**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение**

**высшего образования**

**«Финансовый УНИВЕРСИТЕТ при Правительстве Российской Федерации»**

**(Финансовый университет)**

**ШВЕЦ И.Ю.**

**ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА**

**Ситуационные задания**

*МОСКВА, 2017*

**Ситуационное задание 1.**

Маркетинговое исследование конкурентов гостиницы «Марриотт Москва Гранд» включает в себя:

1. Анализ структуры и динамики конкурентных сил с использованием модели М.

Портера.

2. Построение конкурентного профиля гостиницы.

3. Построение карты стратегических групп.

В результате проведенного исследования сделать выводы о степени оптимальную конкуренции на рынке, выявить ближайших конкурентов предприятия и выбрать конкретную оптимальную стратегию маркетинга для предприятия.

**Ситуационное задание 2.**

Гостиница «Парадиз» имеет 23 номера на 46 гостей. Вместе с хозяйкой гостинцы Мэри Коллинз в ней работают 30 человек. Несколько лет назад о старом пансионе, на базе которого была создана гостиница, не упоминалось ни в одном справочнике по туризму. Теперь же все знают, что гостиница «Парадиз» является одной из лучших в своем классе.

Не смотря на то что цены в гостинице довольно высокие, в ней всегда много гостей. В среднем отель заполнен круглый год на 80% - это хороший показатель для гостиничного бизнеса.

В работе Мэри руководствуется несколькими принципами:

- предоставлять услуги в соответствии с платой;

- обеспечивать заинтересованность сотрудников в выполняемой ими работе;

- заботиться о посетителях.

Для изучения потребностей и вкусов клиентов и дальнейшего повышения качества их обслуживания, гостей просят заполнить вопросник. В нем содержится просьба высказать свои впечатления о гостинице в целом, а также об организации и качестве питания и обслуживания.

Представьте себя в роли консультанта и выполните следующие операции:

1. Постарайтесь сформулировать вопросы анкеты по каждому из этих направлений.

2. Предложите систему стимулирования посетителей гостиницы к заполнению вопросника.

3. Как повысить заинтересованность сотрудников гостиницы в повышении качества обслуживания?

**Ситуационное задание 3.**

Важную роль в оценке работы менеджера в индустрии гостеприимства играет его способность к формированию в коллективе корпоративной культуры – своеобразному образу мыслей (мировоззрению), который объединяет сотрудников при решении деловых и общечеловеческих проблем.

Корпоративная культура базируется прежде всего на создании необходимых условий для реализации потребностей человека. Основными принципами корпоративной культуры являются:

- развитие личной инициативы;

- стимулирование ответственности за выполняемое дело;

- уважение к человеку как личности.

Среди разнообразных путей создания корпоративной культуры такие, как:

- поддержка и поощрение существования в коллективе различных точек зрения на те или иные проблемы;

- высокий уровень человеческих отношений, стремление к коллективному решению задач;

- получение сотрудниками части полномочий своего руководителя, что способствует повышению ответственности за выполняемую работу;

- нестандартный образ мышления, который часто представляет собой источник нововведений в различных сферах деятельности.

Вопросы:

1. Какой должен быть комплекс действия менеджера по созданию корпоративной культуры в возглавляемом им гостинице в условиях объективных ограничений?

2. Есть ли особенности корпоративной культуры предприятий гостиничной сферы в России? Если да, то приведите примеры.

**Ситуационное задание 4.**

Под структурой управления предприятием индустрии гостеприимства понимается упорядоченная совокупность взаимосвязанных закономерностей, находящихся между собой в определенных отношениях, обеспечивающих функционирование хозяйствующего субъекта как единого целого. Речь идет о технологических взаимоотношениях уровней управления и функционирования подразделений (служб, смен, бригад), которые используют эффективный менеджмент.

Для осуществления замкнутого технологического цикла обслуживания гостей в гостинице (отеле) предусмотрены следующие основные службы: бронирования; обслуживания; приема и размещения; эксплуатации номерного фонда; безопасности.

В отелях высокой категории могут также присутствовать следующие службы: инженерно-техническая, маркетинга и рекламы, коммерческая, финансово-экономическая, административная, бухгалтерская и иные службы и подразделения. Все гостиничные службы подразделяются на контактные и неконтактные.

