предприятий гостиничной отрасли, необходимо обладать четырьмя обязательными свойствами, тесно связанными между собой и составляющими инфраструктуру процесса по бизнес-планированию.

У коммерческой компании должна быть соответствующая методологическая и методическая база разработки, анализа и контроля выполнения бизнес-плана, персонал финансово-экономической службы должен иметь достаточную квалификацию для грамотного применения методологии на практике. Методическая и методологическая база разработки, контроля и выполнения бизнес-плана образуют аналитический блок процесса по финансовому планированию [21, с. 104].

Для разработки финансовых планов необходимо обладать внутренней информацией о деятельности предприятий гостиничной отрасли и внешней информацией.

Основу информационного блока бизнес-планирования составляют:

- Экономические данные (прогнозы процентных ставок, прогнозы инфляционных темпов и др.);
- Учетные данные (данные бухгалтерского учета и управленческого учета);
- Информация, полученная от финансовых органов предприятий гостиничной отрасли, валютных, товарных бирж, а также прочая информация финансового характера;
- Политическая информация и т.д.

Стоит отметить, что бизнес-планирование осуществляется согласно действующему нормативно-правовому обеспечению.

Реализация процесса бизнес-планирования всегда осуществляется с помощью соответствующей организационной структуры и системы управления, которые образуют организационный блок данного процесса.

При финансовом планировании и контроле регистрируются и обрабатываются большие массивы данных. Используемые с этой целью программно-технические средства образуют программно-технический блок бизнес-планирования.

Процесс бизнес-планирования предприятий гостиничной отрасли представляет собой совокупность действий и стадий, которые связаны с ситуационным анализом внешней среды, определением целей бизнес-планирования, реализацией процесса планирования, продвижением бизнес-плана, а также контролем за ходом его выполнения.

Основными стадиями процесса бизнес-планирования предприятий гостиничной отрасли являются:

- Подготовительная стадия;
- Стадия разработки бизнес-плана;
- Стадия продвижения бизнес-плана на соответствующий рынок;
- Стадия реализации бизнес-плана.

Ключевой момент подготовительной стадии – формулирование перспективной бизнес-идеи. Бизнес-идеей предприятий гостиничной отрасли является идея о новом продукте, техническом, организационном или экономическом решении. Источниками новых бизнес-идей могут быть:

- Отзывы потребителей;
- Товары, производимые конкурентами;
- Мнение персонала отдела маркетинга;
- Научные исследования.

Презентация бизнес-проекта – это доступное и краткое изложение ключевых идей бизнес-плана в ходе переговоров с потенциальными партнерами и инвесторами.

Для того, чтобы спланировать реализацию бизнес-плана предприятий гостиничной отрасли и составить бюджет, необходимо решить следующие задачи:

- Определить тип рабочих задач внутри компании и за ее пределами;
- Определить логическую последовательность событий;
- Подготовить график реализации задач;

- Подготовить бюджет реализации и потоки средств, которые позволят обеспечить финансирование бизнес-плана;
- Задокументировать все данные по реализации бизнес-плана.

Чтобы практически реализовать бизнес-планирование, необходимо соблюдать следующие принципы:

1. Принцип гибкости;
2. Принцип непрерывности;
3. Принцип коммуникативности;
4. Принцип интерактивности;
5. Принцип многовариантности;
6. Принцип участия;
7. Принцип адекватности.

Реализация бизнес-плана предприятий гостиничной отрасли начинается с принятия соответствующего решения об инвестировании и заканчивается начальной стадией практической реализации бизнес-проекта [8, с. 248].

1.3 Метод проектов и картирования в совершенствовании бизнес-процессов

Совершенствование бизнес-процессов необходимо начинать с проверки возможности минимизации участников бизнес-процесса. Чем больше участников, тем больше информационных разрывов и разных мнений, что кардинальным образом замедляет бизнес-процесс.

Качество - это такое понятие, о котором слышали абсолютно все постояльцы и они сами имеют личные представления о качестве. Вместе с тем, мы можем отметить, что такое содержание лишь подчеркивает субъективность содержания термина, в который каждый человек вкладывает что-то свое, полученное личным опытом.

Качество - это в первую очередь чувство удовлетворенности клиента обслуживанием. Качественная услуга обязательно отвечает потребностям гостя. Уровень качества зависит от степени того, насколько совпадают представления клиента о желаемом обслуживании с реальной работой персонала гостиницы или ресторана [4, с. 52].

Оценка удовлетворенности потребителя гостиничной услуги прежде всего основывается на его мнении. Данное мнение определяет статус гостиницы, ее авторитет и финансовое положение.

Информация из уст клиента помогает осуществлять непрерывный контроль по всем категориям предоставляемого сервиса. Однако, главная задача совершенствования всех системы гостиницы - установление не тотального контроля за сотрудниками, а создание благоприятных условий, которые позволят свести к минимуму ошибки в работе. Качество оказываемого сервиса — это прежде всего показатель компетентности персонала средства размещения.

В каждой гостинице должна быть разработана система оценки удовлетворенности клиента. Источниками такой информации являются:

- наблюдение. Менеджеры всех уровней и отделов гостиницы должны замечать признаки неудовлетворительного сервиса. Сюда относятся очереди на ресепшене, долгое ожидание клиентом информации, игнорирование посетителей персоналом, неопрятность работников и др. Существуют требования стандартов, согласно которым проводятся письменные тестирования сотрудников на знание инструкций, собеседования с работниками, оценка климата в коллективе и т.п. Результаты таких тестирований анализирует генеральный директор, который в свою очередь принимает решения о дальнейшем улучшении предоставления услуг средств размещения;
- анкетирование гостей. Каждый гость может заполнить анкету, в которой указаны наименования услуг и шкала оценок. Также по желанию

постоялец может написать подробный отзыв о своих впечатлениях об обслуживании и уровне комфорта проживания. Для гостиниц, категория которых отмечена пятью звездами, недопустимо, чтобы отметка постояльцев опускалась ниже оценки «отлично», так как сервис в таких отелях должен быть первоклассным. Обычно анкеты лежат в номерах. Благодаря анкетам, генеральный директор может проводить аудит деятельности тех служб, которые сигнализируют об ухудшении качества предоставления услуг;

- анализ финансовых показателей отеля и некоторых отдельно взятых служб;

- получение полезной информации о степени удовлетворенности гостей через водителей, с которым общаются клиенты, например, по пути на вокзал. Естественно, что эта категория служащих гостиницы должна быть проинструктирована;

- жалобы клиентов тщательно анализируются и обрабатываются. По ним принимаются меры улучшения сервиса обслуживания в средстве размещения с целью повысить степень удовлетворенности клиентов.

Осуществление аудита и контроля качества обслуживания гостиниц способствует повышению управляемости гостиницей, увеличивает уровень работы организационной структуры, внутренних процессов и различных ее функций.

Реализация аудита в гостинице помогает активизировать скрытые ресурсы средства размещения. Ресурсы и материальные, и интеллектуальные. Все это необходимо для совершенствования работы системы сотрудник-гость, а также для предвосхищения желания последних. Следовательно, гостиница становится более конкурентоспособной, растет ее авторитет на рынке гостиничных услуг. Все это положительным образом влияет на динамику загрузки и прибыльности гостиницы.

В гостиничном бизнесе некачественное исполнение услуг влечет за собой череду ошибок. Независимо от того, кто именно плохо работает,

страдает репутация целой гостиницы. Поэтому контроль необходим двадцать четыре часа в сутки каждый день. Для совершенствования системы крайне важны такие понятия, как контроль работы, информированность о проблемах и оперативная коррекция ошибок и недочетов.

Анализ качества гостиничных услуг также требует самооценки и понимания концепции управления качеством на предприятии. Самооценку могут самостоятельно проводить сотрудники гостиницы, а также привлекать к помощи консультантов. Такие действия позволяют изучить организацию сверху донизу, а также понять, в каком направлении развивается организации и какие участки больше всего нуждаются в совершенствовании.

В сфере услуг связь с клиентами осуществляется персоналом. В отличие от компаний промышленной направленности, где продуктов является физический товар, и клиенты отгорожены от процесса производства. Предоставляя услуги, персонал непосредственно является звеном маркетинговой деятельности. Из-за любой ошибки работника во время оказания услуги или невыполненной просьбы постояльца, последний не будет в полной мере удовлетворен. При этом гостиница фактически не успеет загладить вину, и негативная информация об их уровне обслуживания распространится очень быстро.

Следующий уровень анализа - выяснение, насколько адекватно руководство воспринимает качество обслуживания. Очень многие руководители не тратят время и другие ресурсы на обучение персонала или приобретение нового оборудования, лишь стремятся получить быструю прибыль. Поэтому обязательно появляются проблемы с качеством обслуживания в гостинице. Иногда руководители считают, что в данных условиях просто невозможно решить некоторые существующие проблемы. К примеру, деловые люди часто выписываются из гостиницы утром и желают уезжать из гостиницы на автомобиле. Возможно, что не хватает водителей, и постояльцам приходится ждать или самому вызывать такси. Руководители,

видя такую ситуацию, не пытаются предпринять меры и нанять дополнительных работников, хотя бы в напряженный период.

Также цели организации должны быть поддержаны сотрудниками гостиницы. В противном случае могут случаться ситуации, в которых руководство вполне понимает нужды клиентов и знает требования к качеству, но служащие неспособны работать на данном уровне обслуживания или просто не способны оказывать услуги высокого уровня.

Индустрия гостеприимства характерна тем, что служащие гостиниц являются частью предоставляемого продукта и главные усилия маркетинга направлены внутрь - на персонал. Работники должны относиться к своему месту работы и услугам, которые они предоставляют с большим энтузиазмом. В противном случае невозможно удовлетворить потребности клиентов. Конечно, внешний маркетинг приводит клиентов в гостиницу, но от него мало пользы, если работники недостаточно вкладываются на собственном рабочем месте.

Следовательно, гостеприимство - важнейшее условие для всего персонала, а не обязанность отделов маркетинга или коммерческого отдела. Маркетинг в гостиничной сфере становится неотъемлемой частью философии компании. Функция маркетинга выполняется всеми работниками средства размещения.

В процесс внутреннего маркетинга входят следующие аспекты:

1. Введение культуры обслуживания.
2. Маркетинговые подходы к управлению кадрами (сюда относятся процедуры найма сотрудников, их обучения, работа в командах, контроль условий труда).
3. Распространение маркетинговой информации персонала.
4. Введение системы поощрения служащих [5, с. 25].

Работников, которые непосредственно контактируют с постояльцами, следует наделять полномочиями, которые, казалось бы, выходят за рамки их должностных обязанностей. К примеру, во многих

отелям четырех и пяти звезд сотрудники отеля должны быть коммуникабельными, доброжелательными, обязательно обладать приятной внешностью, уметь работать в команде и соблюдать командный дух. Такие стандарты позволяют сотрудникам намного эффективнее решать возникающие проблемы, но в первую очередь быстро находить контакт с постояльцами и предотвращать отток клиентов.

Также конкурентным преимуществом любой гостиницы, которая оказывает услуги по размещению туристов, является предоставление услуг более высокого качества, чем у конкурентов. То есть гостиницы стараются предоставлять такие услуги, которые бы не только удовлетворяли потребности постояльцев, но и превосходили их ожидания.

Ожидания клиентов формируются на основе опыта и информации, уже имеющихся у них. Они получают ее из средств массовой информации, а также из личного общения. Конечно, потребители сравнивают свои ожидания с представлением об уже оказанной услуге. Если представления об услуге не соответствуют ожиданиям, то клиенты быстро теряют интерес к данной гостинице. Соответственно, клиенты вновь придут к производителю услуг, если их ожидания превзошли или хотя бы удовлетворили.

Современные путешественники хорошо осведомлены об альтернативных стандартах предлагаемых услуг, следовательно, их ожидания стремительно возрастают.

