

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА
(ФГБОУ ВО «РГУТИС»)

Тема выпускной квалификационной работы: «Формирование кадровой политики для малых отелей» (на примере ООО «Отель Виноградово»)

Выполнил студент
группы **01.ГДЗм-18-1а**

А.Д. Осокина

Научный руководитель
к.э.н., доцент

Е.Е. Коновалова

Актуальность темы исследования. Деятельность гостиничного бизнеса невозможно представить без кадровой политики предприятия, которая определяет конкретные действия по управлению персоналом. Проблема внедрения в малых гостиницах современных эффективных моделей управления, соответствующих мировым стандартам, обусловлена высоким уровнем человеческого фактора в сфере обслуживания, связанного с небольшим количеством сотрудников, с одной стороны, и с объединением функций разных должностей, с другой. Сотрудники малых гостиниц должны иметь соответствующую профессиональную подготовку, обладать определенными личными и деловыми качествами.

Объект исследования - механизм формирования кадровой политики.

Предмет исследования - кадровая политика и персонал.

Цель исследования - определение сущности и разработка рекомендаций по формированию кадровой политики малого отеля.

Задачи исследования:

- изучение содержания, задач, принципов и видов кадровой политики гостиничного предприятия;
- исследование методики формирования кадровой политики гостиничного предприятия;
- определение критериев оценки эффективности кадровой политики гостиничного предприятия;
- анализ кадровой политики малых отелей в России и за рубежом;
- анализ факторов внешней и внутренней среды формирования кадровой политики для малого отеля;
- анализ кадровой политики на примере малого отеля;
- разработка рекомендаций по формированию кадровой политики для малых

SWOT-анализ ООО «Отель Виноградово»

<i>S</i> (сильные стороны)	<i>W</i> (слабые стороны)
<ul style="list-style-type: none">- местоположение отеля в центре города;- высокие экономические показатели;- сравнительно низкие цены по отношению к конкурентам;- индивидуальный и внимательный подход к каждому клиенту	<ul style="list-style-type: none">- узкий перечень дополнительных услуг;- недостаточный номерной фонд;- отсутствие общепита;- невысокая известность отеля (плохая информированность в СМИ)- отсутствие парковки
<i>O</i> (возможности)	<i>T</i> (угрозы)
<ul style="list-style-type: none">- расширение площади отеля или компании в другой части города;- расширение диапазона возможных товаров/услуг;- ориентирование на более широкий сегмент потребителей	<ul style="list-style-type: none">- изменение в политической обстановке;- изменение в правовом законодательстве;- нарастающее число отказов клиентов;- вытеснение конкурентами

Оценка конкурентоспособности ГОСТИНИЦ

Показатели оценки качества предлагаемых услуг	Критерии оценки / баллы	Удельный вес показателя Q	Гостиницы									
			Апарт-отель «Ирис»		«Miniotel24»		«Антарес»		Отель «Виноградово»			
			Б	В	Б	В	Б	В	Б	В		
Услуги проживания - номерной фонд	Комфорт, интерьер, эстетика	0,3	6	1,8	9	2,7	7	2,1	7	2,1		
Место расположения гостиницы в городе (удобство поездок, доступность)	Пригород, окраина, средняя часть, центральная часть	0,1	10	1	9	0,9	10	1	10	1		
Услуги питания	Объекты питания, режим питания, время обслуживания	0,1	7	0,7	10	1	4	0,4	6	0,6		
Ассортимент дополнительных услуг	Экскурсии, услуги связи, транспорт, охрана здоровья	0,3	6	1,8	10	3	6	1,8	6	1,8		
Имидж гостиницы	Миссия, название, логотип, фирменный стиль, постоянные клиенты, архитектура	0,2	6	1,2	10	2	6	1,2	8	1,6		
Сводный показатель качества предлагаемых услуг		1	35	6,5	48	9,6	31	6,5	36	7,1		

Экономические показатели деятельности ООО «Отель Виноградово» за 2019-2020 гг.

