

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

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/nauchno-issledovatel'skaya-rabota/330297>

Тип работы: Научно-исследовательская работа

Предмет: Экономика в туризме

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 4

1. КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА АО «ГОСТИНИЦА БАРНАУЛ» 6

2. БИЗНЕС-МОДЕЛЬ АО «ГОСТИНИЦА БАРНАУЛ» 7

3. ФУНКЦИОНАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ СТРУКТУРА АО «ГОСТИНИЦА БАРНАУЛ» 13

3.1. Организационная структура 13

3.2. Функциональная модель 19

3.3. Матрица обобщенных функций 20

3.4. Функционально-ориентированная организационная структура 21

4. РЕФЕРЕНТНАЯ МОДЕЛЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ВЕРХНЕГО УРОВНЯ АО «ГОСТИНИЦА БАРНАУЛ» 22

4.1. Управляющие бизнес-процессы верхнего уровня АО «Гостиница Барнаул» 22

4.2. Основные бизнес-процессы верхнего уровня АО «Гостиница Барнаул» 23

4.3. Обеспечивающие бизнес-процессы верхнего уровня АО «Гостиница Барнаул» 24

4.4. Референтная модель бизнес-процессов 25

5. МОДЕЛИРОВАНИЕ ОСНОВНЫХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ 26

5.1. Моделирование основных бизнес-процессов на верхнем уровне детализации в нотации IDEF 26

5.2. Моделирование основных бизнес-процессов на втором уровне детализации в нотации IDEF 27

5.3. Моделирование основного бизнес-процесса «Производство питания» на третьем уровне детализации в нотации IDEF 31

5.4. Моделирование основного бизнес-процесса «Производство питания» на четвертом уровне детализации в нотации BPMN 34

6. СИСТЕМА КРП ОСНОВНЫХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ АО «ГОСТИНИЦА БАРНАУЛ» 35

6.1. Система КРП основного бизнес-процесса «Производство питания» 35

6.2. Моделирование основного бизнес-процесса «Производство питания» на четвертом уровне детализации в нотации BPMN с учетом КРП. 37

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 38

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 40

ПРИЛОЖЕНИЯ 41

ВВЕДЕНИЕ

Современный мир не стоит на месте и постоянно развивается, появляются новые технологии управления, требования к предприятиям, все это способствует развитию новых инновационных технологий для поднятия уровня конкурентоспособности и развития эффективности бизнеса, в том числе это касается и гостиничных предприятий. Одним из стратегических решений, способных открыть для компании новые ресурсы и возможности, является внедрение процессного управления этой деятельностью, что обуславливает актуальность темы научно-исследовательской работы.

Главное отличие процессного управления от устаревшей функциональной парадигмы в том, что, если ранее предприятие представлялось совокупностью отделов, соединенных вертикалями управления, то теперь в фокусе находится деятельность гостиничного предприятия, смоделированное в виде определенного количества разноуровневых процессов. Эти процессы, как правило, объединяют сотрудников из разных отделов, в связи с чем процессное управление позволяет сформировать четкую систему взаимных связей внутри процессов и в соответствующих им подразделениях. Такой подход позволяет видеть реальную деятельность своего бизнеса.

Основой эффективного внедрения процессного подхода является использования электронной системы управления бизнес-процессами.

Бизнес-процесс — это один, несколько или множество вложенных процессов, то есть внутренних шагов деятельности, которые заканчивается созданием продукта, необходимого клиенту.

Целью научно-исследовательской работы является изучение бизнес-процессов и их моделирование.

Для реализации поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- изучить краткую характеристику исследуемого гостиничного предприятия;
- рассмотреть бизнес-модель гостиницы;
- рассмотреть функционально-ориентированную структуру гостиницы;
- изучить референтную модель бизнес-процессов верхнего уровня гостиницы;
- провести моделирование основных бизнес-процессов;
- рассмотреть систему KPI основного бизнес-процесса.

1. КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА АО «ГОСТИНИЦА БАРНАУЛ»

Гостиница «Барнаул» — крупнейший отель столицы Алтайского края, расположенный в центре деловой, административной, развлекательной части Барнаула. Гостиница построена в 1982 году, состоит из 12 этажей.

В гостинице три апартамента — каждый номер приблизительно равен трехкомнатной хорошо меблированной квартире с прекрасно оборудованными ванной и туалетом.

