

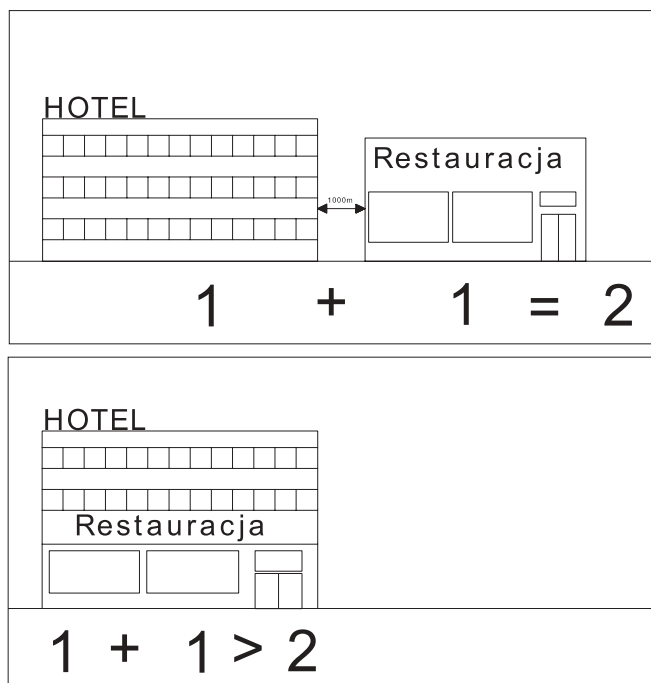
Logistyka w przemyśle turystycznym i hotelarskim

Istota i przedmiot logistyki zaopatrzenia w hotelarstwie.¹

Wszelkie regulacje dotyczące działalności firm hotelarskich można znaleźć w 5. rozdziale USTAWY z dn. 29 sierpnia 1997 r. (weszła w życie 1 lipca 1998 r.). W myśl tej ustawy **hotel** – to nie tylko miejsce do spania; ma konkretny majątek, wyposażenie techniczne i budynek przystosowany do swoich funkcji; pracują tu ludzie świadczący usługi hotelarskie. **Usługa hotelarska** – krótkoterwale, ogólnie dostępne wynajmowanie domów, mieszkań, pokoi, miejsc noclegowych, a także miejsc na ustawienie namiotów lub przyczep samochodowych oraz świadczenie usług noclegowych i in. Podstawowa usługa hotelarska – nocleg, śnianie łóżka, sprzątnięcie pokoju, utrzymanie higieny w obiektach hotelarskich (nie zaliczamy tu gastronomii). **Gość hotelowy** – osoba, która korzysta z usług hotelu (kupi usługę noclegową). **Hotel** – obiekt posiadający co najmniej 10 pokoi, w tym większość miejsc w pokojach jedno- lub dwuosobowych, świadczący szeroki zakres usług związanych z pobytem klientów. **System hotelowy** – to zestaw obiektów hotelowych zarządzanych lub nadzorowanych przez centralę, która wypracowała indywidualne cechy charakterystyczne w odniesieniu do funkcji standardu, zakresu świadczonych usług, organizacji i innych cech zewnętrznych. **Logistyczny łańcuch hotelowy** – to zespół hoteli posługujących się tą samą nazwą i znakiem, mających określone cechy użytkowe: jednolite warunki lokalizacyjne, ta sama struktura organizacyjna, dokumentacja eksploatacyjna, standard wyposażenia części noclegowej i gastronomicznej, jednolity system komputerowy we wszystkich obiektach, centralny system rezerwacji świadczeń, jednolity system.

Na świecie jest ponad 1000 sieci hotelowych, z tego 55% to systemy hotelowe. Mogą one operować hotelami własnymi, dzierżawionymi, koncesjonowanymi lub tylko zarządzać hotelem. Podstawowy podział pracowników hotelu: pracownicy parteru (repcji, administracji, bagażowni, portierzy), pracownicy służby pięt (zajmują się jednostkami mieszkalnymi), pracownicy techniczni (zaopatrzenie, ogrodnik, pracownicy pralni, warsztatów, elektryczny – ta grupa bardziej rozbudowana w hotelach poza miastem), pracownicy działu rekreacji, pracownicy służb administracyjnych.