Поэтому клиенты средств размещения особенно критично относятся к качеству предлагаемых услуг.

Стоит отметить аспекты, которые характеризуют успешную работу организации:

- понимание нужд и требований клиентов;
- тщательно разработанная стратегия обслуживания в гостинице;
- система предложения ориентирована на клиентов и сотрудников;

– работники хорошо мотивированные, подготовленные и грамотно управляемые [4, с. 42].

Большое значение в гостинице играет соблюдение постоянного высокого качества предоставления услуг. Средства размещения должны предоставлять услуги высокого качества, даже если в гостинице находится всего один постоялец. В гостиничном бизнесе не может быть двойных стандартов - едины предоставление услуг и политика обслуживания постояльцев.

С учетом изученного опыта, нами за основу были приняты четыре базовых элемента внедрения — стандартизация, бережливый учет, качественное обслуживание клиентов, организационное поведение сотрудников.

2. Анализ бизнес-процессов ООО «Перспектива»

2.1 Характеристика ООО «Перспектива»

Организационно-правовая форма исследуемого предприятия – общество с ограниченной ответственностью, форма собственности – частная.

Полное официальное название – общество с ограниченной ответственностью «Перспектива», гостиница «Белый дом».

Сокращенное наименование предприятия – ООО «Перспектива», гостиница «Белый дом».

Юридический адрес предприятия: 660043, Красноярский край, г. Красноярск, ул. Чернышевского, д. 106, пом. 70.

Реквизиты предприятия ООО «Перспектива»:

- ОГРН 1172468013805;
- ОКПО 06895736;
- ИНН 2466179484;
- КПП 246601001.

Директор – Слепцова Галина Львовона.

Уставный капитал предприятия составляет 10 000 рублей.

ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» является юридическим лицом по действующему законодательству РФ, имеет обособленное имущество, учитываемое на самостоятельном балансе, расчетный и иные счета в любых финансово-кредитных учреждениях, печать со своим наименованием, эмблему и другие необходимые реквизиты.

Предприятие создано в целях получения прибыли в соответствии со ст.ст.87-94 Гражданского кодекса Российской Федерации, Федеральным Законом российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью», действующим законодательством, является коммерческой организацией хозяйственным обществом в форме общества с ограниченной ответственностью.

Основная цель деятельности ООО «Перспектива», гостиницы «Белый дом» – получение прибыли, для чего объединяются материальные, трудовые, интеллектуальные и финансовые ресурсы его участников.

Основным видом деятельности ООО «Перспектива» являются деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания.

Дополнительные виды деятельности ООО «Перспектива»:

- деятельность по предоставлению мест для краткосрочного проживания;
- деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания;
- деятельность предприятий общественного питания по обслуживанию торжественных мероприятий;
- деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания;
- аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом;
- услуги по бронированию прочие и сопутствующая деятельность;
- деятельность по организации конференций и выставок;
- предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты;
- деятельность физкультурно-оздоровительная.

Основными задачами деятельности гостиницы «Белый дом» является:

- 1) увеличение объема реализации получаемой прибыли за счет усилий по наращиванию объема услуг;
- 2) предоставление покупателям услуг максимальных благ;
- 3) повышение рентабельности;
- 4) тесное сотрудничество с поставщиками.

Гостиница «Белый дом» является малой (т.к. количество номеров менее 150) гостиницей, представляющей к услугам 30 комфортабельных уютных номеров.

Гостиница «Белый дом» предлагает к услугам своим гостям сад, бесплатный WiFi и бесплатную парковку. Номера оснащены кондиционером и телевизором с плоским экраном и кабельными каналами.

Поблизости гостиницы работают кафе и рестораны, а гости также могут заказать доставку еды, напитков и продуктов в номер. Расстояние до реки Енисей составляет 4 км. Гостиница «Белый дом» также находится в 8 км от железнодорожного вокзала Красноярска и в 37,5 км от международного аэропорта Емельяново.

Отличительные особенности гостиничного бизнеса в России заключаются в зарождении отрасли после распада СССР, освоении европейских стандартов качества обслуживания и налаживания международных связей.

На данный момент, активнее всего гостиничная индустрия развивается в северной столице страны, Москве, и городе Сочи. Именно на эти города приходится примерно 70% оборота отрасли.

В Красноярске, как и в других городах России, гостиничный бизнес представлен не только отечественными средствами размещения, но и отелями, входящими в известные мировые цепи.

Несмотря на это объем рынка предлагаемых гостиничных услуг в столице края растет с каждым годом. Мини-отели пользуются особой популярностью в Красноярске, к которым относится и исследуемая гостиница Белый дом.

Анализ внешней среды ООО «Перспектива» начнем с исследования потребителей услуг гостиницы. Для этого была разработана специальная анкета (Приложение А), с помощью которой был произведен выборочный опрос. Объем выборки составил 40 человек.

Данные анкетного опроса представим в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Информация о клиентах гостиницы «Белый дом»

Наименование характеристики	Численность от общего объема выборки, чел.	Удельный вес, %
1.Пол		
- мужской	33	82,5
- женский	7	17,5
2.Возраст		
- до 30 лет	13	32,5
- 30-50 лет	19	47,5
- более 50 лет	8	20
3.Род деятельности клиентов:		
- руководители	14	35
- специалисты	16	40
- рабочие	8	20
- другое	2	5
4.Цель визита:		
- командировка	20	50
- отдых	7	17,5
- бизнес	13	32,5
5.Откуда приезжают клиенты:		
- города России	36	90
- ближнее зарубежье	4	10
6.Уровень доходов:		
- ниже 15 тыс.руб./мес.	5	12,5
- 15-40 тыс.руб./мес.	21	52,5
- 40-75 тыс.руб./мес.	8	20
- выше 75 тыс.руб./мес.	6	15

В последнее время в России в противовес мини-отелям в крупных городах все чаще делается ставка на строительство больших гостиничных комплексов, в которых предлагаются также развлекательные услуги. Процент гостиниц, которые можно отнести к категории 3-4 звезд, в Красноярске достаточно невысок. Их основная целевая аудитория - туристы, приезжающие по вопросам бизнеса.

На основании представленных данных можно сделать следующие выводы. Большинство клиентов гостиницы «Белый дом» это мужчины (82,5%) в возрасте 30-50 лет (47,5%). Большинство клиентов гостиницы это

руководители (35%) и специалисты (40%). Основной целью визита в гостиницу «Белый дом» являются командировки (50%), реже – бизнес-поездки (32,5%). Большинство клиентов приезжают из других городов России (90%), из стран дальнего зарубежья – 10% клиентов. Большинство клиентов гостиницы (52,5%) обладают доходом 15-40 тыс.руб./мес.

Рассмотрим подробнее гостиницы-конкуренты анализируемой гостиницы «Белый дом»:

– мини-отель «КвартировЪ-Взлетка» расположен в 3,9 км от Красноярского культурно-исторического музейного комплекса и в 5 км от драматического театра им. А.С. Пушкина. В 5 км от мини-отеля «КвартировЪ-Взлетка» находится Красноярский государственный театр оперы и балета, а в 1,1 км — Красноярская Эйфелева башня. Расстояние до международного аэропорта Емельяново составляет 29 км. Номера оборудованы телевизором с плоским экраном и кабельными каналами. В некоторых номерах имеется гостиная зона. Предоставляется чайник. Во всех номерах имеется собственная ванная комната. Гостям предлагаются халаты и тапочки. Во всех зонах отеля «КвартировЪ-Взлетка» подключен бесплатный Wi-Fi;

– отель «Звездочка» находится в 5 минутах ходьбы от набережной реки Енисей в Красноярске. В 10 минутах ходьбы от отеля находится Красноярский государственный театр оперы и балета. Железнодорожный вокзал Красноярска расположен в 4 км от отеля «Звездочка», а расстояние до международного аэропорта Емельяново составляет 40 км. К услугам гостей сауна, бесплатный Wi-Fi и бесплатная парковка. Номера отеля оснащены телевизором с кабельными каналами. В некоторых из них также есть холодильник и гостиный уголок. Рядом с отелем работают кафе и рестораны. По запросу производится доставка еды и напитков в номер и предоставляются упакованные ланчи;

– отель «Аристократ» расположен в Красноярске, в 6 км от драматического театра имени Пушкина, а Красноярский музейный центр находится в 8 км. Расстояние до международного аэропорта Емельяново составляет 23 км. К услугам гостей ресторан и бесплатный Wi-Fi на всей территории. Автомобиль можно бесплатно оставить на частной парковке. В некоторых номерах обустроен гостиный уголок. В числе стандартных удобств — телевизор с плоским экраном. Кроме того, предоставляются банные халаты и тапочки. Стойка регистрации открыта круглосуточно. Желающие могут поиграть в бильярд. Предусмотрен прокат автомобилей;

– отель «Ноев Ковчег» расположен в 900 метрах от Красноярского музейного центра. Красноярский государственный театр оперы и балета и Красноярский драматический театр имени Пушкина находятся в 1,1 км от отеля «Ноев Ковчег». Расстояние до международного аэропорта Емельяново составляет 30 км. К услугам гостей номера с кондиционером и бесплатным Wi-Fi, бар и частная парковка. В числе удобств номеров телевизор с плоским экраном, чайник и собственная ванная комната. В некоторых из них обустроен гостиный уголок. В улучшенных номерах установлена гидромассажная ванна. Стойка регистрации открыта круглосуточно.

Таким образом, гостиница «Белый дом» находится в одинаковой ценовой категории с выше представленными гостиницами, однако она находится не так близко к центру города, как отель «Звездочка» и отель «Ноев Ковчег».

Что касается стратегии гостиницы «Белый дом», то гостиница использует стратегию концентрированного роста, которая предусматривает усиление позиций на рынке и развитие своих продуктов.

Организационная структура управления в ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» представлена на рисунке 2.1.

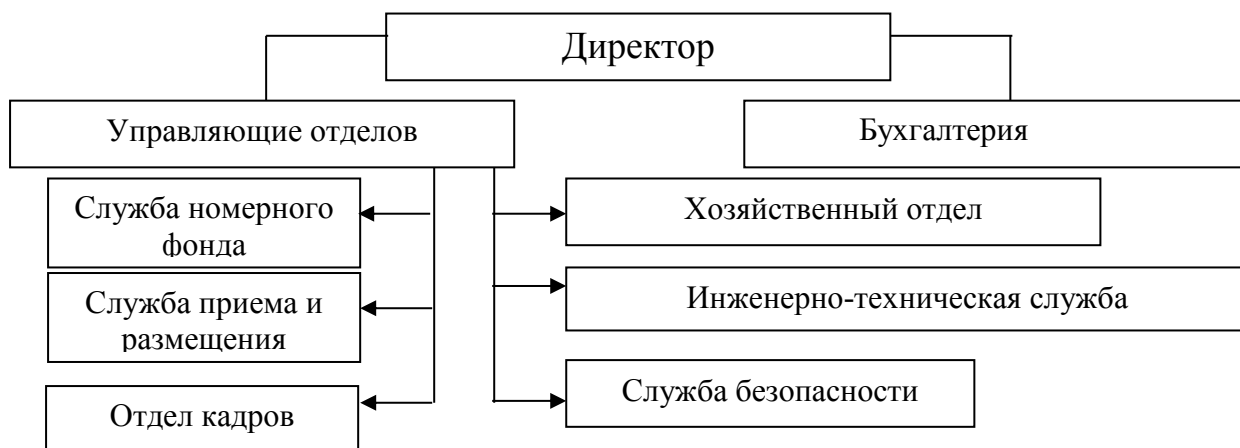


Рисунок 2.1 – Организационная структура управления ООО «Перспектива», гостиницы «Белый дом»

Как видно из рисунка 2.1 организационная структура гостиницы – линейно-функциональная. Высший уровень управления представлен директором, который принимает решения стратегического характера, занимается постановкой целей и задач гостиницы.

