

ТЕМА:

**Структура целей
гостиничной организации,
миссия, планирование и
стратегии**

***Эффективное управление развитием
гостиничной организации включает основные
этапы:***

- 1) разработку миссии;
- 2) определение на основе миссии краткосрочных и долгосрочных целей развития;
- 3) разработку и реализацию стратегических планов;
- 4) оценку эффективности и принятие мер, корректирующих сложившееся положение.



Миссия любой организации сферы гостеприимства определяет ее место, роль и положение обществе, общественный статус.

Миссия гостиничной организации («философия организации», «идеология организации», «деловое кредо») – совокупность общих установок и принципов, определяющих предназначение и роль ее в обществе, взаимоотношения с другими социально-экономическими субъектами.





Неплохо. Хотя другие консультанты придумали миссию с большим количеством букв, чем здесь...

Определение понятия «миссия гостиничной организации» в науке и практике

№ п/п	Классификационное назначение	Основные характеристики определения
1	Миссия- предназначение	<p data-bbox="879 535 1773 714"><i>Обозначает главные характеристики гостиничной организации:</i></p> <ul data-bbox="834 735 1816 1313" style="list-style-type: none"><li data-bbox="834 735 1406 778">– вид деятельности;<li data-bbox="834 799 1816 913">– характеристику гостиничной услуги;<li data-bbox="834 935 1816 1049">– характеристику потребителей гостиничных услуг;<li data-bbox="834 1071 1816 1242">– отличительную особенность гостиничной услуги от услуг конкурентов;<li data-bbox="834 1263 1522 1313">– общественную пользу

2	Миссия-политика	Концентрирует в себе набор основных целей развития гостиничной организации, дает четкое представление о целях ее развития и функционирования
3	Миссия-стратегическое видение	Отражает взгляды ведущих менеджеров на перспективы развития и функционирования
4	Миссия-ориентация	Дает развернутое представление о системе ценностей, которым следует руководство и персонал гостиничной организации, что позволяет в общих чертах определять ее поведение по отношению к потребителям и партнерам, обществу и т.п.

5	Миссия-философия	Отражает философию гостиничного бизнеса, помогает сотрудникам гостиничной организации однозначно воспринимать события. Помогает управленцам и персоналу оценить перспективы и возможности своей работы в данной гостиничной организации (гостиничной сети)
---	------------------	--



Формулировка миссии гостиничной организации (чаще всего, это миссия всей гостиничной сети, актуальна для любой ее гостиничной организации) должна быть простой, достаточно краткой и ясной.

Миссия должна **отражать:**

- ценности ключевых руководителей, активно воплощаемые ими в жизнь, например, признание, престиж и т.п.;
- организационные приоритеты, воплощенные в организационной культуре (ценности гостиничной организации – стабильность, инициативность, предприимчивость, исполнительность, новаторство, качество, традиции, этические нормы и т.п.;
- цели гостиничной организации (направленность развития всей гостиничной организации, ориентированной на повышение уровня качества обслуживания, культуры быта; безопасности и экологичности, охрану здоровья гостей и т.п.).

Правильно сформулированная миссия любой гостиничной организации отвечает на следующие вопросы:

- Что является основной услугой гостиничной организации?

Ответ на данный вопрос дает четкое представление о спектре предоставляемых услуг.

- Кто является основным потребителем ее гостиничных услуг?

Ответ на данный вопрос дает общую характеристику потребителей (пол, возраст, социальный статус и т.п.).

- Каковы цели и ценности гостиничной организации и ее перспективы?

Ответ на данный вопрос раскрывает цели и ценности гостиничной организации, показывает ее основные конкурентные преимущества, а также общий характер потребностей, удовлетворяемых ею.

Классические примеры миссии в гостиничной индустрии:

- *гостиничная корпорация Hyatt*: «Демонстрировать подлинное гостеприимство, улучшая жизнь людей»;
- *гостиничная корпорация Marriott*: «Занять и удержать ведущее положение на рынке гостиничных услуг, проявляя особую заботу по отношению к гостям, партнерам по бизнесу, сотрудникам и обществу»;
- *сети гостиниц Sheraton*: «Прибытие в отель – это больше, чем просто занести багаж в двери. Это переходное состояние от стресса, вызванного отъездом, к спокойствию, связанному с тем, что вы наконец добрались до места назначения. Здесь важно почувствовать себя желанным гостем. Мы понимаем это. Мы были на вашем месте»;

– *сети гостиниц Swissotel Hotels & Resorts* отражена в деловом кредо Swissotel – «страсть к совершенству» («a passion for perfection»).