Menedżer-logistyk hotelu – właściwe funkcjonowanie hotelu zależy od kompetencji i od aktywności za-



Rys. 1. Usługi noclegowe i gastronomiczne, uzupełniające się wzajemnie, tworzą nową wartość. Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Turkowski, *Marketing usług hotelarskich*, PWE, Warszawa 2003

ządzającego. Właściwie jego pracą jest zarządzanie łańcuchem czynności, które należy wykonać, aby hotel prawidłowo pracował, a o osiągnięciu sukcesu decyduje najsłabsze ogniwo tego łańcucha. Na poszczególnych stanowiskach wszyscy będą działali tak, jak zarządzający. Menedżer-logistyk jest zainteresowany użyciem zasobów: personelu, majątku, narzędzi marketingowych. Zarządzający hotelem musi być zainteresowany użyciem różnych technik w sposób systemowy. Sukces menedżera jest determinowany rezultatami, jakie osiągnął.

Możemy wyróżnić trzy obszary, w których musi działać menedżer-logistyk: majątek (jego wartość), siła robocza, klienci. Są to elementy rdzenia, podstawa, na której zarządzający rozwija swoje doświadczenia zawodowe. Te składniki muszą się zawsze do siebie dopasować, muszą na siebie nachodzić, zazębiać się. Im bardziej się zazębiają, tym większa jest szansa że rezultat będzie sukcesem. Największy sukces jest wtedy,

¹ W następnych artykułach z cyklu „Logistyka w przemyśle turystycznym i hotelarskim”, które będą publikowane w kolejnych numerach „Logistyki”, Autor omówi m.in. zagadnienia diagnozy systemu zaopatrzenia, technologię informacyjną w identyfikacji logistycznego łańcucha dostaw oraz nowe rozwiązania z zakresu logistyki zaopatrzenia we wrocławskim hotelu Radisson, a także outsourcing w logistyce usług hotelarskich.

gdy te trzy obszary maksymalnie na siebie nachodzą:

- współgranie pracownicy – klient – zarządzanie usługami dla klienta
- współgranie majątek – pracownicy – maksymalizacja produktywności
- współgranie majątek – klienci – maksymalizacja przychodów (zysków).

Catering. Słowa „catering” nie znajdziemy w wydanym przed trzema laty „Nowym leksykonie PWN”. Jest ono na tyle nowe, że nie ma go też w powstałych przed kilku laty słownikach wyrazów obcych. Pojęcie to jest nie znane także wirtualnym encyklopediom, a w internetowych translatorach znajdziemy tylko następujące definicje:

1. Słownik angielsko – polski: catering (słownik wojskowy) ['keɪtri?] s żywienie, zaopatrzenie w żywność; ~ officer am. oficer żywnościowy.
2. Słownik tematyczny języka polskiego: Catering (słownik trudnych słów) (czytaj: katerink) albo Katering
 - a/ przygotowywany przez pracowników naziemnych lotniska, podzielony na porcje posiłków dla pasażerów samolotu, podawany im w czasie lotu
 - b/ usługa polegająca na zaopatrywaniu