Также в гостинице имеется:

- 28 одно- и двухместных номеров «люкс»;
- 164 простых одноместных номера;
- 166 двухместных номеров.

Во всех номерах есть душ, почти во всех есть телевизор и холодильник и на 70 процентов номера телефонизированы.

Все этажи гостиницы жилые, кроме первого, где для удобства проживающих разместились:

парикмахерская, кабинеты лечебного массажа и слухопротезирования, косметический и стоматологический кабинеты, небольшое ателье. Работает сауна с бассейном, гидромассажем и пантовыми ваннами. АО «Гостиница Барнаул» имеет широкий спектр как платных, так и бесплатных дополнительных услуг:

- Питание (Шведский стол завтраки/ужины).
- Англоговорящий персонал.
- Визовая поддержка.
- Бесплатная парковка.
- Услуги бизнес центра.
- Трансфер.
- Уборка номеров.

2. БИЗНЕС-МОДЕЛЬ АО «ГОСТИНИЦА БАРНАУЛ»

Специфические особенности ведения бизнеса в сфере гостиничной индустрии представляют сложную, многокомпонентную конструктивную систему экономических отношений, которые ориентированы на оказание услуг по размещению клиентов, формированию режимов питания и внедрению ряда продуктов сервиса делового, событийного и иного характера.

Бизнес-модель для предприятий гостиничной индустрии, рассматривается как наиболее адекватный способ визуализации совокупности категорий клиентского и организационного капитала предприятия, где бизнес-модель представляет собой логику фирмы, т.е. отражает, как она работает и как создает ценности для определённого сегмента потребителей.

Бизнес-модель компании АО «Гостиница Барнаул» представлена в Приложении А. Главными элементами данной бизнес-модели являются:

- ключевые партнеры;
- ключевые ресурсы и способности;
- ценностные предложения;
- взаимоотношения с клиентами и каналы сбыта;
- потребительские сегменты;
- структура издержек;
- доходы.

При формировании бизнес-модели АО «Гостиница Барнаул» наиболее важным являются ценностные предложения. Именно они убеждают потребителя заплатить деньги за гостиничный продукт или услугу и позволяют гостинице стать конкурентоспособной. Ориентирована в основном на описательный процесс определённого блока показателей и выявление конкретных проблем. В свою очередь, выявление ошибок и их оптимизация зависят от эффективных организационных решений, которые в условиях роста конкуренции смогут обеспечить финансовую устойчивость предприятия.

Также одним из главных компонентов данной бизнес-модели является потребительский сегмент, для

которого руководство гостиницы формирует и продает гостиничные продукты.

Основные элементы бизнес-модели позволят понять дальнейшее развитие деятельности отеля, а также определить концептуальный инструмент, содержащий взаимосвязанный набор элементов, отражающий логику зарабатывания денег компанией и реализующий механизм адекватного развития процессов, ориентированных на привлечение туристов.

Внешнее и внутреннее окружение любой компании составляют заинтересованные стороны, или стейкхолдеры. Они способны влиять на результаты ее работы. К стейкхолдерам относят лиц, которые:

- активно вовлечены в проект — руководитель, сотрудники, инвесторы, подрядчики, партнёры;
- будут пользоваться результатами проекта (на чьи интересы влияет проект) — клиенты, покупатели, бизнес-партнёры, руководители подразделений;
- не вовлечены в проект, но способны на него воздействовать — учредители, акционеры, регулирующие государственные структуры, СМИ.

Модель управления стейкхолдерами напрямую формируется, исходя из приведенной выше бизнес-модели, которой придерживается гостиница. На рисунке 1 показаны основные стейкхолдеры компании.

Рисунок 1 – Основные стейкхолдеры АО «Гостиница Барнаул»

Как видим, из рисунка выше, стейкхолдеры АО «Гостиница Барнаул» представлены 3 группами: Правление гостиницы (заинтересованная сторона) и Потребитель. Правление состоит из таких заинтересованных сторон как: генеральный директор, заместитель генерального директора, директор службы безопасности, директор приема и размещения, директор отдела бронирования, директор служб питания, директор финансового отдела, директор по общим вопросам, поставщики и партнеры. Вторая группа состоит из клиентов.