Основные подразделения гостиницы:

- АУП (административно-управленческое подразделение), в его составе: директор, управляющие отделов, старший администратор гостиницы, завскладом.
- Бухгалтерия: главный бухгалтер, бухгалтер, бухгалтер-кассир.
- Инженерно-техническая служба.

Отдел кадров занимается приемом и увольнением сотрудников гостиницы, подбором и отбором персонала, проведением тренингов, а также работой с документацией.

Служба безопасности гарантирует в гостинице личную безопасность гостей и сохранность их собственности.

Персонал гостиницы: дежурные администраторы, дежурные горничные, горничные. Персонал высококвалифицированный, горничные с опытом работы. Гостиница оснащена современным оборудованием.

Экономической работой в ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» занимается экономист. В своей деятельности экономист в ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» руководствуется: Уставом предприятия, Коллективным договором и должностной инструкцией.

Главная цель экономической деятельности в ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» - наиболее полная реализация функций финансов путем укрепления экономического положения предприятия за счет повышения его рентабельности, прибыли, роста производительности труда, снижения затрат, повышения качества услуг и внедрения новых передовых технологий и достижений науки.

В управлении предприятием ООО «Перспектива», гостиницей «Белый дом» используется такая информационная система, как программа 1:С 7.7. Типовая конфигурация данной программы дописана, учитывая особенности бухгалтерского учета в ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» в соответствии с утвержденной учетной политикой. Учетную политику предприятия формирует главный бухгалтер на основе ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации» и утверждает руководитель предприятия.

Гостиничный фонд ООО «Перспектива», гостиницы «Белый дом» представлен 30 комфортными номерами, среди которых:

- одноместные номера;
- двухместные номера;
- трехместные номера;
- номера «Люкс» (двухместные).

Рассмотрим более подробно характеристики номеров ООО «Перспектива», гостиницы «Белый дом»:

1.Одноместный номер. В одноместном номере имеется односпальная кровать, ЖК телевизор, холодильник, телефон, шкаф для одежды, стол со стульями, зеркало, Wi-Fi Интернет, прикроватные тумбочки, набор полотенец. Стоимость одноместного номера - от 1680 руб./сутки.

2. Двухместный номер. В двухместном номере имеется две отдельные кровати или одна двуспальная большая кровать, ЖК телевизор, холодильник, телефон, шкаф для одежды, стол со стульями, зеркало, Wi-Fi Интернет, прикроватные тумбочки, набор полотенец. Стоимость двухместного номера - от 2560 руб./сутки.

3. Трехместный номер. Мягкое цветовое оформление. В семейном трехместном номере имеется балкон, двуспальная и односпальная кровать, ЖК телевизор, холодильник, телефон, шкаф для одежды, стол со стульями, зеркало, Wi-Fi Интернет, прикроватные тумбочки, набор полотенец. Стоимость трехместного номера - от 2880 руб./сутки.

4. Номер «Люкс» (двухместный). Номер «Люкс» состоит из двух смежных комнат, небольшой гостиной, спальни и ванной комнаты. В номере имеется двуспальная кровать, диван, ЖК телевизор, холодильник, телефон, шкаф для одежды, стол со стульями, зеркало, Wi-Fi Интернет, прикроватные тумбочки, набор полотенец. Стоимость номера «Люкс» - от 3040 руб./сутки.

Многие годы отель создавал все самое лучшее для своих гостей. В ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» помимо возможности снять прекрасный номер недорого, также есть услуги:

- бронирование на собственном сайте (заказать бронь);
- ресторан;
- трансфер;
- визовая поддержка и т.д.

Гостинично-ресторанный комплекс «Белый дом» служит эталоном комфорта и высокого качества обслуживания. Именно поэтому приезжие в город люди предпочитают снять номер именно здесь. Бронировать номер можно, как на сайте, так и по телефону. При броне на сайте предоставляется скидка 10 % от базового тарифа. В гостинице «Белый дом» есть возможность снять номер в гостинице заранее за 14 или 21 день. При этом предоставляется скидка от 20% до 25% от базового тарифа.

Преимущества бронирования в гостинично-ресторанном комплексе «Белый дом»:

- большой выбор комфортных номеров;
- европейский уровень обслуживания;
- скидки на длительное и групповое проживание;
- кэшбек 10% от оплаты за проживание на карту или мобильный телефон;
- бесплатное проживание для детей до 7-ми лет, при условии, что они не занимают отдельного спального места;
- предоставление трансфера;
- ресторан, где каждый проживающий может заказать завтрак, обед и ужин.

Забронировать номер в гостинично-ресторанном комплексе может любой человек. Администратор отеля подберет подходящий номер, исходя из количества человек, суммы, которую потребитель готов потратить на проживание, даты заезда, вида из окна и прочих параметров.

Забронировать номер в гостинице можно по различному поводу: командировка, деловая встреча, туризм, медовый месяц и прочее.

Рестобар «Парламент» – это респектабельное заведение, расположенное на первом этаже красноярской гостиницы «Белый дом». Ресторан «Парламент» оборудован отличной акустической системой и всем необходимым для создания прекрасного настроения при проведении свадеб, банкетов и юбилеев.

Концепция дизайна заключена в традиционной английской основательности, благородстве. Акцент сделан на типичные английские привычки — белые скатерти, отделка залов и мебель, свечная романтика.

Заказать Трансфер из гостиницы Белый дом очень легко, просто заранее подойдя к портье в гостинице и заказав услугу или забронировав услугу онлайн на сайте.

Цены на трансфер включают 20 минут ожидания в аэропорту после прилета самолета или 20 минут ожидания на вокзале после прибытия поезда. По истечении указанного времени заказ считается выполненным или по желанию клиента может быть продлен при условии почасовой оплаты согласно тарифа.

По оценкам посетителей гостиницы «Белый дом» по 5-ти бальной шкале оценивается на 4,6. Это достаточно хороший показатель и причины этого кроются в следующем:

- привлекательная ценовая политика гостиницы;
- повышение качества услуг на протяжении последних лет;
- удобное расположение здания гостиницы относительно деловых и культурных центров города;
- наличие доброжелательного и профессионального персонала.

Рост популярности гостиницы «Белый дом» в последние годы – следствие не только ценовой политики гостиницы, направленной на соответствие цены товара (услуги) покупательской способности большинства населения. В последние несколько лет произошли существенные изменения, как в облике гостиницы, так и в качестве оказываемых услуг, которые привлекли в гостиницу много новых организаций и частных лиц, ставших ее постоянными клиентами.

2.2 Анализ основных финансово-экономических показателей деятельности ООО «Перспектива»

Приведенный в данном отчете анализ финансового положения и эффективности деятельности ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» выполнен за период 01.01.2015–31.12.2017 г. (3 года). При качественной оценке финансовых показателей учитывалась принадлежность ООО

«Перспектива» гостиница «Белый дом» к отрасли «Деятельность по предоставлению мест для временного проживания» (класс по ОКВЭД – 55).

Таблица 2.2 – Оценка стоимости чистых активов ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» 2015-17 гг.

Показатель	Значение показателя			Изменение	
	в тыс. руб.			тыс. руб.	%
	2015 г.	2016 г.	2017 г.		
1	3	4	5	8	9
1. Чистые активы	0	0	3 313	+3 313	–
2. Уставный капитал	–	–	10	+10	–
3. Превышение чистых активов над уставным капиталом (стр.1-стр.2)	0	0	3 303	+3 303	–

Чистые активы ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» по состоянию на 31.12.2017 намного (в 331,3 раза) превышают уставный капитал. На следующем графике (рисунок 2.2) наглядно представлена динамика чистых активов и уставного капитал организации.

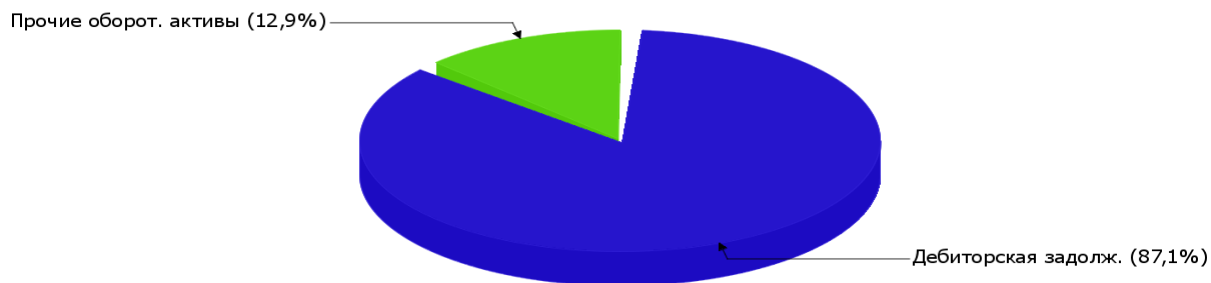


Рисунок 2.2 – Структура активов ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» на 2017 г.

Собственный капитал ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» по состоянию на 31.12.2017 равнялся 3 313,0 тыс. руб. Собственный капитал организации за рассматриваемый период (с 31.12.2014 по 31.12.2017) вырос на 3 313,0 тыс. руб.

Таблица 2.3 - Анализ финансовой устойчивости ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств за 2015-177 гг.

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)			
	на начало анализируемого периода (31.12.2014)	на конец анализируемого периода (31.12.2017)	2015 г.	2016 г.	2017 г.	на 31.12.2017
СОС ₁	0	3 313	–	–	–	+3 313
СОС₂	0	3 313	–	–	–	+3 313
СОС ₃	0	3 313	–	–	–	+3 313

По всем трем вариантам расчета на 31.12.2017 наблюдается покрытие собственными оборотными средствами имеющихся у организации запасов, поэтому финансовое положение по данному признаку можно характеризовать как абсолютно устойчивое. Более того все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов за весь рассматриваемый период улучшили свои значения.



Рисунок 2.3 - Собственные оборотные средства (СОС) ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» за 2014-17 гг.

За последний год годовая выручка ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» составила 3 951 тыс. руб. Изменение выручки за рассматриваемый период (с 31 декабря 2014 г. по 31 декабря 2017 г.) составило +3 951 тыс. руб.

За последний год прибыль от продаж ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» равнялась 3 431 тыс. руб. За весь анализируемый период рост финансового результата от продаж составил 3 431 тыс. руб.

Организация не применяет ПБУ 18/02 «Учет расчетов по налогу на прибыль», что допустимо в случае, если организация является субъектом малого предпринимательства и вправе применять упрощенные способы ведения бухгалтерского учета.

Показатели финансового положения и результатов деятельности ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом», имеющие исключительно хорошие значения:

– за последний год получена прибыль от продаж (3 431 тыс. руб.), причем наблюдалась положительная динамика по сравнению с предшествующим годом (+3 431 тыс. руб.);

– прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за 2017 год составила 3 303 тыс. руб.

В качестве одного из показателей вероятности банкротства ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» ниже рассчитан Z-счет Альтмана (для ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» взята 4-факторная модель для частных непроизводственных компаний):

$$Z\text{-счет} = 6,56T_1 + 3,26T_2 + 6,72T_3 + 1,05T_4, \text{ где}$$

Таблица 2.4 – Z-счет Альтмана ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» за 2017 г.

Коэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2017	Множитель	Произведение
T ₁	Отношение оборотного капитала к величине всех активов	0,98	6,56	6,4
T ₂	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов	0,97	3,26	3,17
T ₃	Отношение ЕВІТ к величине всех активов	0,97	6,72	6,54
T ₄	Отношение собственного капитала к заемному	40,9	1,05	42,95
Z-счет Альтмана:				59,06

Другой методикой диагностики возможного банкротства предприятий, адаптированной для условий российской экономики, является модель Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова.

