



სასტუმრო საწარმოს ეფექტური მართვის საერთაშორისო ბამოსდილება

რეზიუმე

გვანცა პერიძე

სტუ-ს დოქტორანტი

ელ. ფოსტა: gvantsaberidze@yahoo.com

სტატიის ძირითად მიზანს წარმოადგენს სასტუმრო საწარმოს ეფექტური მართვის ძირითადი პროექციების კვლევა, რაც გამოწვეულია სასტუმრო სექტორის მომსახურების გაუმჯობესების ობიექტური საჭიროებით. სტატიაში აღინიშნება ბიზნეს-ადმინისტრირების მნიშვნელობა, რომელიც მიმართულია სასტუმრო ინდუსტრიაში პროგრესული მეთოდების, ტექნოლოგიების და მართვის სხვა ინსტრუმენტების გამოყენებაზე, სასტუმრო მენეჯმენტის სრულყოფის ძირითადი მიმართულებები.

საკვანძო სიტყვები: საერთაშორისო გამოცდილება; სასტუმრო საწარმო, ეფექტიანობა, მართვა, ბიზნეს-პროცესები.

შესავალი

საქართველოში ტურისტულმა ნაკადმა თითქმის ათმილიონიან ნიშნულს მიაღწია და, ყველა პროგნოზით, ეს მაჩვენებელი კიდევ გაიზრდება. მიუხედავად იმისა, რომ სტუმრები მოხიბლულები რჩებიან საქართველოს ბუნებით, კულტურით, ძეგლებით, სტუმარმოყვარეობით, სამზარეულოთი და ქართველ მასპინძელთა კეთილგანწყობით, ეს არ იქნება საკმარისი ტურისტების გაზრდილი ნაკადების მისაღებად, თუკი სასწრაფოდ არ გატარდა რადიკალური ზომები დარგის ევროპული მომსახურების სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოყვენის მიმართულებით.

სწორედ ეს გარემოება განაპირობებს სასტუმრო ბიზნესის ეფექტური მართვის მექანიზმების აქტიურ ძებნასა და დანერგვას, რისთვისაც ყველაზე ხელმისაწვდომი გზა საერთაშორისო გამოცდილების შესწავლა და გაზიარება წარმოადგენს.

ძირითადი შინაარსი

საერთაშორისო სასტუმრო კორპორაციების ეფექტური მართვას საფუძვლად უდევს მომსახურების ხარისხის მართვა. აქ უმთავრესია ხარისხიანი მომსახურების შინაარსის ზედმიწევნით გაგება და გათავისება. კმაყოფილების

შეგრძნებას მომხმარებელში მხოლოდ ის მომსახურება იწვევს, რომელმაც გაამართლა მისი იმედები. ანუ სასტუმრო მომსახურების ხარისხის ზომა წარმოადგენს მომხმარებლის კმაყოფილების ხარისხს, რომელიც განისაზღვრება როგორც მომსახურების ფულადი და სახმარი ღირებულებების თანაფარდობა:

ხარისხი = მომხმარებლის კმაყოფილება = ფასი / ღირებულება

ეს თანაფარდობა განსხვავდება მწარმოებლისა და მომხმარებლისათვის, რაც გამოსახულია ნახატზე 1. მწარმოებლის თვალსაზრისით ვარგისია ისეთი მომსახურება, რომელსაც არ გააჩნია გარეგანი და შიდა წუნი (რეისის შეფერხება, მომსახურების წვევტა, ანტისანიტარიული პირობები და სხვა). მომხმარებლის პოზიციიდან კი წუნი შეიძლება გაცილებით მეტი იყოს, მიუხედავად იმისა, რომ იგი დროულად იქნა განთავსებული და სასტუმრომ შეასრულა ყველა ვალდებულება.

მაგალითად: სტუმრმა მიიღო იმაზე მეტი კომფორტი, რამდენსაც ელოდა და ისურვებდა და თუ ერთი დანახვით შეიძლება ვიფიქროთ, რომ ეს დადებითი მომენტია, სინამდვილეში ასე არაა. მომხმარებელს შეიძლება გაუჩნდეს გრძნობა, რომ იგი ზედმეტს იხდის მომსახურებაში.

