**Содержание**

**Введение**

**Глава 1.Гостиничное хозяйство, как сектор сферы услуг**

1.1. Понятие «услуга», виды услуг

1.2. Гостиничные услуги, их структура

1.3. Стандартизация услуг

1.4. Формы гостиничного хозяйства и классификация средств размещения

1.5. Оперативное управление

1.6. Структура типовых франчайзинговых платежей европейской гостиницы(табл.)

**Глава 2. Развитие туризма и гостиничного хозяйства в Республике Казахстан.**

2.1. Предпосылки появления и развития гостиниц и их особенности в РК.

2.2.Организация и специфика деятельности малых гостиниц.

**Глава 3. Анализ эффективности системы управления на примере гостиницы «Хаятт Ридженси Алматы».**

3.1. Гостиница «Хаятт Ридженси Алматы».

3.2. Организационная структура гостиницы «Хаятт Ридженси Алматы».

3.3. Должностные обязанности работников гостиницы «Хаятт Ридженси Алматы».

**Заключение**

**Список использованной литературы**

**Введение**

**Актуальность темы** Казахстан имеет все возможности для успешного развития гостиничного хозяйства. Богатейшая история республики, редкостные исторические памятники, самобытная культура, политическая стабильность, относительная открытость и ее готовность к сотрудничеству – все это располагает к интенсивному развитию как туристической, так и гостиничной сферы.

Изучение и анализ становления и развития гостиничного бизнеса в РК позволили сделать следующие выводы и предложения:

1. Бизнес гостиничных услуг как вид предпринимательской деятельности оказался наиболее приближенным к рыночным колебаниям спроса и предложения. Для самостоятельных предприятий, оказывающих гостиничные услуги, возникает возможность выработки системы оценок по сервису на рынке.

2. Анализ сложившейся ситуации с функционированием гостиничных комплексов г. Алматы в положении «на плаву» и «ввысь» позволяет с достаточной обоснованностью утверждать, что эффективность гостиничного бизнеса связана в первую очередь со степенью эффективности менеджмента.

3. Создание управленческой инфраструктуры не связано с крупными инвестициями, а требует, прежде всего, наличия управленческого потенциала, представленного высокопрофессиональными кадрами управленцев, дефицит которых в гостиничном бизнесе ощущается все острее, что соответственно накладывает отпечаток на остроту проблем в этой области. [[1]](#footnote-1)

4. В управлении гостиничным бизнесом явственно просматриваются три получивших распространение направления:

а) на заполнение гостиниц и оказание максимума чисто гостиничных услуг (22% от всех гостиниц);

б) диверсифицированный менеджмент (56%);

в) неявное управление, симбиоз первого и второго направлений (22%).

К основным тенденциям развития предприятий индустрии гостеприимства в Казахстане, оформившимся достаточно четко только в последние десятилетия можно отнести следующие:

* углубление специализации гостиничного и ресторанного предложения;
* образование международных гостиничных и ресторанных путей;
* развитие сети малых предприятий;

внедрение в индустрию гостеприимства новых компьютерных технологий.

В последнее время наряду с традиционными отелями и ресторанами стали появляться специализированные предприятия с сокращенным набором услуг и блюд, ориентированные на обслуживание представителей определенного сегмента туристского рынка.

Углубление специализации предприятий гостеприимства взаимосвязано с такой важной тенденцией, как образование международных цепей, которые играют огромную роль в разработке и продвижении высоких стандартов обслуживания. Как и многие другие тенденции, образование гостиничных цепей получило свое развитие в США.[[2]](#footnote-2)

**Цель данной курсовой работы** – рассмотреть организацию отдыха и развлечений для гостей на примере гостиницы Хаятт Ридженси Алматы.

В соответствии с поставленной целью в настоящей работе решаются следующие **задачи**:

* определение организационной структуры службы анимации, ее функции и основные требования, предъявляемые к службе;
* выявление взаимодействия службы с другими подразделениями гостиничного комплекса;
* определение технологии отдыха и развлечений в гостиничном комплексе, перечня дополнительных услуг;
* изучение методов создания определенного климата в гостинице;
* исследование технологического процесса организации отдыха и развлечений в Хаятт Ридженси Алматы.

**Объектом данного исследования**, в свою очередь, является инфраструктура гостиницы.

**Предметом исследования** следует считать аниматорскую деятельность.

**Методической и информационной** основой данной курсовой работы являются труды по организации гостиничного бизнеса как отечественных, так и зарубежных авторов, обзор периодической печати за последние 3 года, нормативно-правовая база.

**Структура курсовой работы** состоит из введения, трех глав, заключение и списком использованной литературы.

**Глава 1.Гостиничное хозяйство, как сектор сферы услуг**

***1.1. Понятие «услуга», виды услуг.***

Услуга – «скоропортящийся» товар. Она поддается «порче» быстрее, чем любой осязаемый товар. Если непроданную искусственную елку можно продать в следующий Новый Год, то доход от непроданного гостиничного номера потерян навсегда.

Услуга не существует до того, как она была оказана потребителю и воспринята им.

Услуги невозможно отложить до следующей продажи или провести их инвентаризацию, что требует дополнительных забот работников сферы услуг: они должны оказывать услуги по первому требованию и на основании гибкой системы цен. Чем дольше гость ждет, когда его обслужат, тем меньше стоит эта услуга реально.

Индивидуализация запросов на услуги и субъективно обусловленная возможность непостоянства качества услуг – две взаимосвязанные стороны одного процесса. Следствие этого – обычно отсутствие надежной гарантии обеспечения постоянного качества услуги или их варьирования в весьма больших диапазонах.

Услуги трудоемки. Они основываются на личных взаимоконтактах между работниками и потребителями, на сложных физических и психологических контактах. В то время как на производственную сферу приходится высокая доля автоматизации, сфера услуг все еще полагается на людей, на человеческий фактор.[[3]](#footnote-3)

По функциональному назначению услуги, оказываемые населению, подразделяются на материальные и социально-культурные. Материальная услуга – это услуга по удовлетворению материально-бытовых потребностей потребителя услуг. Материальная услуга обеспечивает восстановление (изменение, сохранение) потребительских свойств изделий или изготовление новых изделий по заказам граждан, а также перемещение грузов и людей, создание условий для потребления.

В частности, к материальным услугам могут быть отнесены бытовые услуги, связанные с ремонтом и изготовлением изделий, жилищно-коммунальные услуги, услуги общественного питания, услуги транспорта и пр.

Социально-культурная услуга – это услуга по удовлетворению духовных, интеллектуальных потребностей и поддержание нормальной жизнедеятельности потребителя. Социально-культурная услуга обеспечивает поддержание и восстановление здоровья, духовное и физическое развитие личности, повышение профессионального мастерства. К социально-культурным услугам могут быть отнесены медицинские услуги, услуги культуры, туризма, образования и пр.

***1.2. Гостиничные услуги, их структура***

В классификации гостиниц в РК отмечается, что при присвоении гостинице определённой категории, наряду с прочими требованиями, учитываются:

* номенклатура и качество услуг;
* уровень обслуживания.

Качество предоставляемых услуг должно соответствовать условиям договора, а при отсутствии или неполноте условий договора – требованиям, обычно предъявляемым к этим услугам.

Услуги, предоставляемые в гостиницах, подразделяются на **основные** и **дополнительные**. Они могут быть **бесплатными** и **платными.**

К основным услугам относятся проживание и питание. Оформление проживающих в гостинице и убывающих из неё должно производиться круглосуточно. В организациях общественного питания, связи и бытового обслуживания, размещённых в гостинице, лица, проживающие в гостинице, обслуживаются вне очереди.

Без дополнительной оплаты гостям могут быть предоставлены следующие виды услуг:

* вызов скорой помощи;
* пользование медицинской аптечкой;
* доставка в номер корреспонденции при её получении;
* побудка к определённому времени;
* предоставление кипятка, иголок, ниток, одного комплекта посуды и столовых приборов.

Кроме обязательных и бесплатных услуг, гостиницы предоставляют целый комплекс всевозможных дополнительных услуг, которые оплачиваются дополнительно. Перечень и качество предоставления платных дополнительных услуг должен соответствовать требованиям присвоенной гостинице категории (ГОСТ РК 50645-94. “Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц”).

Для средних и крупных туркомплексов (тургостиниц, полносервисных отелей и др.) со средним и высоким уровнем комфортабельности характерно наличие огромного перечня дополнительных услуг:

* услуги организаций общественного питания (бар, ресторан, кафе, буфет, пивной бар);
* магазины (сувенирный, продуктовый), торговые автоматы;
* инфраструктура развлечений (дискотека, казино, ночной клуб, зал игровых автоматов, бильярдная);
* экскурсионное обслуживание, услуги гидов-переводчиков;
* организация продажи билетов в театры, цирк, на концерты и т.д.;
* транспортные услуги (бронирование билетов на все виды транспорта, заказ автотранспорта по заявке гостей, вызов такси, прокат автомобилей);
* покупка и доставка цветов;
* продажа сувениров, открыток и другой печатной продукции;
* бытовое обслуживание (ремонт и чистка обуви; ремонт и глажение одежды; услуги химчистки и прачечной; хранение вещей и ценностей; разгрузка, погрузка и доставка багажа в номер; прокат предметов культурно-бытового назначения – телевизоры, посуда, спортивный инвентарь и пр.; ремонт часов, бытовой техники, радиоаппаратуры; услуги парикмахерской, маникюрного и массажного кабинетов и другие бытовые услуги);
* услуги салона красоты;
* сауна, баня, бассейны, тренажёрный зал;
* аренда залов переговоров, конференц-зала;
* услуги бизнес-центра;
* другие услуги.