Таблица 2.5 – Модель Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» на 2017 г.

Коэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2017	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
K ₁	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,98	2	1,95
K ₂	Коэффициент текущей ликвидности	41,9	0,1	4,19
K ₃	Коэффициент оборачиваемости активов	2,33	0,08	0,19
K ₄	Коммерческая маржа (рентабельность реализации продукции)	0,87	0,45	0,39
K ₅	Рентабельность собственного капитала	1,99	1	1,99
Итого (R):				8,71

В рамках модели Сайфуллина-Кадыкова итоговый показатель (R) ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» интерпретируется следующим образом. Если R меньше 1, то вероятность банкротства организации высокая; если R больше 1 – низкая. Из таблицы выше видно, что значение итогового показателя составило **8,71**. Это говорит об устойчивом финансовом положении организации, низкой вероятности банкротства.

2.3 Исследование состояния бизнес-процессов ООО «Перспектива»

Важной задачей, стоящей перед ООО «Перспектива», гостиницей «Белый дом» в современных экономических условиях, выступает формирование эффективной системы управления финансовыми потоками. В этой связи экономическое планирование, в качестве метода финансового

управления, обеспечивает оптимизацию процессов оперативного, тактического и стратегического планирования на предприятии, оценку тенденций и сформировать прогнозы развития экономической системы, разрабатывать и внедрять систему гибкого адаптивного реагирования на изменения внешней и внутренней среды функционирования предприятия. Наличие системы экономического планирования дает возможно постоянно мониторить показатели эффективности деятельности предприятия ООО «Перспектива», гостиницы «Белый дом» по всем его направлениям, формирует необходимую аналитическую информацию для процесса принятия управленческих решений, способствует повышению эффективности финансового управления.

Обратимся к опыту применения «карты потока создания ценности» для анализа бизнес-процессов.

При реализации концепции «бережливого производства» было выделено понятие «потока создания ценности» и описаны составляющие бизнес-процесса. В результате выделились операции, которые не приносят ценности.

Карта бизнес-процессов



Рисунок 2.4 – Карта бизнес-процессов ООО «Перспектива», гостиницы «Белый дом»

Основным документом экономического планирования выступает бюджет предприятия, который денежной форме содержит планы доходов и расходов на плановый бюджетный период, а также прогнозы финансово-экономических показателей, которые достигаются предприятием на конец периода.

Процессом экономического планирования контролируется директором.

Экономическое планирование в ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» осуществляется в четыре этапа (однако существующий регламент отсутствует) (рисунок 2.5).



Рисунок 2.5 – Этапы экономического планирования в ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом»

Утвержденные финансовые план выступает средством контроля расходов предприятия и инструментом обеспечения планируемого финансового результата. Соответственно, расходы не должны превышать планируемых значений, а выручка не должна быть меньше запланированных значений.

Процедура контроля за выполнением утвержденных показателей финансового плана в ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» выполняется следующим образом. Обычно оплату счетов на предприятии производит экономист. Чтобы расходы были оплачены, экономисту предоставляется заявка на платеж или платежный документ, в которой указывается строчка плана (бюджета), в рамках которой просится осуществление платежа. Перед тем, как осуществить платеж, экономистом проверяется превышение общего лимита затрат, который заложен в определенной строке плана. На протяжении года экономистом периодически

(ежеквартально отслеживает главный бухгалтер) отслеживается состояние выполнения финансового плана предприятия.

Фактически в ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» планирование начинается еще до момента подведения итогов предприятием путем составления финансовой или управленческой отчетности.

В ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» фактически нет системы бюджетирования, но экономистом разрабатываются определенные бюджеты. Также в ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» составляется оперативный платежный календарь используя данные реализации услуг гостиницы, данные о закупках средств производства, данные документов о расчетах по оплате труда, на выдачу авансов работникам, выписок со счетов банков.

Предназначение бюджета доходов и расходов раскрывается через планирование прибыли в виде разницы между доходами и расходами. Через это проявляется его роль и значение в ходе финансового управления на предприятии. Отчетом об исполнении доходов и расходов замыкается контур финансового управления предприятия.

Используя отчет, осуществляется составление бюджета доходов и расходов на следующий период, принимаются другие решения. В бухгалтерском учете данному отчету соответствует документ «Отчет о финансовых результатах», который адресован внешним пользователям финансовой информации. Бюджет доходов и расходов обеспечивает возможность планировать прибыль и, следовательно, рентабельность предприятия, а также рассчитывать плановый маржинальный доход предприятия.

По проведении исследования были выявлены проблемные моменты согласно которым разработаны мероприятия согласно бизнес целей ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» представленный в карте потока создания бизнес целей.

В качестве недостатков или проблем, выявленных в ходе анализа методом сравнения и сопоставления, динамики в пункте 2.2 настоящей работы, с целью расширения и совершенствования основной деятельности можно выделить ряд проблем/недостатков:

- Потребности клиентов превышает спектр предоставляемых услуг;
- Расширение спектра услуг по запросам клиентов;
- Небольшая площадь отеля;
- Узкий спектр дополнительных услуг для туристов;
- Отсутствие на ресепшене кофе автомата.

Для повышения качества сервиса ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» мы предлагаем реализацию следующих мероприятий:

1. Аутсорсинг функции подразделений гостиницы.
2. Введение услуги «Трансфер».
3. Создание конференц-зала.
4. Организация экскурсионного обслуживания.
5. Установка вендингового аппарата на территории гостиницы.

3. Разработка рекомендаций по оптимизации бизнес-процессов в гостиничной деятельности

3.1 Описание основных направлений и мероприятий по оптимизации бизнес-процессов в гостиничной деятельности

Для разработки мероприятий и обоснования их эффективности сопоставим результаты проведенного анализа и выявленных проблем с рекомендуемыми мероприятиями в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Сопоставление результаты проведенного анализа и выявленных проблем с рекомендуемыми мероприятиями

№ п/п	Проблема	Задача/ мероприятие	Дата начала	Дата выполнения	Ответственные	Статус
1.	Потребности клиентов превышает спектр предоставляемых услуг	Аутсорсинг функции подразделений гостиницы	2019 г.	2022 г.	Руководитель, отдел кадров	план
2.	Расширение спектра услуг по запросам туристов	Введение услуги «Трансфер»	2019 г.	Постоянно	Старший менеджер, глав бух.	план
3.	Небольшая площадь отеля	Создание конференц-зала	2020 г.	Постоянно	Руководитель, отдел размещения и снабжения	план
4	Узкий спектр дополнительных услуг для туристов	Организация экскурсионного обслуживания	2019 г.	2022 г.	Старший менеджер	план
5	Отсутствие на ресепшене кофе автомата	Установка вендингового аппарата на территории гостиницы	2020 г.	2025 г.	Руководитель, администратор	план

Для повышения качества сервиса ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» мы предлагаем реализацию следующих мероприятий:

1. Аутсорсинг функции подразделений гостиницы.

В условиях современной экономики функционируют и добиваются успеха только те гостиничные компании, которые ведут свой бизнес

максимально эффективно. Одной из самых успешных моделей, позволяющих добиться максимальной эффективности, является аутсорсинг. Аутсорсинг - это передача неосновных функций предприятия и всех связанных с ними активов в управление профессиональному подрядчику.

Компании, занимающиеся аутсорсингом, непрерывно вкладывают средства в инновационные технологии и работают над совершенствованием методологии какого-либо определенного производственного процесса. В силу своей узкой специализации и большого числа клиентов предприятия - аутсорсеры обладают обширными знаниями и огромным опытом решения разного рода проблем и предоставляют качественные услуги.

Основной смысл перехода на аутсорсинг заключается в оптимизации затрат организации при заметном повышении качества предоставляемых услуг. К преимуществам аутсорсинга можно отнести следующее:

- сокращение управленческих издержек;
- гарантированная ответственность за получение конкретного конченного результата;
- обеспечение высокого уровня качества услуг;
- оптимизация налоговых платежей.

Заклучив договор с аутсорсинговой компанией гостиница получает возможность использовать работников, при этом, не прибегая к расширению штата. Работая в гостинице, все предоставленные сотрудники официально трудоустроены в другой компании, именно эта компания-аутсорсер берет на себя решение задач по кадровой работе, ведению бухгалтерского учета и вопросам налогообложения [11, с. 54].

Для ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» целесообразна будет передача функций горничных и бухгалтера на аутсорсинг. Передача функций службы обслуживания номерного фонда является целесообразной в силу большой зависимости деятельности предприятия гостиничного хозяйства от сезонных колебаний. Аутсорсинг дает возможность изменять количество

сотрудников в зависимости от объемов работы, не изменяя при этом штат сотрудников.

Передача функции бухгалтера на аутсорсинг является рациональной в силу небольшого размера предприятия.

Также передав функции двух подразделений - бухгалтерии и службы обслуживания номерного фонда ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» освободит себя от ряда обязанностей, тем самым сэкономив не только финансовые, но и трудовые и временные ресурсы. К таким обязанностям относятся:

- процедура официального оформления в рамках трудового законодательства;
- создание и ведение локальной документации;
- организация и контроль трудовой деятельности;
- регулярные налоговые отчисления;
- организация обучения персонала;
- оплата больничных, отпусков, компенсаций.

Используя аутсорсинг, гостиница получает чистый номер и платит только за эту конкретную услугу. Для того, чтобы осуществить переход к аутсорсингу, гостинице необходимо выбрать проверенного партнера, который имеет хорошую репутацию на рынке, и заключить с ним договор. При заключении договора необходимо установить ежедневный план уборки, а также обговорить обстоятельства, которые могут возникнуть, например генеральная уборка или иные обстоятельства, которые не попадают под ежедневный план уборки [12, с. 31].

Аналогично происходит процесс передачи функций бухгалтера на аутсорсинг.

В Красноярске работает всего несколько компаний занимающихся аутсорсингом гостиничного персонала, наиболее надежной компанией предоставляющей такого рода услуги является «Северная корона». Центр

развития персонала «Северная корона» реализует большой ассортимент услуг и имеет хорошую репутацию.

Таким образом, применение бизнес-модели аутсорсинга позволит ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» повысить качество обслуживания и вместе с тем сократить разного рода затраты, в том числе финансовые, трудовые и временные.

Для успешного функционирования на рынке ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» и ведения конкурентной борьбы необходимо сформировать дополнительные услуги, которые окажут положительное воздействие на имидж компании, а также будут являться конкурентным преимуществом, обеспечивающим большее число гостей. Стоит также сказать о том, что эти оказание дополнительных услуг может благоприятно сказываться на показателях прибыли.

2. Введение услуги «Трансфер».

Одной из дополнительных услуг, улучшающих сервисное обслуживание, является трансфер. Трансфер — это заранее заказанная поездка по маршруту заказчика. В данном случае трансфер представляет собой безопасную поездку от аэропорта или железнодорожного вокзала в аэропорт и обратно. Так как номерной фонд гостиницы небольшой, а число гостей по данным таблицы 2.1 не превышает 38 человек наиболее рациональным вариантом организации трансфера будет заключение договора с перевозчиком, так как приобретение автомобиля и оплата труда водителя будут слишком дорогостоящими. На рынке Красноярска работает 17 компаний, предлагающих услуги по перевозке пассажиров. Большое число компаний, оказывающих услуги перевозки в небольшом городе, говорит о высокой конкуренции в этой сфере бизнеса, в связи с этим договор о перевозке туристов, решивших остановиться в ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» будет выгоден компании - перевозчику, так как компания- перевозчик получает клиентов, а также по условиям партнерского отношения ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» обязуется

пользоваться при осуществлении вызова такси для гостей пользоваться услугами только этого перевозчика. Перевозчик же в свою очередь обязуется раздавать визитки ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» своим пассажирам. Данный вид рекламы является эффективным так как человек забирает печатную продукцию с собой.