ისევე, როგორც ყველა, სასტუმრო მომსახურებაც განსხვავდება მატერიალური საქონლისაგან და მისთვის ყველა იგივე თვისებაა დამახასიათებელი. სასტუმრო კომპანიები მიმართავენ სხვადასხვა მეთოდს საკუთარი მომსახურების წარმოსაჩენად. ერთერთ ასეთ მეთოდს განთავსების საშუალებათა დეტალური კლასიფიკაცია წარმოადგენს.

მსოფლიო საპროექტი პრაქტიკისა და სამეცნიერო კვლევების შესაბამისად სასტუმროს ფორმირებაზე ზემოქმედ უმთავრეს ფაქტორებს წარმოადგენს:

- 1) განლაგება;
- 2) ექსპლუატაციის რეჟიმი (მთელი წელი, სეზონური);
- 3) ტურისტების განლაგების ხანგრძლიობა;



4) ფასებისა და მომსახურების დონე.

საერთო შორისო კორპორაციების ძირითად უპირატესობას წამოადგენს ბრენდის ძალა და ავტორიტეტი. აქედან გამომდინარე, ყველა კორპორაცია საკუთარ მიდგომას იყენებს სასტუმროთა კლასიფიცირებისათვის. ეს სისტემები გამოირჩევა განსაზღვრულობისა და უცვლელობის მაღალი დონით, ამდენად არა მხოლოდ ცალკეული კლიენტები, არამედ მსხვილი ფირმები და ტუროპერატორებიც ძალიან ხშირად მიმართავენ მათ მომსახურებას. დასახელებული სისტემების მთავარ მახასიათებელს წარმოადგენს ის ფაქტი, რომ ერთი სასტუმრო კორპორაციის ჩარჩოებში გამოიყოფა არა კატეგორიები, არამედ სასტუმრო ბრენდები, რომელთაგან თითოეულს ახასიათებს კონკრეტულ აუდიტორიაზე გათვლილი თვისებები.

მაგალითისათვის განვიხილოთ მსოფლიო-ში უმსხვილესი სასტუმრო კორპორაციაში, - ჩჩ დ-ში, - შემავალ სასტუმროთა კლასიფიკაცია. ოტელები მასში იყოფა სტანდარტიზებულ (დიზაინის, მოწყობილობებისა და მომსახურებათა ასორტიმენტის ხისტი სტანდარტები), არასტანდარტიზებულ (თითოეული კონკრეტული სასტუმროსათვის არსებული მოქნილი სტანდარტები) და ხანგრძლივი ცხოვრებისათვის განკუთნილი სასტუმროები, ანუ აპარტამენტები (ცხრილი 1).

სასტუმრო მომსახურებათა საერთაშორისო ბაზარზე კონკურენციის გაძლიერებასთან ერთად, განსახლების საშუალებებისადმი წაყენებული მოთხოვნები სულ უფორ მკაცრდება. ტრანსნაციონალრი სასტუმრო კორპორაციების ექსპანსია სერიოზულად გვაფიქრებს ადგილობრივი

არაქსელური სასტუმროების კონკურენტუნარიანობის განვითარებაზე.