Система мер, обеспечивающих высокий уровень комфорта, удовлетворяющих разнообразные бытовые и хозяйственные запросы гостей, называется в гостиничном хозяйстве **сервисом.** Сервис нужно строить не только по принципу спроса (что хочет гость), но и по принципу предложения (гостиница предлагает новые услуги, которые может оказать, а гость выбирает). Но нельзя навязывать услуги ,исполнитель не вправе без согласия потребителя предоставлять дополнительные услуги, оказываемые за плату. Потребитель вправе отказаться от оплаты услуг, не предусмотренных договором. Также запрещается обусловливать выполнение одних услуг обязательным оказанием других услуг.

Перечень услуг зависит от категории гостиницы. Не во всех гостиницах есть возможность организовывать бытовое обслуживание гостей и предоставлять им полный перечень услуг. Однако всюду должны стремиться к тому, чтобы набор услуг полностью отвечал запросам гостей.

Предприятия, оказывающие услуги, должны размещаться в доступном месте (чаще всего на первом этаже). В вестибюле, на этажах, в номерах должна быть информация о том, как и где получить услуги, часы работы должны быть удобными для гостей.

Оказывая какие-либо услуги, персонал должен проявлять такт и корректность. При оказании услуг важным является не только их количество, но и качество. Поэтому во многих гостиницах проживающих при отъезде просят заполнить небольшие анкеты, которые сдаются вместе с ключами в службу приёма и размещения, а затем их изучают в службе рекламы и маркетинга.[[4]](#footnote-4)

***1.3. Стандартизация услуг***

Одним из направлений реализации государственной защиты прав и интересов потребителей является стандартизация. Качество услуг подтверждается проверкой на соответствие установленным стандартам, показателям, требованиям для объявленного класса обслуживания. Причём главнейшим требованием всегда является безопасность.

а) безопасности продукции, работ и услуг для окружающей среды, жизни, здоровья, имущества;

б) качества продукции, работ и услуг в соответствии с уровнем развития науки, техники и технологии;

в) единства измерений;

г) экономии всех видов ресурсов;

д) безопасности хозяйственных объектов;

Объектами стандартизации в туристско-экскурсионном обслуживании населения являются: реализация туристских и экскурсионных услуг, туристские путешествия, рекламно-информационные услуги, транспортные услуги, бытовые услуги, услуги питания, культурно-массовые услуги, физкультурно-оздоровительные и услуги проживания.[[5]](#footnote-5)

Государственные стандарты (ГОСТ и ГОСТ РК) устанавливают обязательные общие требования к туристскому обслуживанию, обеспечивающие безопасность, охрану здоровья и жизни населения, охрану окружающей среды, комплексность, точность и своевременность исполнения, а также рекомендательные требования (назначения, комфортности, эстетические и др.) к видам услуг, включая условия обслуживания.

Стандарты предприятий устанавливают обязательные требования на конкретные туристские услуги, включая условия обслуживания, к организации управления производством, к техническому оснащению, технологическим процессам и методам, применяемым только на данном предприятии.

Показатели, устанавливаемые государственными стандартами, должны обеспечивать высокое качество услуг и учитывать передовой отечественный и зарубежный опыт.

Современные гостиницы, обслуживающие туристов, практически становятся полносервисными отелями. В сервисное обслуживание гостиничного хозяйства включается множество разнообразных услуг. Перечень услуг постоянно дополняется, видоизменяется и дифференцируется в зависимости от размеров гостиницы, её месторасположения, уровня комфортабельности и других причин.

Тенденция развития гостиничной индустрии направлена на расширение спектра услуг в гостиницах различного назначения. Поэтому, чтобы проконтролировать качество предоставляемых услуг, создаются государственные стандарты.[[6]](#footnote-6)

Активное и рациональное применение стандартов (в первую очередь, международных) позволяет обеспечить требуемое качество продукции и услуг, организовать отлаженный и непрерывный технологический процесс, а также приводит к преодолению технических барьеров на внешних рынках, расширению базы производственного сотрудничества с зарубежными партнёрами, установлению более высокого уровня цен на продукцию и услуги и повышает уровень конкурентоспособности казахстанских предприятий на мировом рынке.[[7]](#footnote-7)

***1.4. Формы гостиничного хозяйства и классификация***

***средств размещения***

В современной гостиничной индустрии сложились 4 основные формы хозяйства: *независимая гостиница, гостиница на управлении, гостиничная цепь и франчайзинг.*

Независимая гостиница – такая гостиница, которая находится в независимом владении, распоряжении и пользовании владельца, получающего прибыль от такой собственности. Наличие договорных обязательств с другими компаниями в вопросах управления или использования чужого торгового знака или знака обслуживания не влечет за собой изменения статуса гостиницы как независимой по отношению к другим субъектам рыночных отношений.

Независимые предприятия в своем большинстве представлены «семейным» бизнесом небольших и средних размеров, характерной чертой которого является сезонность операций.

Огромное большинство независимых предприятий можно найти в маленьких городках и курортных поселках. Это те районы, где независимые гостиницы могут нормально существовать, не опасаясь конкуренции со стороны гостиничных цепей, поскольку большинство предприятий в небольших городках и сезонных курортах рассматривается корпорациями гостиничного бизнеса как нежизнеспособные или относительно жизнеспособные. Клиентура независимой гостиницы или независимого ресторана в большинстве случаев совершенно иная, чем у таких же предприятий входящих в цепочки.

Это люди, предпочитающие более персонализированное обслуживание, заинтересованные в специфических характеристиках места расположения, сервиса, интерьера и управления (дело в том, что в предприятиях, входящих в цепочку, устанавливаются единые стандарты обслуживания).

Гостиница на управлении, или контракт на управление, который заключается между владельцем предприятия и компанией, главным направлением деятельности которой является профессиональное управление предприятиями в определенном сегменте рынка. Эта компания может иметь или не иметь свой вклад в уставный фонд предприятия. Во втором случае компания, вступающая в управление по контракту, не получает никаких прав на само имущество предприятия. По контракту компания обычно имеет ограниченную финансовую ответственность и во всех случаях получает доход, который бывает больше, если предприятие дает большую прибыль (оплата ее работы складывается из определенных вознаграждений плюс доля прибыли предприятия). Тем не менее, оговорки о бонусах, включенные в контракт, побуждают управленческую компанию сохранять предприятие прибыльным.

На практике все компании, владеющие отелями класса люкс, а также гостиницами среднего класса, заключают контракты на управление с профессиональными управляющими компаниями. «Бэст Вестерн» и «Френдиш Иннз» являются как бы членами клуба. Они платят членские взносы и должны соответствовать определенным стандартам. За это они пользуются преимуществами от включения в систему бронирования и получают признание национальной и местной клиентуры.

Вместе с тем, они сохраняют свое лицо и стиль. На практике продукт, обслуживание, дизайн и цены, устанавливаемые каждым отдельным предприятием, могут отличаться в широких пределах.

Гостиничная цепь – группа гостиниц, осуществляющая коллективный бизнес и находящаяся под непосредственным контролем руководства цепью. Цепь может владеть или арендовать здания или землю. Руководство цепи предприятий получает преимущества от любой прибыли, но в то же время несет и бремя ответственности за операционные потери.

Часто бывает трудно определить, управляется ли данное предприятие администрацией цепи, или оно является франчайзным членом. Внешний вид предприятия и его работников; продукты питания, подаваемые в ресторане; уровень обслуживания или декор не дают ни малейшего ответа на вопрос, кому оно принадлежит. И тем не менее, если предприятие является лишь франчайзным членом какой-либо известной гостиничной или ресторанной цепи, оно может управляться самостоятельно, вне прямого контроля со стороны администрации. Далее, цепь практически не имеет, или почти не имеет, прав на доходы и не несет ответственности за потери по франчайзным операциям.

Весь мир знает, например, о такой гостиничной цепи, как «Холидей Иннз». Между тем, эта цепь на 98% состоит из франчайзных предприятий, принадлежащих самым различным компаниям.