Также существуют драйверы, которые определяются как что-то, что создает, мотивирует и питает изменения в гостинице. Драйверы для улучшения услуг можно разделить на внешние и внутренние. К внешним, например, относятся требования регуляторов, законодательства, внешних заказчиков и условия рынка. К внутренним можно отнести особенности конкретной организации, ее стратегию, возможности, способность адаптироваться к изменениям и т.п. При этом рассмотренные аспекты могут не только способствовать улучшению, но и препятствовать ему.

На рисунке 2 представлены внешние и внутренние драйверы АО «Гостиницы Барнаул».

Рисунок 2— Драйверы основных стейкхолдеров АО «Гостиница Барнаул»

Так исходя из схемы, представленной выше, видим, что у заинтересованной стороны «Генеральный директор» есть интерес «Выгода» (увеличение прибыли). Этот драйвер может быть разложен на несколько внутренних поддрайверов: «Увеличение постоянных клиентов» и «Расширение ассортимента и услуг». Помимо внутренних драйверов существует и внешние драйвера: «Искажение экономической ситуации», «Поиск новых партнеров», «Конкуренты».

В тоже время для того, чтобы развивать и увеличивать стейкхолдер «Потребитель» необходимо развития драйвера «Клиентоориентированность». Этот драйвер имеет поддрайверы «Расширение ассортимента услуг», «Повышение качества обслуживания» и «Повышение эффективности работы сотрудников». Эти поддрайверы подразумевают под собой адаптацию сервисов и приложений гостиницы для потребителей несмотря на различные изменения в стране.

На основе анализа внутренних и внешних драйверов определяется Оценка, которая выявляет сильные и слабые стороны, возможности и угрозы гостиничного предприятия и Цели, которые определяются как конечные результаты, достичь которых стремятся заинтересованные стороны.

Так, например, драйвер «Выгода», подразделяющийся на поддрайвера: «Расширить ассортимент услуг» и «Увеличение постоянных клиентов» имеют свою оценку и цели (рисунок 3).

Рисунок 3 – Оценка и Цели драйвера «Максимизация Выгоды»

Как видим из рисунка 3, поддрайвер «Увеличение постоянных клиентов» имеет Оценку «Высокая себестоимость услуг», для совершенствования используют следующие цели; «Снижение постоянных расходов» и «Организация нового вида услуг». Поддрайвер «Расширить ассортимент услуг» имеет Оценку «Проблемы сезонности и спроса», для улучшения ситуации применяют следующие Цели: «Сезонная дифференциация цен» и «Развитие несезонных форм отдыха».

В межсезонье экономически оправдано проведение корпоративов, съездов, презентаций, конференций и т.д., гостиница имеет все условия для проведения таких мероприятий. Если говорить о политике сезонных цен, то здесь следует применять прогрессивные формы цен с целью учета изменяющихся предпочтений потребителей, а также учета их способности реагировать на цены.

Далее рассмотрим Оценку и Цели драйвера «Клиентоориентированность», направленного на увеличение

количества потребителей. Данные для анализа представлены на рисунке 4.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. АО «Гостиница Барнаул»: официальный сайт. URL: <https://www.barnaulhotel.ru/>.
2. Белавина Я.А. Инновационные бизнес-модели и концепции гостиничного рынка. Вестник Самарского государственного экономического университета, 2015, № 9(131), сс. 90-93
3. Галимзянов, М. Д. Взаимосвязь между бизнес-моделями и управлением стейкхолдерами / М. Д. Галимзянов. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 3 (293). — С. 33.
4. Галенко Е.В., Овчаренко Н.П. Бизнес-модель для предприятий гостиничной индустрии, ориентированной на ценностные предложения для потребителей — электронный журнал — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-model-dlya-predpriyatij-gostinichnoy-industrii-orientirovannoy-na-tsennostnye-predlozheniya-dlya-potrebiteley>
5. Стрекалова Н.Д. Концепция бизнес-модели: методология системного анализа. Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И.Герцена, 2009, № 92, с. 96.
6. Сооляттэ, А.Ю. Бизнес-модель - ключ к развитию бизнеса на основе инновации. Менеджмент инноваций, 2010, №1 (09), сс. 6-15.
7. Клочков А.К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. - Эксмо, 2012. - 160 с.
8. Репин, В.В.; Елиферов, В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов; М.: Стандарты и качество; Издание 3-е, испр. - Москва, 2015. - 48 с.

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

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/nauchno-issledovatel'skaya-rabota/330297>