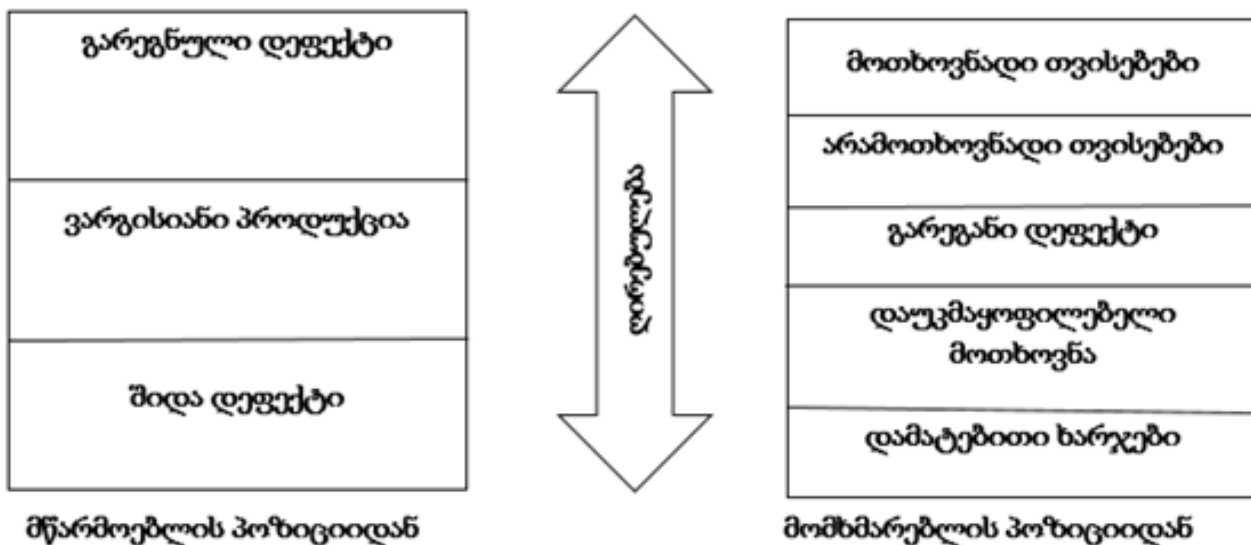
სასტუმრო მომსახურების ორგანიზაცია -
ეს არის ისეთი პირობების შექმნის პროცესი,
რომლებიც მოიცავს პერსონალის, დოკუმენტ-
აციის, ტექნიკის, სამუშაო ადგილებისა და შიდა
გაფორმების მომზადებას არჩეული კონცეფცი-
ის მიხედვით განსახლების, კვების, სატელეფონო,
ინტერნეტ, გამაჯანსაღებელი, სამკურნალო და
სხვა მომსახურებების გასაწევად. ყველა ეს
მომსახურება ან შედის ფასში, ანდა მისი შეძე-
ნა შეიძლება დამატებითი გადახდის შემთხ-
ვევაში.

სასტუმროს კატეგორიაზე დამოკიდებული ხარისხის მართვის სისტემის ელემენტების აუცილებელი რაოდენობა. გარდა ამისა, ხარისხის მარტვის სისტემის დასაწერგად სასტუმროს ესაჭიროება მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა, კვალიფიციური პერსონალი, მეცნიერულად დასაბუთებული ორგანიზაციული სტრუქტურა და მკაფიო მმართველობითი სისტემა.

ამდენად, სასტუმროების კლასიფიკაციის სისტემა არის მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესების საფუძველი და მომავალი წარმატებული განვითარების უმთავრესი საწინდარი.

მაგრამ სასტუმროსათვის თავისი უმთავრესი ფუნქციის შესრულება, ანუ ხარისხიანი მომსახურების შექმნა, უშუალოდაა დაკავშირებული პერსონალის მომზადების დონეზე. დღეს სპეციალისტების კვალიფიკაციისადმი წაყენებული მაღალი მოთხოვნები, შრომის რთული ხასიათი, ინფორმაციული ტექნოლოგიები და მოტივაციის ფორმათა მრავალგვარობა ქმნიან პერსონალთან ეფექტური მუშაობის აუცილ-

ნახატი 1. მომსახურების ღირებულება მწარმოებლისა და მომხმარებლის





ცხრილი 1. საერთაშორისო სასტუმრო კორპორაციის ACCOR ბრენდების კლასიფიკაცია სეგმენტი სტანდარტიზებული არასტანდარტიზებული სასტუმროები ხანგრძლივი ცხოვრებისათვის**