w jedzenie i picie konferencji, balów, przyjęć, wesel itd.: Catering? – Oczywiście przyjedziemy do Państwa! Nasi pracownicy przygotowują przyjęcie zarówno dla 20, jak i 2000 osób w wybranym przez Państwa miejscu. Jak widać, słowo to jest tak świeże, że nawet pisownia nie jest jeszcze ustalona. Można pisać z angielska przez „c”, jak i po polsku przez „k”. Także przytoczona definicja nie jest ścisła. Żadna firma w Polsce parająca się cateringiem (zostałmy przy takiej pisowni) nie ogranicza swych usług do zaopatrywania „w jedzenie i picie konferencji, balów, przyjęć, wesel itd.”. Bardziej odpowiadające rzeczywistości byłoby stwierdzenie, że: catering jest kompleksem usług (mogą nie być oferowane w danym przypadku wszystkie) związanych z organizowaniem koktajli, bankietów, balów, przyjęć, wesel, biesiad, uroczystości itd. poza lokalami gastronomicznymi, a w szczególności: dostosowaniem dowolnego miejsca do jedzenia i picia w odpowiednich warunkach (siedząc lub stojąc), przygotowywaniem i serwowaniem posiłków oraz napojów, utrzymywaniem ciąg-

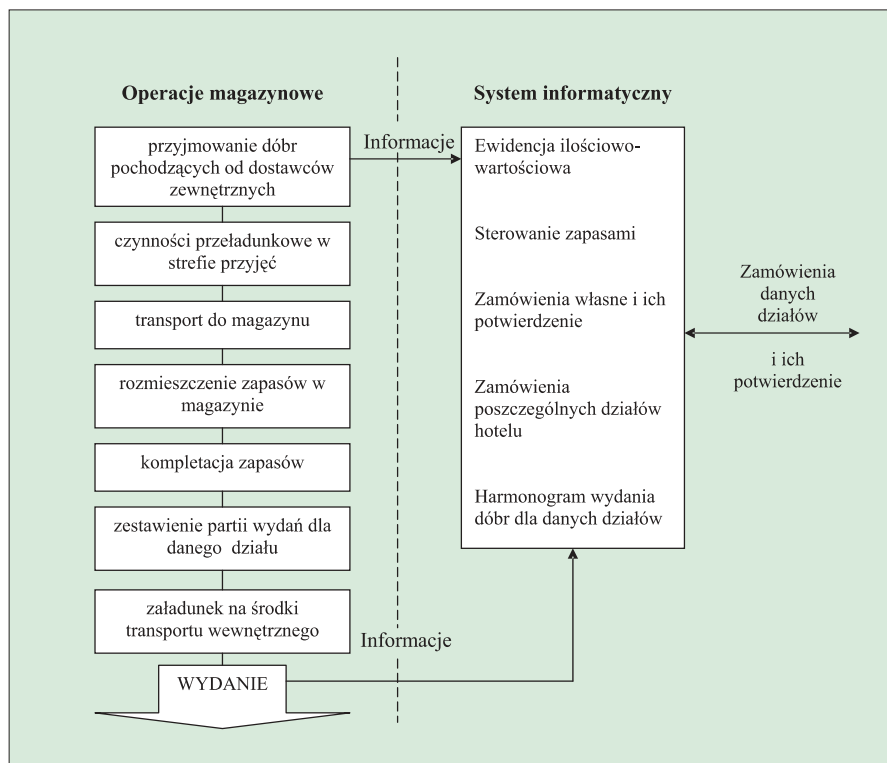
łości w możliwości konsumpcji, a także sprzątnięciem po tego rodzaju działalności. Ujmując rzecz prościej, pojęcie to należy widzieć jako usługę polegającą na tworzeniu miejsca dla dostarczania i serwowania potraw „byle gdzie”, choć nie byle jak.

Logistyka łańcucha dostaw w cateringu uzależniona jest od rodzaju, wielkości świadczonej usługi i firmy, która ją realizuje. Jeśli chodzi o polski catering, daje się zaobserwować pewną tendencję. Są podmioty ściśle specjalizujące się w kompleksowej obsłudze różnych imprez bez względu na liczbę uczestników. Takie, dla których catering jest uzupełnieniem innej działalności.