Заказ трансфера от аэропорта или вокзала осуществляется гостем на сайте при бронировании номера с указанием времени прибытия.

Оплата перевозки почасовая, стоимость 1 минуты составляет 4 рубля. Добавление услуги трансфера позволит гостям ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» заранее позаботиться о своем путешествии от железнодорожного вокзала, автовокзала или аэропорта до гостиницы. Эта услуга повысит лояльность клиентов, а также благоприятно скажется на имидже гостиницы, как на предприятии, заботящемся о своих постояльцах.

3. Создание конференц-зала.

Небольшая площадь отеля, не позволяет оборудовать конференц-зал в отдельном помещении. Как уже говорилось ранее, отель располагает просторной столовой, рассчитанной на 40 человек, в которой проходят исключительно завтраки в период с 8:00 до 11:00 утра, все остальное время она простаивает и не приносит прибыли. В городе Красноярск проходит большое количество мастер-классов, тренингов, семинаров и бизнес-конференций. На сегодняшний день, 5 гостиниц, расположенных в Красноярске, предоставляют услугу конференц- зал. Средняя стоимость аренды конференц-зала в городе Красноярск составляет 2000 рублей в час.

ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» идеально подходит для проведения различных тренингов, мастер-классов и переговоров так как находится в самом центре города и в небольшом удалении от вокзала и главной транспортной магистрали. Также к услугам гостей довольно большая парковка, которую можно предоставлять бесплатно. Кухня гостиницы оснащена всем необходимым для проведения кофе-паузы.

Для того чтобы использовать столовую в качестве конференц- зала требуется покупка необходимой техники: система звукоусиления с микрофоном, экран, проектор и флипчарт. Расходы на покупку оборудования для конференц-зала представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 - затраты на покупку оборудования для конференц-зала

№	Наименование оборудования	Стоимость, руб.
1	Система звукоусиления с микрофоном	46800
2	Экран для проектора	6800
3	Проектор	54500
4	Флипчарт	7500
5	Итого	115600

Затраты на покупку оборудования для обустройства конференц-зала составили 115600 рублей. Также необходимо нанять сотрудника, который бы отвечал за настройку оборудования, расстановку столов и за весь процесс проведения мероприятий: тренингов, семинаров и бизнес-классов. Так как заказчик арендует зал заранее на определенный период времени, труд сотрудника конференц- зала будет оплачиваться повременной заработной платой. Повременная оплата подразумевает оплату количества фактически отработанного времени с учетом условий труда и квалификации сотрудника.

Средняя продолжительность семинара, тренинга или мастер- класса составляет 3 часа. Сотруднику необходимо время на подготовку зала и настройку оборудования, а также на уборку по завершении мероприятия. Рабочий день сотрудника, отвечающего за проведение мероприятия составляет около 9 часов, ставка - 300 рублей в час. Заработная плата сотрудника за организацию одного семинара, тренинга или бизнес-конференции составит 2700 рублей.

Программы бизнес-конференций и семинаров часто включают в себя обзорную экскурсию по городу. Туристы, посещающие город Красноярск, также обращаются к услугам экскурсионных бюро.

4. Организация экскурсионного обслуживания.

Организация экскурсий для гостей города и деловых туристов, прибывших на конференцию или семинар, является дополнительной услугой, которая будет являться конкурентным преимуществом, а также повысит лояльность клиентов и благоприятно скажется на показателях прибыли.

Так как отель находится в исторической части города, в 5 минутах от основных достопримечательностей, экскурсия будет включать в себя осмотр исторической части города.

Экскурсии для туристов будут проходить три раза в неделю, а также отдельные обзорные экскурсии по городу для участников семинаров, конференций и мастер-классов. Для гостей ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» будет проходить пешеходная обзорная экскурсия по центру города Красноярска. Для гостей, прибывших на конференцию или семинар, организуется автобусная обзорная экскурсия по городу Красноярск.

Дни проведения, время проведения экскурсии, стоимость и количество человек в группе приведены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 - Расписание и стоимость экскурсии

День проведения экскурсии	Время проведения	Группа, чел	Стоимость руб./чел.
Понедельник	16:00-18:00	5-10	Взрослый-350 Дети-300
Четверг	16:00-18:00	5-10	Взрослый-350 Дети-300
Воскресение	12:00-14:00	5-10	Взрослый -350 Дети-300
День проведения конференции, мастер -класса или семинара		10-40	400

Записаться на экскурсию можно на стойке регистрации. Заявка на проведение экскурсии при аренде конференц-зала оставляется заранее, так как для проведения автобусной экскурсии необходимо заказать автобус.

Стоимость аренды автобуса на 49 посадочных мест в городе Красноярск составляет 2000 рублей в час [21, с. 45].

Для того чтобы внедрить данную услугу ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» необходимо нанять гида-экскурсовода, который составит текст экскурсии. Продолжительность экскурсии с учетом передвижения составляет 2 часа. Проведение экскурсии подразумевает повременную оплату. Ставка гида - экскурсовода составляет 400 рублей в час. Заработная плата гида за проведение одной экскурсии составит 800 рублей.

Организация экскурсий повышает уровень сервиса, так как туристам предоставляется готовый экскурсионный маршрут, что позволяет им сэкономить время на самостоятельный поиск экскурсионного бюро и достопримечательностей.

5. Установка вендингового аппарата на территории гостиницы.

Большое число гостиниц использует свободные площади для сдачи в аренду различным компаниям. Мы предлагаем разместить в холле ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» вендинговый аппарат. Сегодня, вендинговые аппараты являются очень популярным в нашей стране вендинговым оборудованием. Холл гостиницы достаточно просторный, а такой торговый автомат не занимает много места, всего 1 кв. м. Для гостиницы прекрасно подойдет снековый аппарат, который предназначен для реализации прохладительных напитков и упакованных продуктов питания: сухарики, чипсы, шоколад, орехи, батончики. Основной плюс использования вендингового аппарата заключается в том, что не нужно оплачивать работу продавца.

Снековый аппарат в гостинице может принести хорошую прибыль, так как постояльцы могут, не выходя из отеля, приобрести прохладительные напитки или что-нибудь перекусить.

Сегодня для того, чтобы установить снековый автомат не обязательно его покупать, можно взять в аренду. ООО «Перспектива» гостиница «Белый

дом» берет снековый автомат в аренду, остальное-наладка, обклейка, загрузка товаром берет на себя компания, сдающая в аренду автомат. Стоимость аренды снекового автомата, вмещающего 768 ед. товара и оснащенного монетоприемника с функцией выдачи сдачи, купюроприемником и терминалом по приему банковских карт составляет 11000 рублей в месяц +50% обслуживание. Обслуживание включает в себя забор товара на складе, загрузку аппарата, снятие статистики, если необходимо инкассация денег в банк или на карту. Таким образом, затраты на аренду и обслуживание вендингового аппарата составят 16500 рублей [16, с. 24].

Установка вендингового аппарата позволяет гостям приобретать продукты и напитки в любое время суток, не выходя из отеля, создавая дополнительное удобство для проживающих и тем самым улучшая сервис, предоставляемый ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом».

3.2 Экономическое обоснование предложенных мероприятий

Нами был предложен ряд рекомендаций для повышения качества сервиса ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом», в том числе передача функций таких структурных подразделений как бухгалтерия и служба обслуживания номерного фонда на аутсорсинг.

Аутсорсинг позволяет обеспечить высокий уровень качества услуг. Проведем расчет экономической эффективности от передачи ряда функций на аутсорсинг.

Сначала рассчитаем годовые расходы на заработную плату сотрудников службы обслуживания номерного фонда и бухгалтерии (таблица 3.4).

Таблица 3.4 - Годовые расходы на заработную плату сотрудников службы обслуживания номерного фонда и бухгалтерии ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом»

Должность	Количество сотрудников	Заработная плата, руб. в месяц	Налоговые отчисления, руб. в месяц	Итого затраты на заработную плату в месяц, руб.	Итого год, руб.
Горничная	3	12000	3600	46800	561600
Руководитель службы обслуживания номерного фонда	1	20000	6000	26000	312000
Итого служба обслуживания номерного фонда					873600
Главный Бухгалтер	1	19000	5700	24700	296400
		Итого			1170000

Годовые затраты на заработную плату сотрудников службы обслуживания номерного фонда составили 873600 руб., расходы на оплату труда бухгалтера - 296400 руб.

После того как мы рассчитали сумму заработной платы с обязательными социальными отчислениями определим расходы на персонал при переходе на аутсорсинг. Стоимость аутсорсинга бухгалтерии зависит от оборотов компании, системы налогообложения, штата сотрудников и специфики деятельности. Для ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» стоимость аутсорсинга составила 19500 руб. Аутсорсинг бухгалтерии включает в себя следующие функции:

- проведение кадрового и бухгалтерского аудита;
- расчёт и безопасное снижение налогов;
- сдача все необходимой отчетности в налоговые органы;
- подготовка документов для компании и ее клиентов.

Тариф стоимостью 19500 в месяц включает в себя полноценный бэк-офис, состоящий из онлайн-сервиса, команды специалистов и бота-

бухгалтера и безлимитную помощь бизнес-ассистента. Проект ведет узкоспециализированная команда, которая знает специфику отрасли и состоит из кадровика, бухгалтера, юриста и налогового. Таким образом, отдавая обязанности бухгалтера на аутсорсинг мы получаем 5 специалистов стоимостью 19500 руб. в месяц. Годовые расходы на ведение бухгалтерского учета и отчетности составят 234000 руб.

Стоимость аутсорсинга горничной в городе Красноярск составляет 120 рублей в час. Уборка номеров проводится раз в день и продолжается 1 час. Среднегодовая заполняемость номерного фонда в России составляет 68%.

Полученное значение говорит о том, в среднем каждый день в гостинице занято 10 номеров. Для уборки 10 номеров нам потребуется 3 горничные. Рассчитаем стоимость уборки номеров в год (таблица 3.5).

Таблица 3.5 - Стоимость аутсорсинга службы обслуживания номерного фонда в год

Должность	Ставка, руб./час.	Количество рабочих часов в день	Оплата в день, руб.	Оплата в месяц, руб.
Горничная	120	3	360	10800
Горничная	120	3	360	10800
Горничная	120	4	480	14400
Итого				36000

Рассмотрим годовые расходы на аутсорсинг бухгалтерии и службы обслуживания номерного фонда ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом», данные представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Годовые расходы на аутсорсинг бухгалтерии и службы обслуживания номерного фонда ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом»

Структурное подразделение	Расходы в месяц, руб.	Расходы в год, руб.
Бухгалтерия	19500	234000
Служба обслуживания номерного фонда	36000	432000
Итого		666000

Годовые расходы на оплату функций, отданных на аутсорсинг, составили 666000 рублей, что на 504000 меньше, чем при содержании в штате хозяйственной службы и главного бухгалтера.

Также нами было предложено внедрение услуги «трансфер».

Стоимость 1 минуты поездки у перевозчика, с которым было заключено партнерское соглашение составляет 4 рубля. Стоимость подачи машины составляет 70 рублей, так как водитель выполняет роль встречающего и ему необходимо пройти в зону встречи пассажиров с табличкой ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом». Первый 10 минут ожидания бесплатные последующие 1 минута-4 рубля. ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» предлагает трансфер от аэропорта, железнодорожного вокзала и автовокзала. Рассмотрим расстояние и приблизительное время в пути от трех этих точек до рассматриваемой гостиницы, данные представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 - Расстояние ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» от пунктов прибытия в город Красноярск

Пункт прибытия туриста	Расстояние, км.	Время в пути, мин.	Стоимость подачи, руб.	Стоимость, руб.
Аэропорт	5,9	15	70	130
Железнодорожный вокзал	4,3	11	70	114
Автовокзал	5,1	12	70	118

Так как время прибытия может изменяться, машины будут находится в режиме ожидания, каждая минута ожидания стоит 4 рубля для ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом». В среднем это ожидание может продлиться 1 час- для железнодорожного и автовокзалов и 2-часа для аэропорта. Тогда стоимость ожидания за вычетом 10 бесплатных минут составит 200 рублей-для ЖД и автовокзал, 440-для аэропорта. Таким образом, рассчитаем стоимость такси с учетом возможного ожидания.