№ п/п	Показатели	2019 г.	2020 г.	Абсолютное отклонение, тыс. руб.	Темп прироста, %
1	Выручка	11 978,40	13 404,00	1 425,60	11,90
2	Себестоимость	9705,5	10 242,60	537,10	5,53
3	Валовая прибыль (от реализации)	2 272,90	3 161,40	888,50	39,09
4	Ставка налога на прибыль, %	15%	15%	0,00	0,00
5	Сумма исчисленного налога на прибыль	340,935	27,083	-313,85	-92,06
6	Чистая прибыль	1 931,97	153,47	-1 778,5	-92,06
7	Численность сотрудников за отчетный период	42	40	-2,00	-4,76
8	Расходы на оплату труда	7920	7572	-348,00	-4,39
9	Начисления на заработную плату	2391,84	2286,74	-105,10	-4,39
10	ФОТ	10311,84	9858,74	-453,10	-4,39
11	Среднегодовая оплата труда на 1 раб.	188,57	189,3	0,73	0,39
12	Среднемесячная оплата труда 1 раб.	15,71	15,78	0,06	0,39
13	Производительность труда	285,2	335,1	49,90	17,50
14	Рентабельность услуг, %	16,13	1,14	-14,98	-92,90
15	Рентабельность деятельности, %	18,97	23,59	4,61	24,30

Обеспеченность ООО «Отель Виноградово» персоналом по категориям и основным профессиям за 2020 г.

Показатель	Плановая численнос ть	Фактическ ая численнос ть	Абсолютн ое отклонени е	Отклонен ие, %
Среднесписочная численность, всего	44	42, 2	-1,8	-4,09
Производственный и обслуживающий персонал	39	38	-1	-2,56
Административны й персонал	5	4, 2	-0,8	-16

Результаты оценки деятельности работников ООО «Отель Виноградово»

Должность	Оценка	Сумма баллов	Средний балл
Главный бухгалтер	7	19	6,3
Управляющий гостиницей	6		
Начальник АХО	6		
Бухгалтер 1	6	17	5,7
Бухгалтер 2	6		
Кассир	5		
Администратор 1	5	26	5,2
Администратор 2	5		
Администратор 3	4		
Администратор 4	6		
Менеджер по работе с клиентами	6		
Электрик 1	5	10	5
Электрик 2	5		

План мероприятий по внедрению системы обучения персонала в ООО «Отель Виноградово»

Наименование работ	Срок выполнения (дни)	Ответственный исполнитель	Информационные ресурсы
Определение потребности во внедрении изменений	15	Управляющий гостиницей	Информация о процедуре аттестации, используемая в администрации
Сбор информации и анализ трудовых ресурсов, организации аттестации	20	Управляющий гостиницей, генеральный директор	Человеческие и технические средства
Приобретение необходимых документов, оборудования	5	Управляющий гостиницей, программист	Материальные средства, информация об используемых методиках
Установка оборудования и знакомство с документацией	5	Управляющий гостиницей,	Технические средства, информация о применении оборудования и документов
Обучение персонала	10	Программист,	Технические средства,

Расчет показателей экономической эффективности мероприятий по внедрению системы обучения персонала в ООО «Отель Виноградово»

Периоды	Доходы	Текущие затраты, К	Ставка	$C_T * D$	$C_T * K$	$ЧDD$	$ЧТС$
2020 (y=1)	0	404700	1,00	0	404700	-404700	-404700
2021 (y=2)	445 000	0	0,91	404950	1365	-1365	-16365
2022 (y=3)	445 000	0	0,83	369350	0	18260	1895
2023 (y=4)	445 000	0	0,75	333750	0	16500	18395
2024 (y=5)	445 000	0	0,69	310500	0	15180	33575
2025 (y=6)	445 000	0	0,62	275900	0	13640	47215
Итого:	2 225 000	404700		1694450	16365	47215	

БЛАГОДАРЮ

ЗА

ВНИМАНИЕ!