სეგმენტი	სტანდარტიზებული	არასტანდარტიზებული	სასტუმროები ხანგრძლივი ცხოვრებისათვის
ლუქსი		Sofitel	
ზედა		Pullman, M Gallery	Grand Mercury Apartments
საშუალო	Novotel, Suite Novotel	Mercury	Adagio
ეკონომიური	Ibis	All Seasons	
ბიუჯეტური	Etap, Formula 1, Motel 6		Studio 6

** შედგენილია ავტორთა მიერ მასალების მიხედვით საიტიდან: www.accor.com

ბლობას. საჭიროა რეფორმები როგორც სახელმწიფო, ასევე ორგანიზაციებში მართვის არსებული სისტემების დონეზე და მათი უფრო პროგრესულით ჩანაცვლება.

ასავლეთის კომპანიებში პერსონალთან მუშაობა აგებულია სწავლების, თანამშრომლებში განწყობის კულტივირებისა და კარგი შედეგის შემთხვევაში წახალისების ერთობლივ საფუძველზე. თითოეული თანამშრომლისათვის ცნობილია, როგორ უნდა იქნას მიღწეული დასახული ხარისხის დონე. დიდ როლს ასრულებს ხელმძღვანელი (მენეჯერი), რომელიც ქმნის ერთიან გუნდს. სამუშაოს ყველა ეტაპზე (მიღება, მოტივაცია, კვალიფიკაციის ამაღლება, კარიერის დაგეგმვა, სხვა) თითოეული თანამშრომლისადმი ინდივიდუალური მიდგომა იძლევა მათი ინდივიდუალური მოთხოვნილებების შესწავლისა და სასტუმროს საერთო მიზნებთან მათი შეხამების საშუალებას. გარდა ამისა, საერთაშორისო სასტუმრო კორპორაციების მუშაობაში ჩადებული მარკეტინგის შინაგანი ფილოსოფიის საფუძველზე და დამატებითი დანახარჯებ-

ის გარეშე, შეიძლება მიღწეულ იქნას რეალური უკუგება, ანუ პერსონალის მუშაობის შედეგიანობა და ხარისხი.

დასკვნა

შეიძლება დავასკვნათ, რომ ტრანსნაციონალური სასტუმრო კორპორაციების საერთაშორისო ექსპანსიამ დიდი ზემოქმედება მოახდინა სასტუმრო კომპლექსების მართვის ეფექტურობაზე. საერთაშორისო პრაქტიკასთან შედარებით, საქართველოში სასტუმრო ბიზნესის ეფექტურობის შეფასება ძირითადად ეფუძნება მხოლოდ წლიური ბიუჯეტისა და ოპერატიული გეგმის მონაცემებს. ჩვენი აზრით კი, არაქსელური ქართული სასტუმროების მართვა და მათი ეფექტურობის ამაღლება უნდა დაეფუძნოს შემდეგ პროექციებში: კლიენტებისთვის - სტუმრობის კმაყოფილების ზრდის სტრატეგია; ბიზნეს-პროცესებისთვის - ოპერაციული მართვის ეფექტიანობა; სწავლისა და ზრდისათვის - პერსონალთან მუშაობის ეფექტურობა.



REFERENCES

1. Kaplan R.S., Norton D.P. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System / Harvard Business Review, 2016, January/February, p. 76.
2. Parasuraman, A. Valarie A. Zeithaml and Leonard L. Berry. Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale // Journal of Retailing. — 1991. — Vol. 67 (4) (Winter) P. 420-450.
3. Rolin, J.-M. Nonparametric Bayesian Statistics: A Stochastic Process Approach // Lecture Notes in Statistics. 1983. - vol. 16. - P. 108-133.

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF HOTEL ENTERPRISE

GVANTSA BERIDZE
The Doctoral Student of GTU

Summary

The main objective of the article is to study the major projects of effective management of the hotel industry, which is due to the objective need for improvement of hotel sector services. The article presents the importance of business administration, which aims at making use of progressive methods, technology and management tools in the hotel industry, main directions of hotel management improvement.

Keywords: international experience; Hotel enterprise, efficiency, management, business processes.