Таблица 3.8 - Стоимость перевозки с учетом возможного ожидания

Пункт прибытия туриста	Стоимость поездки, руб.	Стоимость ожидания, руб.	Итого, руб.
Аэропорт	110	440	570
Железнодорожный вокзал	114	200	314
Автовокзал	118	200	298

На основании полученных данных и среднерыночной стоимости услуги в городе Красноярск ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» устанавливает цену на услугу по перевозке. Цены на услугу в ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» представлены в таблице 3.9.

Таблица 3.9 - Стоимость трансфера в ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом»

Трансфер	Стоимость, руб.
От Аэропорта	8000
От ЖД вокзала	600
От Автовокзала	600

Для того чтобы определить прибыль от введения услуги Трансфер необходимо определить количество гостей, которые воспользуются данной услугой. Среднегодовая заполненность номеров 60% это 10 номеров в день. Среднее количество проживающих в день составляет 2 человека. Средняя продолжительность проживания в номере 2 дня. Предполагается, что услугой трансфера будет пользоваться в среднем 50% прибывающих в гостиницу туристов. Тогда получаем 5 заказов услуги трансфера раз в два дня. В город Красноярск гости гостиницы прибывают разными способами, на личном транспорте пребывает 20% от всего числа гостей, 50% пребывает на железнодорожный вокзал, 20% -в аэропорт, 10%-на автовокзал. Теперь необходимо рассчитать число гостей, пользующихся услугой Трансфер.

Учитывая среднюю годовую заполненность номеров и количество проживающих получаем 20 человек-среднее количество проживающих в ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» гостей. Из них 20% или 4

человека точно не воспользуются услугами трансфера так как приехали на своем автомобиле. Из оставшихся 18 человек услугами трансфера воспользуется приблизительно 50%, то есть 9 человек, из которых двое закажут трансфер в аэропорт и еще 7 трансфер от железнодорожного и автовокзала. Так как среднее время проживания в отеле составляет 2 дня, количество дней в году в которые будет заказан транспорт составило 182. Рассчитаем выручку от оказания услуги.

Таблица 3.10 - Выручка за год от оказания услуги «Трансфер»

Трансфер от:	Количество гостей	Дни	Стоимость, руб.	Выручка, руб.
Аэропорта	2	182	800	291200
ЖД вокзала	6	182	600	655200
Автовокзала	1	182	600	109200
Итого				1055600

После того как мы рассчитали выручку определим затраты на оказание данной услуги.

Таблица 3.11 - Годовые расходы на реализацию услуги «Трансфер»

Трансфер от:	Количество гостей	Дни	Стоимость	Годовые расходы
Аэропорта	2	182	570	207480
ЖД вокзала	6	182	314	342888
Автовокзала	1	182	298	54236
Итого				604604

Годовая прибыль от введения услуги составит 450996 руб. (1055600-604604).

Таким образом, проведенные расчеты говорят о том, что введение услуги транспорта не только улучшит качество сервиса и положительно скажется на имидже компании, как о гостинице, заботящейся о своих клиентах, но и принесет гостинице дополнительный доход. Более того, партнёрские отношения со службой такси подразумевают рекламу, которая за счет того, что визитка остается у клиента является эффективной.

Еще одним предложением для улучшения качества сервиса ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» является организация конференц-зала. Расходы на закупку оборудования для конференц-зала составили 115600 рублей. Также необходимо было нанять сотрудника с почасовой оплатой труда, средняя продолжительность рабочего дня которого составила 9 часов.

Так как в Красноярске проходит большое число конференций, мастер-классов и бизнес-тренингов, а гостиница может предложить конференц-зал вместимостью до 40 человек в самом центре города, можно предположить, что зал будет арендован 2 раза в месяц. Продолжительность аренды - 3 часа. Стоимость одного часа аренды конференц-зала составляет 2000 рублей.

Рассчитаем выручку от введения услуги «конференц-зал», данные приведены в таблице 3.12.

Таблица 3.12 - Выручка за год от введения услуги «конференц-зал»

Стоимость аренды, руб./час	Время аренды, часы	Количество дней аренды в году	Выручка за год, руб.
2000	3	24	144000
Итого			144000

Таким образом, введение услуги аренды принесет компании дополнительную выручку в размере 144 тыс. руб. Определим ежегодные расходы на содержание конференц-зала. Для начала необходимо рассчитать амортизационные отчисления. Средний срок полезного использования оборудования для конференц-зала составляет 8 лет.

Заработная плата сотрудника составляет 2700 руб. за один рабочий день. При сдаче в аренду конференц-зала в аренду два раза в месяц, количество рабочих дней сотрудника составит 64800 руб. в год. Необходимо учесть социальные отчисления, которые составляют 30% или 19440 руб. Расходы на покупку оборудования и содержания конференц-зала представлены в таблице 3.13.

Таблица 3.13 -Расходы за первый год работы конференц-зала ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом»

Статья расходов	Сумма, руб.
Первоначальные инвестиции	115600
Амортизационные отчисления	14450
Заработная плата сотрудника	64800
Социальные отчисления	19440
Итого:	214290

Таким образом, инвестиции на первый год работы конференц-зала составили 214290. Определим срок окупаемости проекта по вводу услуги «конференц-зал».

Срок окупаемости проекта «конференц-зал» составил почти 1,5 года. Еще одним важным показателем для принятия решения о запуске проекта является коэффициент эффективности инвестиций.

Полученное значение показателя является приемлемым. Проект можно считать удачным так как период окупаемости составляет 1,5 года, то есть по истечению 1,5 конференц-зал начнет приносить чистую прибыль ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» в размере 45310 руб. (144000-98690) в год. Денежные средства на первоначальные инвестиции компания получит из высвободившихся за счет передачи функции двух подразделений на аутсорсинг.

Для улучшения сервисного обслуживания туристов нами было предложено организовать экскурсии. Экскурсии в Красноярске достаточно актуальны, так как в городе большое количество исторических мест и достопримечательностей. Гостиница располагается в самом центре исторического Красноярска в шаговой доступности. Также при проведении конференций, тренингов, семинаров и мастер классов организаторы мероприятий зачастую заказывают обзорную экскурсию по городу. ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» введя экскурсионное обслуживание улучшит сервисное обслуживание, так как гостям отеля не придется

самостоятельно искать экскурсионное бюро, добираться до места, с которого начинается экскурсионный обзор. Цены на экскурсии в ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» сопоставимы со среднерыночными ценами данной услуги в городе Красноярск. Для того, чтобы определить экономическую эффективность от добавления услуги экскурсионного обслуживания, рассчитаем среднюю годовую выручку.

Итак, в среднем в гостинице проживает около 20 человек, 25% из них прибыли в город для решения деловых вопросов или посещают город повторно. Остальные 75% являются целевыми потребителями анализируемой услуги. Экскурсии проходят 3 раза в неделю, продолжительность экскурсии составляет 2 часа.

Экскурсионная группа состоит из 5 -10 человек, экскурсионная группа, состоящая из гостей, прибывших на конференцию или семинар-от 10 до 40 человек. Для расчетов воспользуемся средним количеством человек в экскурсионной группе, тогда для гостей отеля количество человек в экскурсионной группе составит-7 человек, для участников конференций-25 человек. Если конференции в нашем отеле проходят два раза в месяц, можно предположить, что организаторы хотя бы одной из них включать в программу обзорную экскурсию. Оплата работы гида-экскурсовода почасовая, стоимость 1 часа работы-300 рублей. Данные для расчета выручки от экскурсионного обслуживания приведены в таблице 3.14.

Таблица 3.14 - Выручка за год от организации экскурсионного обслуживания

Экскурсии	Количество экскурсии в год	количество человек в экскурсионной	Стоимость, руб./ чел.	Выручка, руб. ⁶ .
Пешеходная экскурсия для постояльцев отеля	144	7	350 руб.	352800
Автобусная экскурсия для участников конференций	12	25	400 руб.	120000
	Итого:			472800

Для проведения автобусной экскурсии для участников конференции необходимо арендовать автобус. Стоимость аренды автобуса в Красноярске 2000 руб./ час. Так как экскурсия длится 2 часа, количество отработанных часов гида- экскурсовода составит 26 часов в месяц.

Произведем расчет расходов на организацию экскурсионного обслуживания в ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом», он приведен в таблице 3.15.

Таблица 3.15 - Годовые расходы на экскурсионное обслуживание гостей ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом»

Статья затрат	Ежемесячные расходы, руб.	Годовые расходы, руб.
Заработная плата гида-экскурсовода	7800	93600
Социальные отчисления (30% от зарплаты)	2340	28080
Аренда автобуса	4000	48000
Итого:		169680

Расходы на организацию экскурсионного обслуживания составили 169680 руб. в год. Значение прибыли находится как разность между доходами и расходами соответственно чистая прибыль составит:

Таким образом, ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» получит дополнительную прибыль от организации экскурсионного обслуживания в размере 303120 руб. в год.

Для удобства гостей мы предложили установить, в холле на входе в гостиницу вендинговый аппарат, который будет реализовывать снеки.

Снековый аппарат, расположенный в гостинице, будет очень удобен гостям, так как они смогут приобретать напитки и продукты, не выходя из отеля в любое время дня и ночи, аппарат позволяет совершать оплату как за наличный, так и за безналичный расчет, что особенно удобно для людей, предпочитающих оплату банковскими картами. В снековом аппарате одновременно может уместиться 768 единиц продукции.

Для расчета прибыльности установки вендингового аппарата в холле гостиницы необходимо определить себестоимость товара и торговую наценку. Автоматы, как правило, загружают разного рода снеками: шоколадками, батончиками, сухариками, чипсами, вафлями, печеньем и прохладительными напитками. Средняя себестоимость этих товаров составляет 30 рублей. Торговая наценка-100%. Заказом товаров будет заниматься дежурный администратор, все функции по загрузке автомата и его обслуживанию берет на себя компании, которая сдает в аренду автоматы.

В среднем каждый день в отеле занято 10 номеров, или, другими словами, в гостинице ежедневно проживает 20 постояльцев. Если предположить, что 15 из них покупает 3 продукта в день в снековом аппарате, мы получаем количество реализуемой продукции. Определим количество проданных товаров в месяц:

$$Q = 15 * 3 * 30 = 1350 \text{ ед. товара}$$

Q-количество проданных товаров в месяц.

Определим выручку от установки снекового аппарата в холле ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом». Для этого умножим количество, реализованных товаров на среднюю цену. Так как себестоимость продукции составляет 30 рублей, а торговая наценка-100%, цена за товар составит 60 рублей.

$$B = 60 * 1350 = 81000 \text{ руб. в месяц}$$

В - выручка от реализации.

Соответственно годовая выручка от установки снекового аппарата составит 972000 руб. (81000*12).

Рассчитаем расходы на установку вендингового аппарата и закупку товаров, данные для расчётов представлены в таблице 3.16.

Таблица 3.16 - Расходы на установку вендингового аппарата и закупку продукции

Статья расходов	Ежемесячные расходы, руб.	Годовые расходы, руб.
Аренда вендингового аппарата	11000	132000
Обслуживание аппарата	5500	66000
Себестоимость товара	40500	486000
Итого:		684000

Определим годовую чистую прибыль от установки снекового аппарата в холле ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом»:

$$ЧП = 972000 - 684000 = 28800 \text{ руб.}$$

ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» будет получать дополнительную чистую прибыль от продаж вендингового автомата в размере 288000 руб. в год.