Гостиничные цепи характеризуются следующими особенностями:

- из-за широкого спектра характеристик клиентуры и коммерческого характера операций возникает необходимость обращения к широкому кругу потребителей. Продукт вынужденно приобретает усредненный характер, что может соответствовать интересам цепи, но не самого предприятия. В силу значительного разброса вкусов клиентуры возникают трудности, вызванные невозможностью создания широкого спектра уникальных характеристик, т.к. они могут не совпасть с интересами большого рыночного сегмента;

- в большинстве случаев, находясь в цепочках, предприятие стремится к единообразию со всеми гостиницами, собственными или включенными на основе договора франчайзы. Предприятия стремятся, чтобы клиенты знали, что положительный опыт, достигнутый в одном из предприятий, повторен внутри цепочки независимо от месторасположения предприятий;

- управление цепью предприятий в значительной степени упрощается в случае стандартизации продуктов, сервиса и управленческой политики.

Есть возможность экономии на закупках. Наим и подготовка специалистов стоят значительно дешевле, упрощен контроль за качеством услуг. Кроме того, клиент, как правило, четко себе представляет, что ему ожидать в том или ином предприятии одной цепи.

Франчайзинг – договор между гостиничной цепью и отдельной гостиницей об использовании торгового знака цепи, ее операционных систем и системы бронирования в обмен на долю прибыли гостиницы в пользу администрации этой цепи плюс некоторые другие вознаграждения, такие как, например, вознаграждение за рекламу. Суть этого договора заключается в том, что франчайзодатель способен достичь более глубокого проникновения на рынок с минимальными инвестициями, в то время как франчайзополучатель в состоянии развернуть свою предпринимательскую деятельность с меньшим риском.

Министерством торговли США подсчитано, что закрытие франчайзных предприятий в первые пять лет их работы составляет лишь 4%. Франчайзодатель через эксперименты и приобретаемый опыт дает возможность устранить многие из тех причин, которые влекут за собой неудачи вновь начинаемого дела.[[8]](#footnote-8)

Продавая франчайзинг, франчайзодатель развивает бизнес и приобретает дополнительный источник дохода. Новые сторонники и последователи помогают в совместном несении бремени рекламных расходов и продвижения продукта или услуг на рынке, получая взамен преимущества, связанные с участием в большей по размерам и уже работающей системе.

Основной формой организации гостиничного бизнеса в Казахстане является независимое предприятие. В совокупности с информационным вакуумом прошлых лет это влечет за собой отсутствие единой системы бронирования, недостаток знаний о достижениях гостиничной индустрии в мире и не оперативность их внедрения, как следствие, отставание от мировых стандартов. Многим же иностранным туристам важно знать, что гостиница, в которой он будет жить, соответствует мировому уровню. Отсюда можно сделать вывод, почему въездной туризм в Казахстане не развит.

Гостиницы «Холидей Иннз», «Рэдиссон Хоутелз» и «Риджент Хоутелз» являются примерами франчайзинговых отношений. Гостиничное хозяйство олицетворяет собой в значительной степени франчайзный подход к предпринимательству, и практика свидетельствует, что спада в этом деле не предвидится. В ответ на демографические изменения продолжается разработка новых рынков и концепций франчайзинга.

Сегодня мировая гостиничная сеть может удовлетворить любой вкус.

В столице Нидерландов находится самый высокий в мире плавучий отель. Этот комфортабельный пятиэтажный «корабль» фланирует между причалами Амстердама и создает полную иллюзию морского путешествия.

Существует подводная гостиница, расположенная на дне Персидского залива в государстве Бахрейн. Она состоит из 6 корпусов, соединенный между собой оригинальными переходами. Попасть внутрь можно только в специальных прозрачных лифтах, которые опускают любителей экзотики в морскую пучину.

Похожая гостиница есть и во Флориде, только она рассчитана всего на 6 человек и потому считается самой маленькой в мире. Ее общая площадь составляет всего 135 кв.м.

Больше всего посетителей может расположиться в гостиничном комплексе «Измайлово», построенном в Москве специально к Олимпиаде 1980 года. Он способен вместить девять с половиной тысяч гостей одновременно.

В Сингапуре находится самый высокий отель мира – 73 этажа.

В столице Республики Тринидад и Тобаго Порт-оф-Спейне расположен небольшой отель для любителей острых ощущений. Он висит на скале над обрывом и зайти в него можно только через крышу.

А одна из токийских гостиниц со своими 1300 номерами предлагает самый быстрый сервис в мире. Максимальное время, которое придется затратить гостю на оформление, оплату, получение ключей и прочее, - 45 секунд. Все делается автоматически, посредством специальных видеоконтрольных устройств.[[9]](#footnote-9)

Самым дорогим в мире является номер «люкс», расположенный в главном здании отеля «Фэрмонт» в Сан-Франциско. Отель построен в 1927 году, и стоимость «люкса» составляет 6 тысяч долларов США в сутки, не считая налогов. Клиент круглосуточно обеспечен услугами горничной, дворецкого и шофера.

При классификации гостиниц в разных странах используются различные системы, которых на сегодняшний день существует более тридцати. Прежде всего классифицируют средства размещения туристов. Средствами размещения туристов являются любые объекты, которые представляют туристам эпизодически или регулярно места для ночевки. В качестве дополнительных условий принимается: общее число мест ночевки превышает некоторый минимум; объект размещения имеет руководство; управление объектом строится на коммерческой основе.

В соответствии с рекомендациями Всемирной Туристической Организации (ВТО) все средства размещения можно представить двумя категориями – коллективными или индивидуальными. К коллективным относятся гостиницы и аналогичные заведения, специализированные заведения (оздоровительные заведения, лагеря труда и отдыха, конгресс-центры) и прочие коллективные заведения. К индивидуальным средствам размещения туристов относятся собственные или арендуемые жилища; размещение, предоставляемое бесплатно родственниками или знакомыми и пр.

Необходимо отметить, что индивидуальные средства размещения редко рассматриваются как субъекты гостиничной индустрии, а наиболее популярной и распространенной формой размещения являются гостиницы и аналогичные заведения.

Как было уже упомянуто, сто лет назад существовали лишь два вида гостиничного размещения: роскошные отели для представителей высших слоев общества и постоялые дворы для всех остальных. Для тех, кто вынужден был проводить время в дороге, почти не было выбора.

Сегодня путешественник имеет дело с большим разнообразием форм и видов гостиничного размещения, от роскошных отелей и гостиниц экономического класса до мотелей и кемпингов. При этом каждый может найти для себя то, что ему по душе и по деньгам.

Существует ряд иных систем классификации гостиниц. Введению единой классификации гостиниц в мире препятствует ряд факторов, связанных с культурно-историческим развитием государств, осуществляющих туристскую деятельность, их национальными особенностями, различиями в критериях оценки качества обслуживания и др.

Самыми распространенными классификациями являются: система звезд, применяемая во Франции, США, Австрии, Венгрии, Египте, Китае, России, Казахстане и ряде других стран, участвующих в международном туристическом обмене; система букв, используемая в Греции; система «корон», характерная для Великобритании, а также система разрядов и др.

Наиболее часто встречающейся классификацией гостиниц является французская национальная классификация, в соответствии с которой все гостиницы в зависимости от комфортабельности делятся на категории, условно обозначаемые звездами.

Австрия – один из признанных мировых лидеров по приему туристов. Именно поэтому только в горной части страны насчитывается более тысячи отелей.

К наиболее дешевым средствам размещения относятся «Юс Хоутелз», которых в Австрии не меньше 100 (для сравнения: в России – меньше 10). В этих недорогих молодежных общежитиях желающие могут купить ночлег, хотя какие-либо особые удобства здесь вряд ли будут гарантированы.

Отели Австрии оцениваются по 5-звездочной системе, но в сельской местности нередко встречаются так называемые «внекатегорийные гостиницы» – небольшие одно-, двух-, трехэтажные дома, зачастую обслуживающиеся фермерской семьей.

Австрийские отели 3-5-звездочной категории, на первый взгляд, мало отличаются друг от друга. Большинство гостиниц этого класса располагают бассейном, сауной, ресторанами, буфетами и соляриями. Сходство усугубляется распространенным в Австрии «романтическим стилем», в котором выдержаны интерьеры многих гостиниц. Он подразумевает присутствие старых предметов быта, гармонично сочетающихся с современной техникой.[[10]](#footnote-10)

Иногда оборудование в 3-звездочной гостинице может оказаться лучше (благодаря, например, бассейну), чем в 4-звездочной. В целом, отели двух высших категорий оправдывают свою звездность благодаря более просторным номерам и большому набору предоставляемых услуг.

5-звездочные гостиницы отличаются от 4-звездочных дополнительными «мелочами» и более высоким уровнем обслуживания.

При классификации гостиниц в Египте также используются звезды, но надо учитывать, что, по сравнению с европейской системой, они завышены приблизительно на ползвезды.

В Китае на начало 1996 года насчитывалось около 4 тысяч средств размещения, для оценки которых применяется распространенная 5-звездочная система, хотя, помимо нее, в стране существует и своя специфическая шкала, в соответствии с которой к наиболее примитивным базам приема относятся «гостевые дома» (zhaodaisuo).

Эти постоялые дворы или хостелы, могут быть сравнимы со студенческими общежитиями.

