

Тема 7. Технология обслуживания в сфере гостеприимства

Технология представляет собой совокупность методов, приемов, последовательность операций и процедур в сочетании с применением средств, оборудования, материалов, инструментов, скоординированных процессом управления и организации.

Технология обслуживания в сфере гостеприимства – это важный фактор, оказывающий влияние на качество процесса обслуживания, финансово-экономическую эффективность функционирования, процесс управления всем гостиничным предприятием.

Организация технологического процесса обслуживания в гостиницах является достаточно стандартизированной процедурой, но для каждого гостиничного предприятия в соответствии с его размерами, организационной структурой, категоричностью, типом, рыночной нишей технологический процесс характеризуется определенными индивидуальными особенностями. Технология обслуживания клиентов в гостиницах характеризуется *циклическостью* – последовательным повторением процесса обслуживания гостя от времени его прибытия в отель до окончательного отъезда из отеля.

Технологический цикл обслуживания клиента – это унифицированный стандартный объем услуг с определенной последовательностью предоставления, которыми намерен воспользоваться клиент и которые предлагает гостиничное предприятие во время пребывания клиента в гостинице. Перечень услуг, их качество в технологическом цикле могут быть довольно вариативными, однако основные этапы и последовательность предоставления услуг на каждом этапе всегда обеспечивается в определенной последовательности.

Технологический алгоритм гостевого цикла условно делится на четыре этапа (фазы):

Этап первый – до прибытия в отель – бронирование (booking).

Этап второй – прибытие клиента в отель (arrival), регистрация (check-in) и размещение клиента (accommodation).

Этап третий – проживание (stay) и обслуживание гостя в отеле.

Этап четвертый – выезд (departure), окончательная оплата гостем услуг отеля.

Первая фаза гостевого цикла начинается с момента первого общения потенциального клиента с персоналом отеля задолго до прибытия гостя в гостиничное предприятие. Общение осуществляется через средства удаленного доступа и предполагает возможность предварительного заказа (бронирования) услуг отеля.

Информация о возможности бронирования номеров (мест) может поступать из различных источников. Источники бронирования для отелей могут быть *постоянными и эпизодическими*.

Постоянными источниками заявок на бронирование выступают туристические агенты по продаже, компании, организаторы выставок, конференций, семинаров, а также промышленные и другие компании,

расположенные вблизи гостиницы, практикующие размещение своих сотрудников или партнеров по бизнесу. К постоянным источникам бронирования также принадлежат и централизованные системы бронирования.

Одиночные, *эпизодические* заявки на бронирование поступают от физических лиц или компаний, у которых возникла необходимость в однократном размещении в гостинице.

В процессе первого контакта потенциальный клиент получает от работника отеля важную информацию о структуре услуг, расположении относительно известных объектов, тарифах и др., также клиент может уточнить важную для себя информацию о средстве размещения.

Предварительное общение завершается внесением работником службы рецепции заявки клиента в журнал регистрации заявок на бронирование номеров (мест) и учета клиентов в гостинице. С этого момента начинается гостевой цикл обслуживания клиента в гостинице, его первая фаза. Журнал регистрации заявок на бронирование номеров (мест) и учета клиентов в отеле кроме инструмента прогнозирования и планирования объемов загрузки отеля является важным источником для рационального распределения на перспективу затрат, усилий и ресурсов в создании гостиничного продукта, движения финансовых ресурсов, определения необходимого количества штатных работников и др.

В течение первой фазы гостевого цикла осуществляется окончательная подготовка средства размещения к приему гостя: до приезда гостя подтверждается факт его приезда, вероятность частичного изменения срока прибытия, необходимость трансфера (если предусмотрен в услугах отеля), экскурсионные услуги по ознакомлению с культурно-историческими особенностями города. В канун поселения осуществляется окончательная санитарная подготовка номера.

Вторая фаза гостевого цикла связывается со встречей гостей на вокзале, в аэропорту, трансфером в отель, регистрацией и размещением клиента в гостинице.

Встреча гостей и трансфер в отель играют важную психологическую и анимационную функцию, ведь первые впечатления от контакта с персоналом, городом, отелем ярче и дольше запоминаются клиентами. В то же время, встреча и трансфер меньше утомляют гостей. Важный момент в гостиничном бизнесе: слишком уставший, недовольный клиент – это потерянные деньги от неиспользования им дополнительных услуг отеля. В процессе трансфера важным является предоставление информации клиенту об особенностях расположения отеля относительно важных объектов социально-культурной, деловой инфраструктуры города.