Таким образом, предложенные нами рекомендации являются экономически эффективными, так как приносят дополнительный доход» при этом улучшая качество обслуживания гостей ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом».

Определим суммарную прибыль компании ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» от ведения предложенных услуг за год, без учета услуги аренды конференции -зала так как она начнет приносить доход только по окончании срока окупаемости через 1,5 года.

Таблица 3.17 - Прибыльность предложенных мероприятий

Мероприятие	Чистая прибыль от внедрения в год, руб.
Аутсорсинг структурных подразделений	504000
Введение услуги «Трансфер»	450996
Организация экскурсионного обслуживания	303120
Установка вендингового аппарата	288000
Итого:	1546116

Таким образом, внедрение дополнительных сервисных услуг повышает качество сервиса ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом» и приносит дополнительный доход 1546116 рублей в год. Эти средства могут пойти на обучение и повышение квалификации персонала, а также на обновление номерного фонда или на закупку дополнительного оборудования для оснащения гостиницы.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3А41	Поморцева Анна Львовна

Школа	инженерного предпринимательства	Направление	38.03.02 «Менеджмент»
Уровень образования	Бакалавр		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, механического оборудования) на предмет возникновения:

- вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.)
- опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)
- чрезвычайных ситуаций социального характера

Рабочее место расположено в офисном помещении. Из вредных факторов можно выделить следующие:

физические:

- излучение электро-магнитных полей;
- недостаточная освещенность рабочей зоны;
- отклонение параметров микроклимата в помещении;
- высокий уровень шума и вибрации.

психофизические:

- нервно-психические перегрузки;
- зрительные перегрузки.

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:

- принципы корпоративной культуры;
- развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;
- системы социальных гарантий организации;
- оказание помощи работникам в критических ситуациях.

П.4. Анализ факторов внутренней социальной ответственности

- системы социальных гарантий организаций;
- оказание помощи работникам в критических ситуациях.

2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:

- взаимодействие с местными органами самоуправления и местной властью;
- спонсорство и корпоративная благотворительность;
- ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров).

П.4. Анализ факторов внешней социальной ответственности

- ответственность перед потребителями товаров и услуг.

Перечень графического материала:

При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному

заданию (обязательно для специалистов и магистров)		
Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	20.03.2019	

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Наталья Владимировна	к.филос.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3А41	Поморцева Анна Львовна		

4 Социальная ответственность

4.1 Анализ факторов внутренней социальной ответственности

Принципы корпоративной культуры в ООО «Перспектива» определяются кодексом корпоративной культуры утверждённым от 01 января 2015г.

Настоящий кодекс корпоративной культуры ООО «Перспектива» определяет правила корпоративного поведения, обязательны для реализации в каждодневной деятельности ООО «Перспектива». Кодекс определяет культуру поведения для всех подразделений фирмы. В указанном кодексе чётко сформулированы главные позиции корпоративной культуры принципы деятельности, этические нормы и ценности работников фирмы.

Целями кодекса являются: осуществление стабильной корпоративной культуры. Данный кодекс создан для того, чтобы совершенно любое решение связанное с управлением производилось не отклоняясь от существующего законодательства российской федерации и с соблюдением принятых в любой деловой практике этических принципов.

Этические принципы по своей сути являются определёнными нормами, сотрудники действуя согласно им на практике осуществляют необходимые задачи корпоративных компетенций. Этические принципы главным образом являются правилами поведения сотрудников для нестандартных ситуаций не прописанных в утверждённом кодексе. В организационном кодексе главными задачами являются:

- помощь в реализации стратегических целей фирмы;
- направленность сотрудников на общие корпоративные ценности и росту корпоративной культуры ООО «Перспектива»;
- осознание и использование внутрикорпоративных этических правил сотрудниками в своей деятельности;

- исключение или минимизация конфликтов интересов, и соответственно их быстрое разрешение в случае появления;
- скорая адаптация вновь принятых сотрудников к рабочему процессу и существующим условиям труда в ООО «Перспектива».

Фирма на практике осуществляет принципы системы менеджмента качества и постоянно повышают ее результативность, успешно реализует политику в области качества, включающую обязательства соответствовать требованиям, установленным в стандартах ГОСТ РВ 0015-002, ГОСТ ИСО 9001.

Развитие в ООО «Перспектива» человеческих ресурсов определяется в соответствии со стандартом организации системы менеджмента качества СТО СМК 01-2015 подготовка и повышение квалификации персонала утв.15.02.2015. Стандарт является документом системы менеджмента качества предприятия и разработан в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001, ГОСТ РВ 0015-02 и СТО СМК 001.

Настоящий стандарт предприятия устанавливает требования к порядку прохождения руководителями, специалистами и рабочими различных видов и форм обучения с учетом интересов работника и необходимости фирмы. Требования, изложенные в стандарте распространяется на все структурные подразделения фирмы.

Общие положения:

- процедура подготовки переподготовки и повышения квалификации персонала направлена на обеспечение компетентности лиц, выполняющих работу, которая оказывает влияние на результаты деятельности и результативность системы менеджмента качества, исходя из соответствующего требованиям образования а также подготовки и опыта;
- работа по подготовке, переподготовке и повышению квалификации персонала осуществляется в рамках процесса системы

менеджмента качества «Управления персоналом» владелец процесса, а также руководители по указанному виду деятельности – начальник отдела кадров;

- поставщиками процедуры являются отдел кадров и руководители отдела, потребителями – руководители отделов;
- подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров проводят для руководителей, специалистов и рабочих.

Процесс «Обучение и повышение квалификации персонала» ориентирован на целенаправленное повышение уровня владения персоналом соответствующими компетенциями (знаниями, умениями, навыками), позволяющими эффективно выполнять работу.

На фирме действует политика непрерывного обучения руководителей и специалистов. Непрерывное обучение руководителей и специалистов включает в себя повышение их квалификации и переподготовку для обеспечения качества оказываемых услуг. Установлены главные виды обучения руководителей а также специалистов:

- обучение в ООО «Перспектива» на курсах организации;
- обучение в учебных заведениях по направлению;
- стажировка на утверждённом предприятии или других впереди идущих организациях.

Обучение на курсах в организации проводят для всестороннего изучения вопросов качества новой технологии и техники, трудового законодательства, а также вопросов охраны труда и промышленной безопасности и всевозможных вопросов, нацеленных на разрешение поставленных экономических и производственных вопросов.

Обучение в различных учебных заведениях осуществляют как с отрывом от выполнения должностных обязанностей, так и без отрыва с использованием дистанционных технологий. Необходимость в обучении в других учебных заведениях, участие во всевозможных конференциях и семинарах приводит к повышению уровня образования действующих

руководителей а также специалистов в области решения различных задач, но не реже одного раза в три года. В институт повышения квалификации могут направляться работники фирмы, отработавшие не менее одного года в данной должности, если другое не предусмотрено нормативными документами.

Стажировка в организации осуществляется с целью дать знания и практические навыки принятому сотруднику по необходимой специальности с учетом специфики его работы в фирме. Решение о такой нужде осуществления стажировки принимает начальник отдела кадров на основе представления менеджера по персоналу.

Для подготовки рабочих в фирме предусматривают следующие виды обучения:

- подготовка вновь принятых рабочих (стажировка);
- переподготовку;
- обучение вторым профессиям;
- повышение квалификации.

Работодатель обязуется финансировать объекты отдыха и туризма, находящиеся на балансе фирмы. А также предоставлять путевки на базы отдыха работникам предприятия один раз в два года за 30 % от стоимости путевки. Возможно предоставление путёвки ежегодно за полную стоимость при наличии свободных путевок.

Также работодатель обязуется:

- работникам фирмы выделять материальную помощь для приобретения путевки;
- детям работников фирмы не старше 14 лет за 10 % от стоимости путевки;
- родственникам работников фирмы за 50 % от стоимости путевки один раз в три года. К родственникам относятся неработающие пенсионеры: мать, отец, муж, жена;

- организовывать заезд «Мать и дитя» с оплатой путевки на детей в размере 10 % ее стоимости;

В ООО «Перспектива» предусмотрена коллективным договором помощь работникам в определенных жизненных ситуациях, для этого работодатель обязуется:

- оказывать помощь в похоронах семье умершего работника фирмы;

- предоставлять сотруднику по заявлению полностью компенсируемый отпуск до трех дней (непосредственно в день события) в случаях: личной свадьбы и случае свадьбы собственных детей или рождения ребенка, а также при случаи смерти, членов семьи;

- всегда не отказывать в 1й день учебного года компенсируемый по оплате день матери или отцу учащихся детей в младших классах и на Новогодний детский праздник (младших классов и дошкольников);

- работникам, приобретающим санаторно-курортные путевки с выездом за пределы города, отпуск предоставлять по желанию работников в это время. Если использован очередной отпуск, предоставлять отпуск без сохранения заработной платы или дни в счет очередного отпуска, по согласованию с работодателем.

4.2 Анализ факторов внешней социальной ответственности

Ответственность перед потребителями услуг определяется в соответствии со стандартом СТО СМК 014-2016, утв. 25.12.2016. Согласно требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2001 взаимодействие с потребителями, а также мониторинг и измерение удовлетворенности потребителей.

Информация по удовлетворенности потребителей собирается и анализируется по всем договорам:

- принятия решений в области совершенствований и улучшений услуг в области предоставления услуг, направленных на повышение удовлетворенности потребителей этих услуг;
- получения общего представления удовлетворённости качеством предоставляемых услуг заявленным требованиям и подтверждения заказчиком;
- максимального снижения риска и непроизводственных затрат труда и времени.

4.3 Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности

Персонал для ООО «Перспектива» является главным ресурсом. Отсюда персонал рассматривает как главная ценность предприятия. Работы сфокусированы на увеличение любыми путями значения труда коллектива фирмы, увеличения его. Это также относится и к отдельно взятым работникам как следствие принятых управленческих решений, приходится началом явления сопутствующих результатов деятельности фирмы. Всё это является совокупность результатов оказывающих значительное влияние на происходящий процесс и может оцениваться и выражаться в качестве:

- удовлетворенности личным трудом, в случаях когда работа с кадрами производилась на учете социальных ситуациях в рабочих отношениях. Результат в конечном счёте может оказаться в росте производительности труда или уменьшении ущерба от ухода кадров;
- сомнительной экономии финансов при уменьшении времени обучения, в результате замены на профессионально направленных специалистов эти действия приводят к экономии средств, на данный момент нужных для получения определенного значения трудового потенциала.

С целью урегулирования социально-трудовых отношений в ООО «Перспектива» между работниками и работодателем заключен

коллективный договор. Данный коллективный договор заключен между представителями разных сторон организации только на основе равноправной и добровольной с целью:

- определения социально-трудовых гарантий и других значений, положительно влияющих на работников относительно действующего законодательства;
- увеличение социального значения жизни сотрудников и членов их семей;
- создание положительной психологической атмосферы в коллективе;

Коллективный договор в ООО «Перспектива» является единым для всей фирмы, включая все подразделения. Основная задача договора состоит в мотивацию и удержание а также развитие и привлечение сотрудников Для этого создано положение об ответственности сотрудников за результаты производства. В главе «Корпоративная социальная ответственность» собраны значения Коллективного договора, оказывающие очень важное значение на сотрудников в том числе и социально-значимый характер а отсюда общественный резонанс, чётко показывающие направление предприятия на международные положения корпоративной социальной ответственности и стабильного роста.

В границах ведения социальной политики в организации ведётся постоянная, работа по улучшению схемы оплаты и мотивации труда сотрудников. В компании выстроен классический подход системы материальной мотивации труда персонала и структуры взысканий. Существующее премирование сделано для улучшения материальной мотивации сотрудников в достижении собственных, а также и коллективных итогов работы. Система взысканий направлена на формирование чёткого выполнения своих служебных обязанностей персоналом и исключения халатности.