Миссия реализует цели развития всей гостиничной организации (гостиничной цепи), которые определяют перспективные направления развития, ориентиры будущей деятельности.

После того как миссия сформулирована, необходимо определить **долгосрочные** (3-7 лет и более) и **краткосрочные** (1-3 года) цели гостиничной организации.

В зависимости от значимости цели подразделяются на главную (генеральную, основную, 1-го порядка) цель и цели (2-го и следующих порядков), обеспечивающие достижение главной цели.

Цели и задачи всех уровней должны быть четко сформулированы, измеримы, достижимы и определены во времени.

ПРИМЕР:

Соответственно миссии гостиничной сети Swisshotel Hotels & Resorts основные стратегические цели московской гостиничной организации «Swisshotel Красные Холмы Москва» сводятся к:

1. Поставлять на рынок гостиничных услуг г. Москвы гостиничные услуги гарантированно высокого качества по конкурентоспособной цене.
2. Стать лидером на московском рынке по объемам и рентабельности продаж номерного фонда в сегменте «деловой туризм».
3. Прилагать все усилия для поддержания и укрепления здоровья, удовлетворенности условиями труда, финансовым благосостоянием своих сотрудников.
4. Идти вперед и постоянно обновляться, совершенствуя команду, стратегию и предлагаемый гостиничный продукт.

Объединенные цели и задачи составляют иерархическую модель, называемую «деревом целей» (рис. 1):



Цель «нулевого порядка»
(общая цель гостиничной организации)

Цели первого порядка
(стратегические)

Цели второго порядка
(текущие)

Задачи

Рис. 1. Пример

«дерева целей»
гостиничной
организации

В вершине данной модели – общая цель (миссия) гостиничной организации, ее фундаментом являются задачи, представляющие собой формулировку работ, которые могут быть выполнены определенным образом и в заранее установленные сроки.

Существует прямая взаимосвязь и соподчиненность основных стратегических и функциональных целей развития гостиничной организации.

ПРИМЕР: Одна из целей направлена на развитие подсистемы МАРКЕТИНГ. Обобщенными целями такой подсистемы являются:

- разработка и спецификация параметров нового вида гостиничных услуг;
- определение партнеров, конкурентов, потребителей;
- контроль за изменением спроса и вкусов потребителей;
- продвижение набора гостиничных услуг потребителю и стимулирование продаж;
- определение стратегического подхода к ценообразованию и цене на услуги гостиничной организации и пр.

Структура отдельных групп целей коллективного средства размещения, рассчитанных на разный временной период

Группа целей	Краткосрочные	Среднесрочные	Долгосрочные
Организационные	Выполнение сотрудниками должностных инструкций. Мотивация сотрудников. Повышение квалификации сотрудников.	Состав работников. Профили требований. Мотивационные программы. Повышение квалификации.	Макроструктура и ее изменения.

<p>Финансовые</p>	<p>Прибыль за каждый месяц. Уровень постоянных и переменных расходов. Ликвидность.</p>	<p>Прирост объема прибыли в сравнении с предыдущим периодом. Уровень рентабельности. Ликвидность. Размер и структура капитала.</p>	<p>Объем прибыли за год. Капитал и его структура. Уровень рентабельности. Ликвидность.</p>
<p>Маркетинговые</p>	<p>Объем продаж по месяцам. Количество привлекаемых гостей за период по каждой категории. Цели по привлечению конкретных клиентов.</p>	<p>Прирост объема продаж в сравнении с предыдущим периодом (с разбиением по видам услуг, группам клиентов, номерному фонду). Доля рынка. Ассортимент услуг. Структура клиентов. Планы продаж и показатели работы по сотрудникам.</p>	<p>Объем продаж в за год. Доля рынка. Ассортимент. Структура клиентов.</p>



***БЛАГОДАРЮ
ЗА ВНИМАНИЕ!***