Более комфортабельными считаются «дома для гостей» (binguah). По существу, это – гостиницы 2-3-звездочного уровня.

К наиболее престижным средствам размещения, отвечающим требованиям, предъявляемым к отелям 3-4-звездочной категории, можно отнести туристские гостиницы, а к отелям 4-5-звездочной категории – «винные дома» (jindian). При этом китайские стандарты ничуть не уступают европейским.[[11]](#footnote-11)

В Греции пользуется популярностью «буквенная» система классификации, хотя на фасадах отелей можно увидеть привычные звезды.

Все греческие гостиницы делят на 4 категории: А, В, С, Д.

Гостиницы категории «А» соответствуют 4-звездочному уровню, «В» - 3-звездочному, «С» - 2-звездочному. Гостиницам высшего класса нередко присуждается категория «deluxe». Но, несмотря, на приведенную классификацию, средства размещения Греции, обладающие одинаковой категорией, значительно отличаются друг от друга.

В гостиницах категории «С», расположенных на побережье, предлагают минимальный набор услуг.

Отели категории «В», если они находятся в курортной зоне, почти всегда располагаются на побережье.

Категорию «А» отличает более высокий уровень обслуживания.

Гостиницы, претендующие на самый высокий уровень, обычно отвечают международным требованиям.

Классификация английских гостиниц сложна. Некоторые предлагают традиционную звездные категории, но, как правило, на фасаде отелей изображены не звезды, а короны. Чтобы перевести категорию гостиницы с «языка корон» на «звездный», необходимо от общего числа корон отнять одну.

Так, лондонский «Роял Норфольк Хоутел» может быть представлен либо как 3-звездочный, либо как 4-коронный.

Но наиболее правильный считается классификация, предложенная ассоциацией британских турагенств – «Бритиш Трэвел Асорити» (БТА):

- бюджетные гостиницы (\*). Расположены в центральной части города и имеют минимум удобств;

- гостиницы туристского класса (\*\*). Отели располагают рестораном и баром;

- гостиницы среднего класса (\*\*\*). Уровень обслуживания достаточно высок;

- гостиницы первого класса (\*\*\*\*). Очень высокое качество проживания и отличный уровень обслуживания;

- гостиницы высшей категории (\*\*\*\*\*). Уровень обслуживания и проживания экстракласса.[[12]](#footnote-12)

По сравнению с другими странами, английские гостиницы имеют ряд особенностей. Нужно иметь в виду, что некоторые лондонские гостиницы находятся полностью в частном владении, некоторые принадлежат акционерным обществам, компаниям и т.д. при прочих равных обстоятельствах, предпочтение отдается отелям, находящимся в руках одного хозяина. Несмотря на то, что значительная часть английских гостиниц управляется местными менеджерами, многие из них входят в крупные международные цепи.

5-звездочные гостиницы «Риджент Алматы» и «Хайят Ридженси» являются филиалами таких международных гостиничных цепей, как «Хайят» и «Риджент», они включены в мировую сеть бронирования, что свидетельствует о выходе Казахстана на международный рынок гостиничных услуг. Со строительством этих гостиниц была введена практика использования 5-звездочной системы классификации гостиниц, а это означает переход на мировые стандарты.

Таким образом, для каждой страны характерна своя классификация гостиниц, и даже гостиницы, относящиеся к одной категории, но расположенные в разных государствах, имеют существенные различия.

***1.5. Оперативное управление***

Hotel Consulting and Development Group оказывает широкий диапазон консультационных услуг в области управления гостиничным предприятием, в том числе: консультации по выбору оператора/девелопера гостиничных проектов, составлению контракта на управление и определению управленческих и комиссионных вознаграждений; договорное управление гостиничной недвижимостью; анализ систем оперативного учета, контроля и управления доходностью гостиничных и ресторанных предприятий; разработку организационных структур, штатного расписания, должностных инструкций и нормативно-правовой документации, связанной со спецификой предоставления услуг размещения и питания; разработку корпоративных стандартов; методическое обеспечение тренинговых программ. Основные преимущества привлечения известной гостиничной марки: экономия средств на продвижении гостиницы, поскольку бренд уже признан на рынке (особенно важно в сегменте деловых клиентов); гарантия высокого качества услуг благодаря разработанным материнской компанией процедурам и стандартам обслуживания; гарантия компетентного управления; подключение гостиницы к международным системам бронирования и включение в директории головной компании; обучение персонала, профессиональный маркетинг и т.д.

Форма контракта на управление как коммерческого соглашения появилась и получила распространение вслед за развитием первых гостиничных цепей и соответственно разнообразных форм внешнего управления. В 60-х годах сначала в США, а затем и в других странах, стали возникать первые компании, управляющие гостиничными объектами от имени собственника. Развитие контрактных форм управления способствовали повышению эффективности гостиничного менеджмента, а также притоку инвестиций в гостиничный бизнес, направляемых из других сфер деловой активности - банков, страховых компаний, торговых корпораций и т.д. Заключение контракта с управляющей компанией позволяло владельцам, не имевшим соответствующего опыта и знаний, достичь высоких финансовых результатов от эксплуатации принадлежащей им гостиничной недвижимости.

***1.6. Структура типовых франчайзинговых платежей европейской гостиницы***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Структура типовых франчайзинговых платежей европейской гостиницы** | | | | |
| **Компания/ Торговая марка** | **Вступительный взнос** | **Годовой (роялти) платеж** | **Ежегодные взносы на маркетинг и продвижение** | **Плата за подключение к системе бронирования** |
| Accor | 2 000 FF за номер | 4% валового дохода от реализации услуг размещения | 2% валового дохода от реализации услуг размещения | Сумма не фиксирована, составляет примерно 30FF за бронирование одной ночевки |
| Choice Hotels International | $120 за номер | 1-ый год: 1% валового дохода от реализации услуг размещения  2-ой год: 2% валового дохода от реализации услуг размещения  3-ий год: 2,5% валового дохода от реализации услуг размещения  4-ый год и далее: 3% валового дохода от реализации услуг размещения | 1% валового дохода от реализации услуг размещения | $6 за одну операцию резервирования |
| Grupo Sol | Договорная цена | 4% валового дохода от  реализации услуг размещения | 1,5% валового дохода от реализации услуг размещения | 4% заявленного тарифа и 8% от тарифа со скидкой |
| Holiday Inn | $400 за номер (минимум 30 000$) | 4% валового дохода от реализации услуг размещения | Фиксированный годовой платеж, 2-3% валового дохода от реализации услуг размещения | Включаются в расходы на маркетинговые исследования и продвижение |
| Marriott International | $300 за номер | 4% валового дохода от реализации услуг размещения + 1% от реализации услуг питания и напитков | 1,5 % от выручки | $12,5 за одну операцию резервирования |
| Radisson SAS Hotels | Приблизительно $40 000 | От 3% валового дохода от реализации услуг размещения | 2,5% валового дохода от реализации услуг размещения |  |

В 1979 году в США десять ведущих компаний, управляющих гостиничными объектами, имели договоры на управление с 299 гостиницами, предоставляя им не только эффективный менеджмент, но и «раскрученную» торговую марку. Менее чем через десять лет, в начале 1987 года, существовало уже 20 компаний, управляющих на тех же условиях примерно 700 отелями. Кроме них на рынке действовало более 60 независимых управляющих компаний, оперирующих 950 гостиничными объектами, не предлагая последним франчайзингового пакета услуг.[[13]](#footnote-13)

Что такое «управляющая компания». В настоящее время даже специалисты по гостиничному менеджменту с трудом объяснят разницу, существующую между различными формами, связывающими владельцев гостиниц с разнообразными внешними структурами, созданными для повышения эффективности управления гостиничным бизнесом. Многие не понимают различия между независимой управляющей компанией и компанией, управляющей гостиничной цепью, или различия между франчайзинговой системой, добровольными гостиничными ассоциациями и сетью систем маркетинговой информации и бронирования. Для подобного замешательства имеются основания: цель всех объединений - повысить эффективность эксплуатации гостиниц, а приемы, позволяющие достичь этой цели в условиях насыщенных рынков, сводятся по существу к набору стандартных действий. Не затрагивая сути этого вопроса, обозначим круг действующих лиц, показав их основные различия.

Независимая управляющая компания обычно имеет дело с несхожим гостиничным продуктом, представленным отелями, различного уровня обслуживания и связанных (или не связанных) франчайзинговыми отношениями с другой компанией.