Разработать структуру гостиничного предприятия отель-курорт на 260 мест. Определить для нее организационную структуру управления.

Решение задач осуществляется в следующем порядке:

1. Определение необходимых служб для конкретного гостиничного предприятия;

2. Определение работников, задействованных в работе каждой службы;

3. Определение структуры управления гостиничным предприятием;

4. Схематичное представление структуры конкретного гостиничного предприятия

**Ситуационное задание 5**

В результате маркетингового исследования характеристик гостиничных услуг “А” и “Б” экспертным методом были получены данные, представленные в таблице. Необходимо определить экспертную оценку, коэффициент согласования и коэффициент рассогласования оценок.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Номер эксперта | | | | |
| Исследуемая характеристика | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Характеристика “А” | 80 | 90 | 120 | 100 | 70 |
| Характеристика “Б” | 40 | 60 | 70 | 30 | 60 |

**Ситуационное задание 6**

Гостиница «Космос» граничит с зеленым массивом на северо-востоке столицы, оазисе тишины и спокойствия – национальным парком «Лосиный остров». Главная выставочная площадка страны — [ВДНХ](http://www.hotelcosmos.ru/hotel/attractions/all-russia-exhibition-center-vvc/) — находится напротив «Космоса». Останавливаясь в отеле «Космос», для вас всегда найдётся выставка и развлечения по вкусу. Насладитесь неспешной прогулкой по окрестным паркам или загляните в единственный в России высотный верёвочный комплекс Sky Town.

В шаговой доступности Останкинская телебашня и парк Останкино, Музей космонавтики и дом-музей Сергея Королёва. От отеля легко добраться до спорткомплекса «Олимпийский», «Сокольников» и Ботанического сада.

Центр столицы — в 20 минутах езды, станция метро «ВДНХ» — через дорогу. Идеальный выбор для рабочего визита в Москву, поездок по городу, для осмотра достопримечательностей.

Официально «Космос» открыт с 18 июля 1979 года. Гостиницу построили для летней Олимпиады 1980 года. Архитектурный ансамбль комплекса разработан советско-французскими специалистами. На протяжении почти 40 лет «Космос» остаётся одной из лучших гостиниц Москвы.

Руководствуясь высокими стандартами обслуживания, «Космос» — это синоним качества для индустрии гостеприимства. Здесь одинаково удобно и комфортно каждому гостю.

Гостиница отлично подходит для делового человека. [Конференц-залы](http://www.hotelcosmos.ru/conference/) различной вместимости позволяют провести переговоры, тренинги, мастер-классы. В [банкетных залах](http://www.hotelcosmos.ru/conference/) гостиницы «Космос» можно организовать и провести торжества любого формата и масштаба. В [кафе-барах и ресторанах](http://www.hotelcosmos.ru/restaurant/) «Космоса» представлены популярные кухни мира. За развлечениями не придётся далеко ходить. К вашим услугам [Киноконцертный/Конгресс зал](http://www.hotelcosmos.ru/conference/big_congresshall/), где проходят многочисленные концерты и шоу, для любителей провести ночной досуг - клуб «Солярис», названный в честь шедевра Андрея Тарковского. Для любителей здорового образа жизни – современный [Фитнес-центр «Космос»](http://www.hotelcosmos.ru/leasure/fitnes/) с бассейном.

В гостиничном комплексе 11 кафе и ресторанов. На 25 этаже отеля располагается ресторан-панорама «Планета Космос». Наслаждайтесь сногсшибательными видами на Москву с высоты птичьего полёта и изысканной кухней. [Ресторан-панорама](http://www.hotelcosmos.ru/restaurant/planet-cosmos/) ждёт вас в любое время дня и ночи.

«Космос», пожалуй, самая запоминающаяся [гостиница в Москве](http://www.hotelcosmos.ru/). Исполинские размеры, архитектурный аскетизм, сочетание стекла и металла производят особое впечатление. 1 777 номеров разных категорий — это гарантия, что вы всегда сможете [забронировать номер в гостинице](http://www.hotelcosmos.ru/reservation/).

«Космос» — это:

Один из крупнейших отелей в России и Европе;

Бронирование номеров в режиме online;

Великолепные виды из номеров;

Современный фитнес-клуб с бассейном, тренажерный залом и банным комплексом;

Многофункциональные конференц- и банкетные залы;

Организация праздничных и корпоративных мероприятий «под ключ»;

Множество возможностей для отдыха, работы и развлечений под одной крышей.