Заключение

Гостиница «Белый дом» является малой (т.к. количество номеров менее 150) гостиницей, представляющей к услугам 30 комфортабельных уютных номеров следующих типов: одноместный номер «Комфорт»; Люкс; двухместный номер «Комфорт» с 2 отдельными кроватями; семейный номер «Комфорт».

Организационная структура гостиницы «Белый дом» – линейно-функциональная. Высший уровень управления представлен директором, который принимает решения стратегического характера, занимается постановкой целей и задач гостиницы.

Анализ внешней среды гостиницы «Белый дом» показал, что большинство клиентов гостиницы «Белый дом» это мужчины (82,5%) в возрасте 30-50 лет (47,5%). Большинство клиентов гостиницы это руководители (35%) и специалисты (40%). Основной целью визита в гостиницу «Белый дом» являются командировки (50%), реже – бизнес-поездки (32,5%). Большинство клиентов приезжают из других городов России (90%), из стран дальнего зарубежья – 10% клиентов. Большинство клиентов гостиницы (52,5%) обладают доходом 15-40 тыс.руб./мес.

Рынок гостиничных услуг в городе Красноярск представлен 55 гостиницами. Те, которые находятся на относительно одном уровне с анализируемой гостиницей это мини-отель «КвартировЪ-Взлетка», отель «Звездочка», отель «Аристократ», отель «Ноев Ковчег». Гостиница «Белый дом» находится в одинаковой ценовой категории с выше представленными гостиницами, однако она находится не так близко к центру города, как отель «Звездочка» и отель «Ноев Ковчег».

Гостиничный фонд ООО «Перспектива», гостиницы «Белый дом» представлен 30 комфортными номерами, среди которых:

- одноместные номера;
- двухместные номера;

- трехместные номера;
- номера «Люкс» (двухместные).

В ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» помимо возможности снять прекрасный номер недорого, также есть услуги: бронирование на собственном сайте (заказать бронь); ресторан; трансфер; визовая поддержка и т.д.

По оценкам посетителей гостиницы «Белый дом» по 5-ти бальной шкале оценивается на 4,6. Это достаточно хороший показатель и причины этого кроются в следующем:

- привлекательная ценовая политика гостиницы;
- повышение качества услуг на протяжении последних лет;
- удобное расположение здания гостиницы относительно деловых и культурных центров города Красноярск;
- наличие доброжелательного и профессионального персонала.

Экономической работой в в ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» занимается экономист. В своей деятельности экономист в ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом» руководствуется: Уставом предприятия, Коллективным договором и должностной инструкцией.

В качестве индивидуального задания в ходе практики изучалось экономическое планирование в ООО «Перспектива», гостинице «Белый дом». В этой связи экономическое планирование как метод финансового управления позволяет оптимизировать процессы оперативного, тактического и стратегического планирования на предприятии, оценить тенденции и сформировать прогнозы развития экономической системы, разработать и внедрить систему гибкого адаптивного реагирования на изменения внешней и внутренней среды функционирования предприятия. Формирование системы экономического планирования позволяет осуществлять постоянный мониторинг показателей эффективности деятельности ООО «Перспектива», гостиницы «Белый дом» по всем ее

направлениям, обеспечивает соответствующей аналитической информацией процесс принятия управленческих решений, способствует повышению эффективности финансового управления.

На основе проведенных исследований, нами были предложены мероприятия, которые позволят увеличить качество сервиса ООО «Перспектива» гостиница «Белый дом», увеличат лояльность клиентов, поспособствует привлечению новых гостей и удержанию уже существующих, даст возможность выйти на новый рынок бизнес-туризма, кроме того, реализация предложенных мероприятий принесет компании дополнительный доход в размере 1546116 рублей в год.

Список использованных источников

1. Андреева С. В., Сурикова Т. В. Аспекты организации обслуживания в специализированных гостиничных предприятиях: монография. Чита: ЗИП СибУПК, 2015.
2. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. — М.: Форум, 2018. — 256 с.
3. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: Учебное пособие / Т.С. Бронникова. — М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2018. — 224 с.
4. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учебное пособие / В.П. Буров. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. — 192 с.
5. Волков, А.С. Бизнес-планирование: Учебное пособие / А.С. Волков. — М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2018. — 81 с.
6. Гарнов, А.П. Экономика предприятия: современное бизнес-планирование: учеб. Пособие / А.П. Гарнов. — М.: ДиС, 2018. — 272 с.
7. Гладкий, А.А. Бизнес-план: Делаем сами на компьютере / А.А. Гладкий. — М.: Рид Групп, 2017. — 240 с.
8. Глущенко, И. И. Планирование в управленческом учете / И.И. Глущенко. - Москва: СПб. [и др.] : Питер, 2018. - 510 с.
9. ГОСТ Р 51185-2014 «Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования»
10. Дедусенко Е.А., Блинова Е.А., Романова М.М. Передовые практики ведения бизнеса в индустрии гостеприимства // Проблемы и перспективы индустрии гостеприимства и туризма сборник статей, 2017, № 4.
11. Зайцева Н. А., Ларионова А. А., Невидимова Е. А. Управление организационными изменениями на предприятиях туризма и гостиничного хозяйства: монография. М.: Маджента, 2013.
12. Ковальчук А.П. Блинова Е.А., Дедусенко Е.А. Повышение конкурентоспособности российских предприятий индустрии гостеприимства

и туризма в современных условиях // Российский экономический интернет-журнал, 2016, № 4. С. 24.

13. Лопарева, А.М. Бизнес-планирование: учебно-методический комплекс / А.М. Лопарева. — М.: Форум, 2017. — 176 с.

14. Лосев, В. Как составить бизнес-план. Как составить бизнес-план: Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей: Пер. с англ. / В. Лосев. — М.: Вильямс, 2018. — 208 с.

15. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник / П.И. Орлова. — М.: Дашков и К, 2018. — 284 с.

16. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник для бакалавров, 2-е изд., перераб. и доп.(изд:2) / П.И. Орлова. — М.: ИТК Дашков и К, 2016. — 288 с.

17. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник. 2-е изд., пер. и доп. / П.И. Орлова. — М.: Дашков и К, 2016. — 288 с.

18. Петухова, С.В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект: Практическое пособие / С.В. Петухова. — М.: Омега-Л, 2017. — 171 с.

19. Прохоров В. М. Аутсорсинг в гостиничном бизнесе в условиях современного российского общества //Материалы Афанасьевских чтений. - 2015. Т. 1. №. 13. С. 371-375.

20. Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство: Учебник. М.: ЮНИТИ, 2013.

21. Федоренко А. В., Шевченко Е. П. Актуальные вопросы управления персоналом в гостиничном бизнесе //Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2014. №. 1 (85).

22. «Аренда автобусов»./ bus.tutu.ru: аренда автобусов. URL: https://bus.tutu.ru/arenda/lutm_source=google&utm_campaign=bus_prokat_Tmsk_spb&gclid=CjwKCAjw0ujYBRBDEiwAn7BKt7HRJwbNWq67YU

Dk1EYqj5VmvUia4UPRHHnN9hv9Tw8gvD3q 1QMvWxoCuxMOAvD B wE/
(Дата обращения: 21.05.2019)

23. «Аренда торговых автоматов и аппаратов». // <http://in-vend.ru>: аренда вендинговых автоматов. URL: <http://in-vend.ru/arenda/> (Дата обращения 21.05.2019)

Приложение А
Анкета оценки посетителей гостиницы «Белый дом»

1. Ваш пол:

- мужской ☐
- женский ☐

2. Ваш возраст:

- до 30 лет ☐
- 30-50 лет ☐
- более 50 лет ☐

3. Ваш род деятельности:

- руководитель ☐
- специалист ☐
- рабочий ☐
- другое ☐

4. Ваша цель визита:

- командиров ☐
- отдых ☐
- бизнес ☐

5. Откуда Вы приехали?

- другой город Росси ☐
- ближнее зарубежье ☐

6. Ваш уровень доходов:

- ниже 15 тыс.руб./мес ☐
- 40-75 тыс.руб./мес ☐
- выше 75 тыс.руб./мес ☐

Приложение Б

Анализ процесса заселения гостя в гостиницу «Белый дом»

Бланк анализа процесса												
Зона:	Ресепшн	Ответственный за процесс:	Администратор		○	Работа, мин			■	Перепроизводство	▲	Лишние запасы
Процесс:	Заселение гостя по предварительному бронированию	Наблюдатели:	Слепцова Г.Л. Поморцева А.Л.		→	Транспортировка			∞	Ожидание	⇔	Лишние движения
Продукт:	Номер				□	Контроль, мин		⇔	Транспортировка	☆	Дефекты	
Треб. кол-во/день:	20	Дата:	03.05.2019г.		D	Задержка			⊗	Лишние этапы	♪	Творческий потенциал
№	Этап процесса	Символы				Единицы				Потери?		Примечание
		○	→	□	D	Время (сек.)	Колич. (шт.)	Расстоян.(шаг)	Площ. (кв.м.)	Вид	Единицы	
1	Встать из за стола		→			1					⇔	Для приветствия Администратор приветствует гостя стоя с соблюдением норм делового этикета
2	Встреча гостя				D	10						
3	Сесть за стол		→			1					⇔	Для уточнения брони
4	Уточнения фамилии гостя	○				5						Ценность
5	Поиск листа бронирования гостя				D	120					∞	Ввод данных гостя и ожидание отклика программы

6	Проверка на соответствие информации указанной в листе бронирования			□		30						Уточнение срока пребывания и категории номера
7	Предложение воспользоваться дополнительными услугами				D	20						Администратор предлагает доп. услуги. (питание, трансфер, экскурсии)
8	Уточнение способа оплаты				D	5						Безналичный, наличный
9	Проведение операции по оплате	○				70						Ценность
10	Выдача документа подтверждающего оплату				D	2						
11	Передача регистрационной карты для заполнения гостю				D	120						Администратор ожидает заполнение карты гостем
12	Поиск ключа от номера				D	5					↔	Поиск ключа в ящике стола
13	Передача ключа от номера гостю	○				1						Ценность
14	Встать из за стола				D	1					↔	
15	Сопровождение гостя до номера		→			120					⊗	
						511						

Приложение В

Мероприятия по устранению потерь в процессе заселения

№	Этап процесса	Время (сек.)	Вид	Мероприятия
1	Встать из за стола	1	⇔	Расположить компьютер на высоте позволяющей работать администратору стоя
2	Встреча гостя	10		Администратор приветствует гостя стоя с соблюдением норм делового этикета
3	Сесть за стол	1	⇔	Расположить компьютер на высоте позволяющей работать администратору стоя
4	Уточнения фамилии гостя	5		
5	Поиск листа бронирования гостя	120	∞	Установить более мощный компьютер, обновить ПО
6	Проверка на соответствие информации указанной в листе бронирования	30		Уточнение срока пребывания и категории номера
7	Предложение воспользоваться дополнительными услугами	20		Администратор предлагает доп. услуги. (питание, трансфер, экскурсии)
8	Уточнение способа оплаты	5		Безналичный, наличный
9	Проведение операции по оплате	70		
10	Выдача документа подтверждающего оплату	2		

11	Передача регистрационной карты для заполнения гостю	120		Администратор ожидает заполнение карты гостем
12	Поиск ключа от номера	5	↔	Установить ключницу в которой ключи будут рассортированы по этажам и номерам в порядке возрастания
13	Передача ключа от номера гостю	1		
14	Встать из за стола	1	↔	Расположить компьютер на высоте позволяющей работать администратору стоя
15	Сопровождение гостя до номера	120	⊗	Возможно исключить. Разместить информационный план расположения номеров