В этом случае владелец гостиницы оплачивает услуги, как управляющей компании, так и франчайзинговой - за использование ее торговой марки. На московском гостиничном рынке примером таких отношений могут стать столичные отели, входящие в цепевое сообщество Marriott, управляемые компанией Interstate. Компания, управляющая гостиничной цепью, в основном, имеет дело только с гостиничной недвижимостью, объединенной единой торговой маркой, как, например, Ritz - Carlton. В таком случае владелец гостиницы выплачивает управляющей компании гонорары за услуги управления, а также за предоставление ряда иных услуг, в том числе за использование торговой маркой. Франчайзинговая система предоставляет права на использование своего имени, логотипа, систем бронирования и других видов обслуживания. Но сама эта система не осуществляет функций управления. Такие гостиницы составляют большинство на столичном рынке гостиниц высокого класса обслуживания. Сеть систем маркетинговой информации и бронирования позволяет гостинице стать частью общенациональной или международной системы бронирования и, в то же время, сохранить свою независимость. Гостиница, входящая в такую систему, оплачивает услуги этих сетей, осуществляя прочие операции по управлению и продвижению самостоятельно или с помощью специальных структур, перечисленных выше. Крупнейшими системами такого типа в США являются Quality Courts, Best Western, Best Eastern и Master Hosts. Некоторые из таких компаний позднее преобразовались в ассоциативные объединения с полным набором услуг, предоставляемых своим членам, которые мало отличаются от ассортимента франчайзинговых компаний.

На сегодняшний день в мире существует множество гостиничных ассоциаций, предлагающих своим членам весь спектр услуг, традиционно включаемых во франчайзинговый пакет, в том числе маркетинговые исследования как внутреннего национального рынка, так и глобальных тенденций. Независимые гостиницы и национальные гостиничные цепи присоединяются к таким организациям с целью продвижения своей торговой марки или своего продукта.

Такие организации обычно классифицируются как добровольные гостиничные цепи/ассоциации. Наиболее известная на рынке ассоциация такого рода - Leading Hotels of the World, которая объединяет только 5-звездочные отели класса «де люкс» в 60 странах мира.

Помимо уже упомянутых структур существуют их «гибридные» формы, такие, как Hilton и Marriott, действующие как под своим собственным именем, так и отдающие свои торговые марки на условиях франчайзинга отдельным отелям.[[14]](#footnote-14)

**Глава 2. Развитие туризма и гостиничного хозяйства в Республике Казахстан.**

***2.1. Предпосылки появления и развития гостиниц и их особенности в РК.***

Количественный рост гостиничных цепей, их слияние и объединение создают ошибочное мнение о снижении многообразия предложения и отдыха. Однако на практике наблюдается обратная тенденция: распространение цепей (из-за некоторой обезличенности, стандартизирован-ности обслуживания) не может удовлетворить всех разнообразных требований туристов, что и готовит почву для развития *малых независимых гостиниц*, делающих ставку на уникальность и неповторимость. Именно такие гостиницы специалисты считали прототипами гостиниц XXI века: комфортабельные, построенные в сельском стиле и предлагающие услуги за умеренную цену, имеющие все необходимое для работы и отдыха, без ресторана (предусматривается, что ресторан находится рядом), где клиенты могут получить изысканное персонифицированное обслуживание. Именно уникальность малой гостиницы является основным инструментом рыночной политики.

Как показывает практика, малые гостиницы в своем большинстве – это независимые гостиницы, находящиеся в свободном владении, распоряжении и пользовании обладателя, получающего прибыль от такой собственности. Наличие договорных обязательств с другими компаниями в вопросах управления и использовании чужого знака обслуживания не влечет за собой изменения статуса предприятия как независимого по отношению к другим субъектам рыночных отношений.

За последние несколько лет малые гостиницы стали лидером специализированных программ и маркетинговых исследований. Что же это за категория отелей и с чем связана их популярность?

На сегодняшний день не существует строго определенных международных или национальных норм, классифицирующих средства размещения по их объему. На практике принято деление гостиниц на четыре большие категории: малые гостиницы (до 150 номеров), средние (от 151 до 300 номеров), крупные (от 301 до 600 номеров) и гостиницы-гиганты (свыше 600 номеров). Надо заметить, что в зависимости от страны цифры в скобках могут существенно различаться. Европа с ее тесными границами и скромными размерами являет разительный контраст с гигантоманией США, где никого не удивят гостиницы на несколько тысяч номеров, теснящиеся на побережье Майами, во Флориде или в Лас-Вегасе.

Европейская малая гостиница имеет, как правило, не более 50 номеров, в то время как ее американский аналог на 150 номеров тоже считается совсем небольшим заведением. В этом отношении Россия находится ближе к Европе, хотя и переболела гигантоманией в ярко выраженной форме. Сейчас в Казахстане малой считается гостиница вместимостью от 10 до 100 номеров (средство размещения, не имеющее 10 номеров, гостиницей у нас не считается). В общей массе функционирующих на сегодняшний день отелей малые занимают очень скромное место: в Алматы на их долю приходится чуть более 4%. Массовый туризм, диктовавший правила игры в сфере гостинично-туристских услуг, оставил множество «родимых пятен», и однотипность гостиничного продукта – одно из них.

Но интерес к малым формам организации гостиничного бизнеса проявляется не только в Казахстане. Определяется он изменениями в поведении основных потребителей гостиничных услуг, которыми, как известно, являются туристы. Малые гостиницы легче адаптируются к каждому клиенту, создают атмосферу «дома вдали от дома», что не исключает привнесения в быт гостей национального колорита.

Кроме того, малые отели, как правило, применяют более гибкую систему скидок и обходятся клиенту дешевле, чем большие гостиницы аналогичного класса. Все это позволяет этим формам гостиничного бизнеса занять прочное положение на рынке разных стран, в том числе и в Казахстане. Таким образом, появление малых гостиниц – ответ на возникший у туристов спрос на малые формы и домашний уют.[[15]](#footnote-15)

Однако, имея небольшую вместимость, гостиница, соответственно, имеет невысокие объемы продаж. Кроме того, в структуре оборота такой гостиницы существенно возрастает доля переменных издержек, поскольку при существующем объеме закупок ей трудно добиваться оптимальных цен на моющие средства, на услуги прачечной и т.д.

Большие трудности возникают у малых гостиниц в кадровой сфере, работающий здесь персонал должен быть «многопрофильным», чтобы отель оставался рентабельным.

Таким образом, малой гостинице трудно увеличивать эффективность, применяя метод сокращения расходов. С другой стороны под давлением конкуренции она не может увеличивать цену на проживание. Для сокращения переменных расходов малая гостиница имеет только один путь – объединение с себе подобными с тем, чтобы осуществлять оптовые закупки по приемлемым ценам, проводить совместные рекламные компании, маркетинговые исследования и использовать другие пути по сокращению расходной части бюджета.

***2.2.Организация и специфика деятельности малых гостиниц в Алматы.***

Гостиничный бизнес в Алматы был и остается высокорентабельным. В сектор гостиничных комплексов выгодно вкладывать инвестиции. Но, несмотря на растущее число звездных отелей, дефицит гостиничных номеров остается актуальным, и только два алматинских отеля входят в международные гостиничные цепи и имеют статус пятизвездочных.

Гостиничный сектор в Казахстане долгое время оставался в тени более востребованных офисных и торговых секторов коммерческой недвижимости. Инвесторов и девелоперов не привлекала длительная окупаемость проектов и специфика гостиничного бизнеса. Но в последние несколько лет поток иностранных гостей в Алматы с каждым годом увеличивается. Поэтому в настоящее время в Казахстане развивается сектор гостиничных комплексов. Иностранные и отечественные застройщики стали активно вкладывать инвестиции в развитие гостеприимства страны.

По данным Агентства РК по статистике, на I квартал 2006 года в республике зарегистрировано 415 гостиниц, в том числе 52 - в Алматы (12,5% от общего количества). Доход от эксплуатации объектов размещения (гостиниц) составил свыше 5 млрд. тенге, в Алматы - 2,6 млрд. тенге (52% от общего по стране). По данным экспертов, примерно 25% всех потенциальных доходов гостиничного бизнеса забирает сектор частного жилья. Хотя сами участники рынка считают этот показатель заниженным.

По неофициальным данным, в Казахстане 573 предприятия занимаются гостиничным бизнесом, оборот которых в 2005 году составил 130 млн. долл.

Аппарат акима г. Алматы придает особое значение развитию туризма, видя в нем фактор, способный позитивно повлиять в будущем на решение многих социально-экономический проблем города. Выгодное географическое и административно-политическое положение г. Алматы дает дополнительные возможности для увеличения потока иностранных туристов в южную столицу и развития индустрии туризма в целом. Большое значение для реализации потенциальных возможностей по созданию конкурентоспособной и рентабельной индустрии гостеприимства

имеют налаженные международные связи Алматы. В этом направлении департаментом туризма реализован ряд мер. До настоящего времени значимость туристской отрасли в экономике страны не имела финансовой поддержки. Эти причины отодвигали вопросы развития туристской отрасли на дальний план. Кроме того, падение жизненного уровня населения в течение почти десятилетнего периода и разрыв региональных связей бывшего Советского Союза, разрушившие прежде единое туристское пространство, существенно сократили базу казахстанского

туризма. Недостаточное внимание к отрасли со стороны государственных структур, выражающееся в первую очередь в том, что для туристской индустрии не созданы реальные приоритетные экономические и правовые условия развития, объясняется не отсутствием желания развивать туристскую отрасль, а историческими, экономическими и прочими причинами.