Провести SWOT анализ гостиницы «Космос».

**Ситуационное задание 7.**

Рассчитайте коэффициент разгрузки гостиничного предприятия за сутки, если в гостинице всего 100 номеров, за данный период было продано 6 номеров категории «люкс» по 2500 руб/сут., 15 номеров категории «сюит» по 2000 руб/сут., 35 номеров I категории стоимостью 1200 руб/сут. и 28 номеров II категории по 700 руб/сут. Как можно оценить деятельность данного предприятия?

**Ситуационное задание 8.**

От гостиницы, тем более недорогой, в принципе, много не требуется: готовность к принятию гостей, чистота в номере, наличие всего того, что указано в описании номера и гостиницы/отеля в принципе, вежливость и компетентность персонала. Но с таким отношением и подходом в сфере гостиничного бизнеса и предоставления услуг, как в Гостинице «Москвич», я не сталкивалась нигде и никогда.

Расскажу все по порядку. Проблемы начались сразу при заезде в данную «Остиницу» (поскольку буква «Г» на здании не горела). При заезде в гостиницу в 15:30 (при бронировании в ней номера на официальном сайте данной гостиницы (ПОЛУЛЮКС ДВУХКОМНАТНЫЙ С КУХНЕЙ: двухкомнатный номер с 3-мя отдельными кроватями (с указанием номера для 3-х человек) и кухней) за неделю до заезда (причем очень хочется подчеркнуть, что номер был оплачен сразу при бронировании), на ресепшене нам сказали, что свободного двухкомнатного номера с кухней и тремя отдельными кроватями у них сейчас нет (хотя за 3 дня до заезда пришло письмо от гостиницы на мой электронный адрес, куда было выслано подтверждение о бронировании, что (цитирую): «мы уже начали готовиться к Вашему приезду»). На вопрос, собственно, по какой причине нет забронированного и оплаченного заранее номера, администратор на ресепшене ответила: «Понимаете, у нас приезжают МОНГОЛЫ!»

В итоге у администраторов начался неспешный подбор номера с перечислением номеров комнат и перемигиванием, и нас отправили в более дешевый двухкомнатный номер на 8 этаже (хотя, по хорошему, должны были бы либо предложить классом выше, либо компенсировать стоимость). Номер, конечно, был двухкомнатный, но без кухни и с одной двухспальной кроватью и одной односпальной, вместо 3-х отдельных кроватей и кухни. Дальше я просто кратко перечислю то, что происходило, и что мы увидели в номере:

1. На третьего человека ни постельных, ни гигиенических (полотенце, тапочки, халат и др. перечисленных в описании номера) принадлежностей в номере предусмотрено не было. Попробовали позвонить на ресепшн из номера по указанному администрацией телефону, трубку никто не взял, пришлось спуститься к ним, администратор сначала сказала проверить в шкафу (что, конечно же, мы сделали сразу при входе в номер, ну и естественно, третьего комплекта там не оказалось), потом вяло сказала, что они не успели подготовить его (хотя я повторяюсь, заезд с 14:00, мы приехали в 15:30) и прислали горничную (подушку, к слову сказать, для третьего человека она так и не донесла)

2. Кстати, на звонки из номера ресепшн вообще не отвечал, хотя телефон работал исправно

3. Пол в номере весь скрипел под ногами: видимо, чтобы скрыть отходящий ветхий паркет, пол был затянут ковролином

4. Половина гигиенических принадлежностей были уже кем-то вскрыты и использованы до нас

5. В номере был чайник, маленький холодильник и какая-то посуда (рассчитанная опять же на двоих), но: на белых чашках черный налет от чая/кофе, поэтому их пришлось отмыть самостоятельно, сомневаюсь, чтобы их вообще мыли

6. Мебель фактически вся оббитая, а что делали с прикроватными светильниками, я вообще не представляю: тканевые абажуры чем-то забрызганы и слегка помяты

7. Лифта можно ждать очень долго, потому как он ездит на все этажи совершенно непредсказуемым образом, кто бы с какого этажа его вызвал

8. Завтрак под громким названием «шведский стол/линия» был включен в стоимость номера. Кстати, фото этого завтрака, размещенного на сайте гостиницы, вообще не соответствует действительности,.