Pojęcie i istota logistyki usług hotelarskich

Rosnąca świadomość znaczenia sprawnego i efektywnego przemieszczania produktów i towarzyszących im informacji, w tym także satysfakcja klientów jako źródła sukcesów, spowodował wzrost zainteresowania problematyką logistyki przez różne przedsiębiorstwa, w tym także przez przedsiębiorstwa hotelarskie.

Zarówno w literaturze zagranicznej jak i krajowej nie ma dotychczas powszechnie przyjętej definicji logistyki, a tym samym logistyki usług hotelarskich. Mówiąc dokładniej, istotą logistyki jest przepływ dóbr materialnych i informacji, intensywność strumieni, stopień ich ciągłości i niezawodności itp. Natomiast pojęcie usług hotelarskich zgodnie z ustawą o usługach turystycznych z 1997 r. mówi, że: „Usługi hotelarskie to krótkotrwałe, ogólnie dostępne wynajmowanie domów, mieszkań, pokoi, miejsc noclegowych (...) oraz świadczenie w obrębie obiektu usług z tym związanych”. Reasumując, **logistykę usług hotelarskich** można więc zdefiniować jako: *zintegrowany proces planowania, zarządzania i kontrolowania procesami związanymi z przepływem dóbr, obejmujący fizyczne przemieszczanie i magazynowanie materiałów, produktów i związanych z tym usług*



Rys. 2. Schemat czynności operacyjnych w usługach hotelarskich. Źródło: opracowanie własne

oraz odpowiednich informacji z miejsca pochodzenia do miejsca konsumpcji, zorganizowane tak, aby ich realizacji była sprawna i ekonomicznie uzasadniona. Do przedstawionej definicji można jeszcze dodać wiele cech, które różnią usługi hotelarskie od innych usług. Najważniejsze z nich to:

- jedność miejsca produkcji i usługi
- komplementarność usług, a zatem ich wzajemne uzupełnianie się – istnieje ścisła współzależność między liczbą i rodzajem klientów korzystających z usług noclegowych, a wielkością sprzedaży osiąganą przez gastronomię.

Istnieje zatem uzasadnienie, że hotel powinien przynieść większy dochód jako całość, niż tej samej łącznie wielkości zakład noclegowy, zakład gastronomiczny i ewentualnie inne zakłady usługowe, oddzielone od siebie i usytuowane w odległościach, np. kilkumetrowych, jak przedstawia rys. 1.

Z wyżej wymienioną definicją logistyki usług hotelarskich wiążą się nierozłącznie następujące procesy:

- przyjmowania towarów
- składowania towarów
- wydawania towarów
- systemem informatycznym.

Przyjmowanie i składowanie dotyczy „minimalnej” działalności magazynowej, natomiast proces kompletacji składa się z połączonych funkcji przepływu materiałów, przepływu informacji oraz organizacji. Na rys. 2 został przedstawiony schemat podstawowych czynności wyżej wymienionych procesów.

Zakupy zaopatrzeniowe jako przedmiot logistyki

Zakupy i zaopatrzenie są często traktowane jako określenia bliskoznaczne. Jednak zaopatrzenie jest terminem zdecydowanie szerszym niż zakupy, które oznaczają nabywanie dóbr i usług w zamian za pieniądze lub inny ekwiwalent. Zaopatrzenie natomiast oznacza nabywanie czegoś w dowolny sposób. Tak więc **zakupy zaopatrzeniowe można zdefi-**

niować jako: funkcję odpowiedzialną za pozyskiwanie wyposażenia, materiałów, komponentów (półfabrykatów), części i usług poprzez nabywanie, dzierżawienie lub w inny legalny sposób w celu ich zużycia do produkcji lub odsprzedaży.

W tym przypadku definicja ta ma duże znaczenie w określeniu nabywców instytucjonalnych, dokonujących zakupów w imieniu firm niż w celu ich zużycia lub konsumpcji indywidualnej. Według celów zakupu dokonywanych przez hotele, przedsiębiorstwa hotelowe można zakwalifikować do pośredników. Dokonują zakupów dobra i usług w celu ich dalszego odsprzedania.