В условиях изменившегося статуса и социально-экономических ориентиров развития г. Алматы акимат считает туризм приоритетным направлением развития экономики города.

Во многих странах мира туризм является наиболее приемлемым направлением устойчивого экономического развития. Принципы устойчивого развития, положенные в основу всех современных туристских программ, требуют сочетать деятельность по формированию туристских комплексов с мероприятиями по охране природной среды, культурного и исторического наследия региона, без которых немыслимо само существование туризма.

Гостиничная индустрия в Казахстане заметно уступает развитым западным странам. Но тем не менее события, происходящие в этом сегменте рынка недвижимости, позволяют делать позитивные прогнозы относительно его будущего. Возведение многофункциональных и гостиничных комплексов на месте снесенных отелей, реконструкция устаревших гостиниц и строительство новых. На этот рынок приходят иностранные гостиничные бренды и инвесторы. В свете этих событий естественный интерес представляет информация о классификации отелей по международным стандартам.[[16]](#footnote-16)

**Глава 3. Анализ эффективности системы управления на примере гостиницы «Хаятт Ридженси Алматы».**

***3.1. Гостиница «Хаятт Ридженси Алматы».***

"Хаятт Ридженси Алматы" - первый международный пятизвездочный отель в Центральной Азии - расположен в одном из крупных деловых районов Алматы, южной столицы Казахстана.

Хаятт Ридженси Алматы расположено в самом сердце города Алматы, известного на на Великом Шёлковом Пути. Это первая гостиница в Средней Азий, сочетающая в себе западную утончённость и восточное гостеприимство. На территории между гороами Алатау и равнинами, многие номера имеют великолепный вид из окна. Уже в холле регентства, Вы почувствуйте роскошь и гостеприимство.

Построенный в стиле "атриум", величественный и импозантный отель имеет в распоряжении все, чтобы обеспечить гостям уют и комфорт. Все 292 номера отеля снабжены такими необходимыми удобствами, которые ассоциируются с понятием "пятизвездочный отель": кондиционер, мини-бар, прямой спутниковый телефон, спутниковое телевидение, прачечная и чистка, 24-х часовое обслуживание.

Отель принадлежит к сети известной международной марки и создавался на базе гостиниц с высшим уровнем сервиса. «Хаятт Ридженси Алматы» - это попытка сформировать и воплотить на практике казахстанский стандарт отельного сервиса. Достаточно отметить, что на 292 номеров отеля приходится 172 человека обслуживающего персонала. Искренняя доброжелательность персонала и неподдельная респектабельность сервиса – основные достижения менеджмента за небольшой срок работы.

Деятельность гостиницы, с начала открытия в августе 1997 года до настоящего времени, была подчинена реализации выработанной стратегии, ориентированной на сочетание в себе функции бизнес-отеля. В настоящее время к услугам клиентов отеля предоставляются бесплатное пользование бассейном, сауной, тренажерным залом.

Номера класса «люкс» порязят Вас «королевской» кроватью и балконом с великолепным видом на город или горы Алатау. Богатое убранство, ванна с обогреваемым полом, зона для работы с 3 телефонными линиями, высокоскоростным Internet.

Хаятт Ридженси Алматы предлагает широкий спектр сервиса для удовлетворения даже самых высоких требований. Лишь некоторые из сфер сервиса: салон красоты, магазины, транспорт – аэропорт-гостиница и обратно, полностью оснащённый бизнесс-центр для обеспечения Вас информацией на время Вашего пребывания.

*Оборудование гостиничных номеров*

- Ванная комната с ванной

- Телефон

- Кабельное телевидение

- Фен

- Открывающееся окно

- Письменный стол

- Мини-бар - заполненный

- Доступ к интернету

- Кондиционер

*Оснащённость Гостиницы*

- Бар в гостинице

- Ресторан

- Зал для конференций

- Лифт

- Гостиничный сейф

- Номера для некурящих

- Закрытый плавательный бассейн

- Автостоянка внутри гостиницы

- Сауна

- Массаж

- Тренажёрный зал

- Детская игровая площадка

*Услуги отеля*

- Поднос багажа

- Обслуживание номеров 24 часа

- Обменный пункт валюты

- Парикмахер

- Обзорные экскурсии по городу

- Услуги прачечной

- Доступ к интернету

***3.2. Организационная структура гостиницы «Хаятт Ридженси Алматы»***

Организационная структура гостиничного предприятия – это административно-иерархическая система его менеджмента. Как правило, ею охватываются: владелец гостиницы, генеральный директор, заместитель генерального директора, директор номерного фонда, руководитель службы приема, руководитель службы горничных, директор прачечной, главный инженер, руководитель службы безопасности, директор по питанию, шеф-повар, директор ресторана, сменные повара, региональные коммерческие руководители, директор финансовой службы, главный бухгалтер, кассир, руководитель кадровой службы, руководитель хозяйственной службы, директор по обслуживанию.

Для достижения поставленных целей и задач в компаниях индустрии гостеприимства должна быть разработана окончательная организационная структура, а работа в ней должна быть разделена между всеми работниками. Также структура нужна для эффективного преобразования ключевых функций работников, определения их подотчетности, обеспечения должных усилий со стороны персонала.

Корректная разработка организационной структуры – это главный показатель эффективного организационного преобразования.

Организационная структура компаний индустрии гостеприимства определяет не только ее экономическую эффективность, но и моральную и трудовую удовлетворенность персонала.

Менеджерам необходимо определить влияние организационной структуры и методов организации работы на поведение и деятельность сотрудников компании. Структура также является главным компонентом эффективной корпоративной стратегии. Организационная структура неразрывно связывает процесс менеджмента и поведение людей на рабочем месте.

При разработке организационной структуры специалисты отталкиваются от целевых функций и функциональных элементов организации. Первые – это основные функции организации, которые обеспечивают производственный процесс, нацелены на конечный продукт, включая в себя процесс создания продукта, предложение продукта, маркетинг и финансирование организации. Функциональные элементы являются также значительной частью процесса менеджмента. Это те функции или действия, которые не нацелены на конечный продукт, а оказывают поддержку целевым функциям и включают: административную поддержку, планирование, контроль качества и др. К функциональным элементам можно отнести обеспечение безопасности, инженерное обеспечение, бухгалтерский учет и др. При разработке организационной структуры важную роль играет и количество уровней в иерархии предприятия, когда командные ступени выстраиваются в вертикальный ряд и строится схема взаимоотношений между руководителями и подчиненными. По этой схеме каждый член персонала должен знать свое место в организационной структуре, а для эффективного управления необходимо четкое определение обязанностей.

Однако по возможности надо стараться сокращать количество иерархических уровней. В противном случае это может негативно повлиять на систему взаимосвязей и иметь отрицательное моральное воздействие.

Как уже упоминалось выше, в зависимости от выполняемой работы, персонал гостиницы делится на следующие службы:

* служба управления номерным фондом (СПиР, служба горничных, служба портье, инспектор по уборке номеров, служба безопасности и др.);
* административная служба (секретариат, финансовая служба, кадровая служба, инспекторы по пожарной безопасности и технике безопасности и др.);
* служба общественного питания (кухня, ресторан, служба банкетинга, служба работников ресторана и др.);
* инженерно-технические службы (главный инженер, служба текущего ремонта, служба связи, электрик, сантехник и др.);
* вспомогательные службы (прачечная, бельевая, службы уборки помещений и др.);
* дополнительные службы.

Теперь более подробно рассмотрим функции каждой из служб и, исходя из них, рассчитаем потребность в персонале.

В функции службы приема и размещения входит бронирование, регистрация, распределение номеров, оказание гостям различных информационных услуг, взимание оплаты за проживание и ведение необходимой документации. В обязанности этой службы входит также введение и поддержание в рабочем состоянии базы данных, отражающих информацию о гостях и состоянии номерного фонда.

Обслуживание гостей в период проживания сводится к продлению срока проживания, переводу гостя из одного номера в другой (в необходимых случаях), взиманию платы за проживание, организации предоставления дополнительных услуг по желанию клиента.

Служба приема и размещения осуществляет также сбор заявок и бронирование мест в гостинице, то есть обслуживает потенциальных клиентов.

* агент по приему и размещению гостей (дежурный администратор), оформляющий гостей на проживание, принимающий оплату и выписывающий счет клиенту, ответственный за предоставление информации гостям и функциональным службам гостиницы, а также за сбор, подшивку и хранение документации, кроме того, ответственный за выдачу ключей; бронирование мест в гостинице с ведением соответствующей документации, а также телефонный оператор, поддерживающий связь с междугородней и международной телефонными станциями, фиксирует наличие телефонных переговоров клиентов из номеров, контролирует их оплату, а также оказывает услуги по утренней побудке, по просьбе клиента.

Основные цели и стратегии СП и Р гостиницы совпадают с главной задачей всей гостиницы – это предоставление гостям самого высокого качества услуг, а также увеличение процента занятости гостиницы. Что же касается стратегий для достижения поставленных целей, то это, например, улучшение рекламы представления бизнес – мотеля, уменьшение времени регистрации гостей.