Для решения сложившихся системных проблем сложившихся в гостиничном предприятии необходимо:

1.Выделить в организационной структуре предприятия должности, несущие функцию контроля качества;

2. Определить функции контроля качества и его задачи на ближайшую перспективу в области снижения издержек производства и совершенствования процесса предоставления услуг;

3. Разработать модель контроля качества гостиничного продукта, обосновать необходимость и целесообразность контроля качества, определить статьи затрат на обеспечение качества гостиничных услуг;

4. Определить методы статистического отчета контроля качества (контрольные карты, таблицы выборочного контроля качества, экспертная и гостевая анкета).

**Ситуационное задание 9**

Для проведения сегментации рынка услуг и выбора целевого рынка гостиницы Four Seasons Hotel Moscow:

1. Определить, сколько сегментов следует охватить гостинице.

2. Описать каждый из выбранных сегментов рынка (возраст, уровень дохода, профессию, мотив и т.д.).

3. Сделать предложение о возможном размере выбранных сегментов (определить емкость рынка).

4. Выбрать стратегию охвата.

**Ситуационное задание 10**

Под структурой управления предприятием индустрии гостеприимства понимается упорядоченная совокупность взаимосвязанных закономерностей, находящихся между собой в определенных отношениях, обеспечивающих функционирование хозяйствующего субъекта как единого целого. Речь идет о технологических взаимоотношениях уровней управления и функционирования подразделений (служб, смен, бригад), которые используют эффективный менеджмент.

Для осуществления замкнутого технологического цикла обслуживания гостей в гостинице (отеле) предусмотрены следующие основные службы: бронирования; обслуживания; приема и размещения; эксплуатации номерного фонда; безопасности.

В отелях высокой категории могут также присутствовать следующие службы: инженерно-техническая, маркетинга и рекламы, коммерческая, финансово-экономическая, административная, бухгалтерская и иные службы и подразделения. Все гостиничные службы подразделяются на контактные и неконтактные.

Необходимо разработать структуру гостиницы среднего класса на 600 мест. Определить для нее организационную структуру управления.

Решение задач осуществляется в следующем порядке:

1. Определение необходимых служб для конкретного гостиничного предприятия;

2. Определение работников, задействованных в работе каждой службы;

3. Определение структуры управления гостиничным предприятием;

4. Схематичное представление структуры конкретного гостиничного предприятия

**Ситуационное задание 11.**

|  |
| --- |
| Политика цен на предприятиях социально-культурного сервиса и туризма  1. Провести анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на цену туристского продукта: определение цели маркетинга, типа рынка, анализ спроса (потолок цен), ценовая эластичность спроса.  2. Выбрать метод ценообразования.  3. Разработать калькуляцию тура исходя из стоимости услуг.  4. Определить цену тура, сравнить эту цену с рыночной.  5. Выбрать ценовую стратегию и тактику ценообразования (скидки).  Пример расчета стоимости тура (без стоимости авиаперелета)  1. Общие условия  1.1. Сроки: Москва 4 дня – 3 ночи; Санкт-Петебург 6 дней – 5 ночей.  1.2. Количество туристов в группе, включая переводчика, - 21 человек.  1.3. Питание – полный пансион (завтрак, обед, ужин).  1.4. Проживание – двухместные номера со всеми удобствами.  1.5. Транспорт – комфортабельный автобус.  1.6. Трансфер – аэропорт – гостиница – аэропорт.  1.7. При расчете цены применяют цены на услуги, установленные соответствующими предприятиями туристской индустрии, в расчете на одного человека, за 1 ч аренды автобуса.  2. Изменение расходов турфирмы по приему туристов. |

**Ситуационное задание 12**

Рассчитайте среднюю стоимость номера за сутки, если в гостинице всего 100 номеров, за данный период было продано 6 номеров категории «люкс» по 2500 руб/сут., 15 номеров категории «сюит» по 2000 руб/сут., 35 номеров I категории стоимостью 1200 руб/сут. и 28 номеров II категории по 700 руб/сут. Какую политику продаж должны вести сотрудники службы «Ресепшен», если плановая средняя цена номера – 850 руб/сут.