Łańcuch dostaw jako nieodzowny element w logistyce zaopatrzenia.

Pojęcie łańcucha dostaw zostało zdefiniowane przez C. Martina jako: *sieć organizacji zaangażowanych, poprzez powiązania z organizacjami poprzedzającymi i organizacjami występującymi po nich, w realizację różnych procesów i działań, które tworzą dla ostatecznego klienta wartość w formie produktów lub usług.*

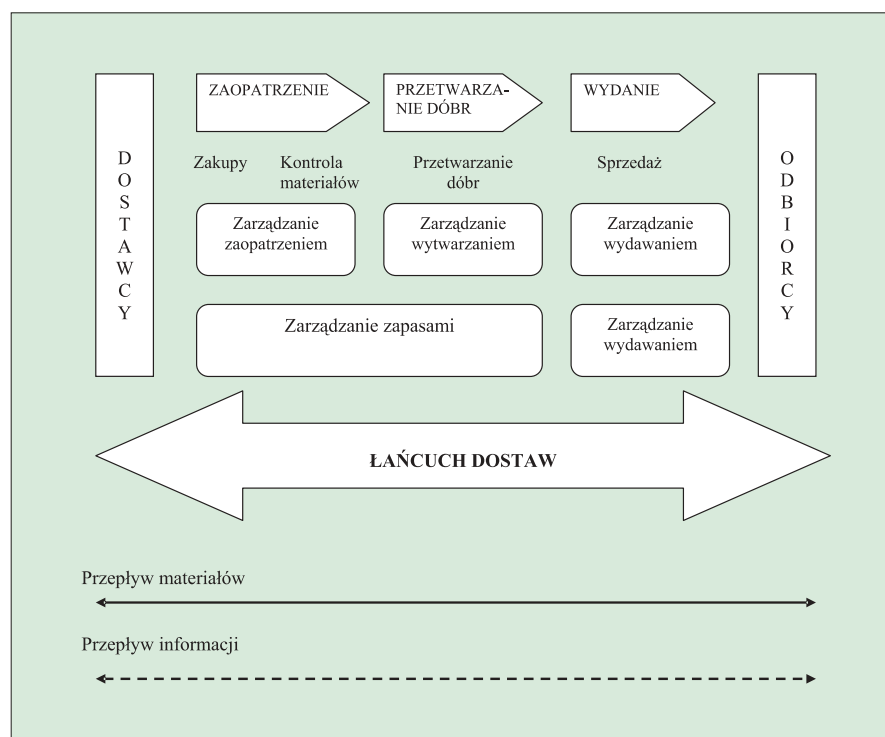
W przypadku hoteli, w łańcuchach dostaw kładzie się nacisk na

podejście procesowe, które pozwala odpowiedzieć na pytanie, jak dany produkt lub usługa jest dostarczana. Podejście to opiera się na przekonaniu, iż klient jest zainteresowany dostawą określonego produktu lub usługi we właściwym czasie i we właściwe miejsce. Natomiast klientów nie interesuje sposób spełnienia ich wymagań.

Jednak znaczący wpływ na zarządzanie łańcuchem dostaw ma dział zakupów zaopatrzeniowych, ponieważ:

- pozwala zracjonalizować liczbę dostawców
- dostarcza informacji dotyczących cen i dostępności materiałów oraz dostawców
- przyczynia się do nawiązania efektywnej, długoterminowej współpracy z kluczowymi dostawcami
- negocjuje najlepsze możliwe warunki transportu i dostawy
- obniża koszty, skraca czas przepływu i zmniejsza czasochłonność prac związanych z ręcznym opracowaniem papierowej dokumentacji poprzez wykorzystanie odpowiedniego systemu komputerowego.

Poniżej został przedstawiony potencjalny łańcuch dostaw w hotelu:



Rys. 3. Łańcuch dostaw w dziale zaopatrzenia. Źródło: opracowanie własne