Сотрудники этой службы предельно внимательны и корректны, их разговор с клиентами не должен прерываться длительными телефонными разговорами.

Служба эксплуатации номеров и оказания услуг – обеспечивает обслуживание туристов в номерах, поддерживает необходимое санитарно-гигиеническое состояние номеров и уровень комфорта в жилых помещениях, оказывает бытовые услуги туристам. Служба возглавляется заместителем Генерального Менеджера (директора) гостиницы – Отель-менеджером. В многоэтажных или состоящих из нескольких корпусов гостиницах группы горничных и другой персонал организованы обычно по этажам и корпусам.

В состав службы входят группы, обеспечивающие бельем, в некоторых гостиницах – прачечные, мастерские бытовых услуг и т.п. В эту же службу входит группа, организующая активный досуг, оздоровительные мероприятия, занятия спортом, тренировки, выходы на природу или многодневные походы – в зависимости от программы путешествия и пожеланий проживающих в гостинице. Иногда эту группу выделяют в самостоятельное подразделение. Во главе ее стоят и фитнесс-инструктора по туристско – оздоровительной работе.

Служба горничных – Отдел Гостиничного Хозяйства, отвечающий за уборку номеров, холлов, туалетов, коридоров и других внутренних помещений, в которых осуществляется прием гостей.

**Служба общественного питания** обеспечивает обслуживание гостей предприятия в ресторанах, кафе, барах, решает вопросы по организации и обслужива­нию банкетов, презентаций и т.д.

В этой службе непосредственно на Менеджере Отдела Напитков и Питания замыкаются кухня во главе с шеф-поваром, поварами, санврачом, кондитерский цех, продовольственный склад.

Ассистенту менеджера Отдела Напитков и Питания, подчинены: официанты, музыканты, бармены, а также обслуживающий персонал помещений ресторана. Таким образом, Менеджеру ОН и П подчинены работники производства, а Ассистенту ОН и П — службы, занимающиеся обслуживанием гостей. Такое распределение обязанностей между руководством ресторана рационально и логично.[[17]](#footnote-17)

Значение **инженерно-технической службы** в лю­бых гостиничных комплексах по мере насыщения их современным высокотехнологичным оборудованием все больше и больше возрастает.

Службу возглавляет Менеджер технического Отдела. Эта служба разделе­на на две части. Дежурная служба подчинена Ассистенту Менеджера Технического Отдела , а ремонтная подчинена мастеру.

Такое построение инженерно-технической службы вполне оправдано, т. к. наличие ремонтной группы позволяет сократить расходы на выполнение ремонт­ных работ силами подрядных ремонтно-строительных организаций.

Основное содержание работы **кадровой службы** составляет:

* формирование кадров организации (планирование, отбор и наем, высвобождение, анализ текучести и т.д.);
* обучение работников (переподготовка, аттестация и оценка персонала, организация продвижения по службе, проведение воспитательной работы);
* совершенствование организации труда, его стимули­рование, создание безопасных условий труда.

Ежеквартально должна проводиться аттестация персонала гостиницы. Существует две аттестационные системы:

* экспертная (когда группа экспертов дает оценку по системе критериев, что достаточно субъективно);
* система оценки технических и технологических параметров (например, сколько времени необходи­мо горничной для уборки номера, по какому алго­ритму она работает, по какой систем убирает номера и т. д.).[[18]](#footnote-18)

**Хозяйственная служба** – это самое крупное подразделение гостиницы. Повсе­дневное поддержание в должном порядке огромного числа жилых комнат требует большой ответственности и пунктуальности. От руководителя этой службы тре­буется организаторская способность, требователь­ность, стремление соответствовать самым высоким стандартам.

Опросы гостей показывают, что чистота и порядок в гостиницах — основные критерии, привлекающие их выбор, где остановиться.

Опытный руководитель службы должен придер­живаться следующих правил:

* рационально и эффективно использовать подчи­ненный ему обслуживающий персонал;
* применять рациональные приемы и технологи­ческие процессы в работе службы;
* постоянно осуществлять контроль, быть пункту­альным в работе;
* не допускать панибратства, относиться ко всем предельно объективно;
* регулярно проводить инвентаризацию;
* не уклоняться от возникающих проблем, ставя­щихся перед ним гостями или руководством;
* поддерживать в коллективе принципы высокой культуры и морали;
* поддерживать стремление сотрудников к повыше­нию образовательного уровня;
* поощрять рационализаторские предложения работников;
* воспитывать у подчиненных чувство взаимоува­жения, коллективизма, добропорядочности, взаимопомощи, милосердия.

**Управление гостиницей**– это Собрание акционеров наделенных властью (владельцы гостиницы) и Генеральный Менеджер (Исполнительный Директор) представляющий интересы Собрания Акционеров.

Главные обязанности руководства гостиницы включают в себя планирование, организацию, коорди­нирование всей деятельностью, а также подбор и расстановку кадров, оценку выполнения поставленных целей. Эти обязанности требуют координирования работы различных служб и отделов.

На Генерального Менеджера (Директора) гостини­цы, который избирается общим собранием акционеров, должны возлагаться следующие обязанности и предо­ставляться права:

* осуществлять руководство всей производственно-хозяйственной деятельностью, вытекающей из задач гостиницы;
* пользоваться всеми видами банковских услуг, в том числе кредитами, открывать и закрывать расчетные, текущие и другие счета и распоря­жаться ими, подписывать чеки на получение наличных денег, ценностей и т.д.;
* имеет право иска и ответа на суде, в том числе и в арбитраже, а также представлять во всех адми­нистративных учреждениях свое предприятие лично или через других лиц, уполномоченных на то специальными доверенностями;
* как руководитель организации, он подписывает договора, обязательства и доверенности или поручает это лицам, уполномоченным по специ­альным доверенностям; подписывает отчеты и балансы, несет ответственность за выполнение основных планово-экономических показателей;
* контролирует своевременность составления отче­тов, балансов и счетов, прибылей и убытков, а также проектов покрытия убытков и распределе­ния прибылей;

Однако не всегда работники гостиницы полностью могут удовлетворить запросы своих клиентов. Персо­нал гостиницы должен обладать выдержкой, тактом, обходительностью для того, чтобы выслушать гостя и удовлетворить его запросы. Надо помнить, что ничто так не раздражает гостей, как видимое игнорирование и нежелание считаться с их неудовлетворением.

***3.3. Должностные обязанности работников гостиницы «Хаятт Ридженси Алматы»***

**Перечень основных навыков и знаний,**

**требуемых для выполнения должностных обязанностей**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Должностные обязанности** | **Основные навыки, необходимые для выполнения должностных обязанностей\*** | **Основные знания, необходимые для выполнения должностных обязанностей** |
| Работа с местной и иностранной клиентурой (на языке основной клиентуры) | - Умение контактировать с клиентами по тематике своей службы - Устное общение с клиентом, включая телефонные переговоры - Владение техникой беседы с клиентом - Владение техникой приема и переговоров с клиентом - Предоставление информации, ответы на вопросы клиентов - Культура межличностного общения | - Основы грамматики, лексики и фонетики - Словарный запас по тематике службы гостиничного фонда - Коммерческая корреспонденция - Терминология службы гостиничного фонда - Теория межличностного общения |
| Забота о клиентах | - Культура межличностного общения - Качество и стандарты обслуживания клиентов: приветствие, ответы на вопросы, работа с особыми пожеланиями - Быстрота и стиль обслуживания - Соблюдение протокола и этикета | - Теория межличностного общения - Основы психологии - Потребности и ожидания клиентов - Протокол и этикет |
| Пользование телефоном | - Культура межличностного общения - Техника использования базовых телефонных моделей - Техника телефонных контактов: ответы на звонки, принятие сообщений, переключение звонков - Техника взаимодействия с соответствующими службами по ликвидации повреждений связи и аппаратов | - Основы теории межличностного общения - Основы психологии - Потребности и ожидания клиентов |
| Оказание первой помощи и действия в экстремальной ситуации | - Действия в чрезвычайных ситуациях - Техника пользования аптечкой первой помощи - Техника применения огнетушителей - Техника оповещения соответствующих служб в экстремальных ситуациях - Соблюдение нормативов времени и процедуры действий при: оповещении о чрезвычайной ситуации, сообщении в необходимые инстанции, вызове врача и скорой помощи, пожарной команды - Техника принятия мер на месте происшествия - Техника предотвращения и тушения пожара | - Охрана труда и техника безопасности - Основы физиологии человека, аптечка скорой помощи: лекарства и их применение - Характеристики несчастных случаев, травм и соответствующее лечение - Методы первой помощи: искусственное дыхание, массаж грудной клетки - Пожар, задымление: техника безопасности, предотвращение, тушение, эвакуация |
| Работа с жалобами клиентов | - Умение принять и проанализировать жалобу - Культура межличностного общения - Владение техникой работы с устными и письменными жалобами клиентов - Принятие мер по предъявленным жалобам клиентов - Ведение статистики - Соблюдение протокола и этикета | - Теория межличностного общения - Основы психологии - Методы работы с жалобами - Основы конфликтологии - Протокол и этикет |
| Соблюдение техники безопасности на рабочем месте | - Технология и последовательность принятия мер безопасности на рабочем месте - Работа с действующими системами безопасности и охраны черного хода - Техника соблюдения мер безопасности при работе с инвентарем, стационарным оборудованием, сейфами, хранилищами | - Типы оборудования, структура и планировка помещений гостиничного фонда - Охрана труда и техника безопасности - Виды охранных систем и правила работы с ними - Виды инвентаря и оборудования - Правила соблюдения инструкций по технике безопасности |
| Передача дежурства в конце смены | - Техника ведения записей о незавершенной работе - Техника ведения записей особых пожеланий - Техника ведения записей ожидаемых поздних заселений и отъездов - Техника передачи срочных и важных сообщений - Техника фиксирования проблем и особых происшествий - Культура межличностного общения - Техника передачи дежурства в конце смены и приведения рабочего места в порядок (проверка оборудования и материалов) |  |

\* Объемы конкретных требований определяет работодатель в соответствии с КЗоТ РК

|  |  |
| --- | --- |
| **Направление деятельности работников** | Администрация гостиницы |
| **Наименование должностей** | **Третий квалификационный уровень** |
|  | - Генеральный менеджер (Директор гостиницы)  - Отель-Менеджер (Ассистент Директора)  - Финансовый Директор  - Главный Бухгалтер  - Менеджер Отдела Приема и Регистрации Гостей  - Менеджер Отдела Напитков и Питания  - Шеф-Повар  - Менеджер Отдела Закупок  - Менеджер Отдела Гостиничного Хозяйства  - Менеджер технического отдела  - Главврач |
| **Требуемый уровень Образования** | **Третий квалификационный уровень** |
|  | - Квалификация “дипломированный специалист” - Квалификация бакалавра - Высшее специальное образование  - Свободное владение иностранными языками  - Наличие сертификатов о повышении квалификации  - Опыт работы не менее 5 лет в Гостиничной Индустрии  - Возрастной ценз от 28 лет. |

**Заключение**

В данной курсовой работе было рассмотрено современное состояние гостиничных корпораций (сетей) как в международном масштабе, так и их роли на казахстанском рынке гостиничных услуг. А также было рассмотрено предоставление видов гостиничных услуг, что способствовало достижению задач и уели написания данной курсовой работы. Можно сделать следующие выводы:

- развитее гостиничных корпораций, формирование гостиничных сетей – одна из важнейших тенденций в индустрии гостеприимства. Сегодня в мире насчитывается свыше 100 международных гостиничных корпораций. Крупнейшие из них Cendant Corporation, Intercontinental Hotels Group, Marriott International, Accor, Choice Hotels International, Hilton Hotels Corporation, Best Western International, Starwood Hotels an Resorts, Hyatt, Carlson Companies;

- в РК рынок гостиничных услуг развит слабо, большинство гостиниц не соответствуют стандартам отрасли, наблюдается дефицит предложения гостиничных услуг практически во всех ценовых категориях. К этим проблемам добавляются проблемы законодательства, проблемы подготовки персонала, стандартизации гостиничной деятельности. Несмотря на это, интерес к гостиничному строительству продолжает расти.

- сущность предоставления услуги размещения состоит в том, что, с одной стороны, в пользование предоставляются специальные помещения (гостиничные номера), с другой стороны, предоставляются услуги, выполняемые непосредственно персоналом гостиницы;

- сервис может быть очень разным – от быстрого профессионального оформления службой приема до безупречной работы сантехнического оборудования. Каждое звено в цепи очень важно. Оказывая какие-либо услуги персонал должен проявлять такт и корректность. Сервис нужно строить не только по принципу спроса (что хочет гость), но по принципу предложения (гостиница предлагает все новые и новые услуги, которые может оказать, а гость выбирает, надо ему это или нет).

Успех и процветание гостиницы зависит от гораздо большего, чем просто здание оборудование внутри него. В РК уже сейчас существует множество гостиниц, но лишь немногие из них предлагают обслуживание, которое отвечает международным стандартам качества. При оценке качества гостиничных услуг потребитель сравнивает то, что ему предоставили, с тем, что он желал получить. Добиться от персонала умения и желания предоставлять услуги и гарантировать их высокое качество – далеко не такая простая задача, как это может показаться на первый взгляд. При предоставлении гостиничных услуг необходимо учитывать, что может вызвать недовольство гостя. Таким образом, в обслуживании не должно быть мелочей, которые делают пребывание гостя неприятным.

**Список использованной литературы**

1. Байлик С.И. Гостиничное хозяйство. Оснащение. Евроремонт. Эксплуатация. – К.: Дакор.,

К.: Вира – Р., 2003. – 334 с. [c.39-43].

2. Волков Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристический бизнес (2-е изд.)/Серия «Высшее профессиональное образование». – Ростов н/Д: «Феникс», 2004. – 352 с. [c.136-162].

3.Волков Ю.Ф. Технология гостиничного обслуживания / Серия «Учебники, учебные пособия». – Ростов н/Д: Феникс, 2003. – 384 с. [c.94-99].

4. Линн Ван Дер Ваген. Гостиничный бизнес. Серия «Учебное пособие». – Ростов н/Д: «Феникс», 2001. – 416 с.[105-112]

5. Медлик С. Гостиничный бизнес: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям сервиса (23000)/С. Медлик, Х. Инграм; [пер. с англ. А.В. Павлов]. – М.:ЮНИТИ – ДАНА, 2005. – 239 с.[78-83]

6. «Положение о государственной системе классифкации гостиничных предприятий» от 21 июля 2005 г.

7. Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство: Учебное пособие / Пер. С англ.- 2-е изд.-М.:ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 607 с.[115-131]

8. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиничного бизнеса. М., 2009.

9. Кабушкин Н.И., Бондаренко Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов. М., 2008.

10. Глухов С.Г. Менеджмент предприятия гостеприимства. М., 2008.

1. Волков Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристический бизнес/Серия «Высшее профессиональное образование». – Ростов н/Д: «Феникс», 2004. – 352 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Волков Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристический бизнес/Серия «Высшее профессиональное образование». – Ростов н/Д: «Феникс», 2004. – 352 с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Медлик С. Гостиничный бизнес: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям сервиса (23000)/С. Медлик, Х. Инграм; [пер. с англ. А.В. Павлов]. – М.:ЮНИТИ – ДАНА, 2005. – 239 с. [↑](#footnote-ref-3)
4. Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство: Учебное пособие / Пер. С англ.- 2-е изд.-М.:ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 607 с. [↑](#footnote-ref-4)
5. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиничного бизнеса. М., 2009. [↑](#footnote-ref-5)
6. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиничного бизнеса. М., 2009. 568 с. [↑](#footnote-ref-6)
7. Кабушкин Н.И., Бондаренко Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов. М., 2008. [↑](#footnote-ref-7)
8. Кабушкин Н.И., Бондаренко Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов. М., 2008. [↑](#footnote-ref-8)
9. Кабушкин Н.И., Бондаренко Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов. М., 2008. [↑](#footnote-ref-9)
10. Волков Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристический бизнес (2-е изд.)/Серия «Высшее профессиональное образование». – Ростов н/Д: «Феникс», 2004. – 352 с.. [↑](#footnote-ref-10)
11. Волков Ю.Ф. Технология гостиничного обслуживания / Серия «Учебники, учебные пособия». – Ростов н/Д: Феникс, 2003. – 384 с. [↑](#footnote-ref-11)
12. Волков Ю.Ф. Технология гостиничного обслуживания / Серия «Учебники, учебные пособия». – Ростов н/Д: Феникс, 2003. – 384 с. [↑](#footnote-ref-12)
13. Медлик С. Гостиничный бизнес: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям сервиса (23000)/С. Медлик, Х. Инграм; [пер. с англ. А.В. Павлов]. – М.:ЮНИТИ – ДАНА, 2005. – 239 с. [↑](#footnote-ref-13)
14. Медлик С. Гостиничный бизнес: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям сервиса (23000)/С. Медлик, Х. Инграм; [пер. с англ. А.В. Павлов]. – М.:ЮНИТИ – ДАНА, 2005. – 239 с. [↑](#footnote-ref-14)
15. Медлик С. Гостиничный бизнес: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям сервиса (23000)/С. Медлик, Х. Инграм; [пер. с англ. А.В. Павлов]. – М.:ЮНИТИ – ДАНА, 2005. – 239 с. [↑](#footnote-ref-15)
16. Медлик С. Гостиничный бизнес: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям сервиса (23000)/С. Медлик, Х. Инграм; [пер. с англ. А.В. Павлов]. – М.:ЮНИТИ – ДАНА, 2005. – 239 с. [↑](#footnote-ref-16)
17. www.haytt-rig.kz [↑](#footnote-ref-17)
18. www.haytt-rig.kz [↑](#footnote-ref-18)