С прибытием в отель вторая фаза гостевого цикла включает организацию поселения гостей. Клиент получает информацию об услугах, особенностях организации работы средства размещения, его планировке. В этой фазе осуществляется предварительная оплата за проживание и заранее оговоренные дополнительные и сопутствующие услуги отеля. Таким

образом, эта фаза играет одновременно важные информационную, адаптационную и коммуникационную функции.

Третья фаза гостевого цикла самая длительная и связывается с обслуживанием гостей во время проживания в отеле. Для комфортного проживания, отели кроме предложения номеров должны предоставлять согласно категории, специализации, размерам и тому подобному определенный объем дополнительных услуг. Независимо от функциональных характеристик, любое гостиничное предприятие должно ставить перед собой главную цель – в течение всего срока пребывания в нем гостей приблизить условия проживания клиента к домашним, создать условия для эффективной работы, отдыха, развлечений. В гостиницах с высоким уровнем обслуживания обязательными являются бизнес-центр, бюро обслуживания, оздоровительный центр, услуги по предложению автотранспорта и др. Дополнительные и сопутствующие услуги также являются важными в обеспечении доходов гостиниц.

Доля доходов от предложения дополнительных услуг может достигать 30%. Рационально построенный процесс обслуживания гостей, профессионализм персонала гостиничного предприятия – это своеобразные инвестиции в будущее присутствие данной гостиницы на рынке, ведь впоследствии они окупятся финансово во время повторного визита клиентов, возможно их родственников, знакомых, привлеченных положительным отзывом о надлежащем уровне сервиса.

Четвертая фаза гостевого цикла связывается с полным расчетом клиента за проживание и предоставленные дополнительные платные услуги. При окончательном расчете необходимо проверить точность счета, просмотреть вместе с клиентом соответствие всех начислений за срок его пребывания в гостинице. Подтверждением правильности счета является подпись клиента.

Завершающая фаза гостевого цикла в отдельных гостиницах связывается с трансфером гостей на вокзал. Введение этой услуги в гостиничном бизнесе будет стимулировать гостей повторно посетить средство размещения благодаря комфортности, индивидуальному подходу в процессе предоставления услуг.

Организацию управления всеми структурными звеньями гостиничного предприятия обеспечивает административно-управленческая служба. Она принимает общие решения о его функционировании – решение задач финансового и кадрового обеспечения, модернизации предприятия, налаживания и поддержания корпоративных связей, определение направлений деятельности гостиничного предприятия и др.

Гостиничным предприятием управляет группа руководителей с разными полномочиями. Высокие полномочия имеет руководитель предприятия. Он координирует работу менеджеров отдельных направлений, которые в свою очередь координируют деятельность менеджеров отдельных служб и отделов. Менеджеры служб контролируют производственный процесс неуправленческих кадров – обслуживающего персонала. В

иерархической пирамиде управления от высшего уровня к низшему количество управленческого персонала увеличивается, одновременно уменьшаются и полномочия по управлению и растут исполнительские функции.

Высший уровень управления предприятием – это его владелец и *генеральный директор*. Они принимают решения общего стратегического характера. Владелец отеля или генеральный директор:

- управляет всей хозяйственной деятельностью гостиничного предприятия;
- несет ответственность за утверждение бюджета гостиницы;
- определяет стратегические направления деятельности, которые предусматривают ориентацию на определенный сегмент туристического рынка;
- внедряет и придерживается единой политики организации труда и других функций, в частности эксплуатации, сбыта, норм и правил по охране труда, повышения квалификации кадров, стандартов качества и др.;
- периодически проверяет и оценивает техническое состояние гостиничного предприятия;
- пользуется всеми видами банковских услуг, в частности кредитами, открывает и распоряжается счетами;
- имеет право иска и ответа на суде, а также представляет гостиницу во всех административных учреждениях;
- подписывает соглашения, обязательства, доверенности;
- принимает решение о системе тарифов, расчетов с клиентами и др.

В крупных гостиничных предприятиях со сложным технологическим процессом возникает необходимость постоянного контроля административной службы, поэтому существует должность *исполнительного директора*, который управляет предприятием в отсутствие собственника или генерального директора.

В структуре управления крупных гостиниц может быть пять или шесть заместителей генерального директора – директор по размещению, по маркетингу, директор ресторана, финансовый и технический директор. Эти руководящие работники составляют средний уровень управления и обеспечивают реализацию политики отеля, разработанной высшими руководителями, отвечающими за выполнение задач в функциональных подразделениях.

Заместители директора в отелях обладают большими полномочиями, имеют широкий круг обязанностей, и кроме общих технологических задач они решают проблемы обслуживания и удовлетворения потребностей гостей.

Директор по размещению координирует работу менеджеров службы бронирования, приема и размещения, обслуживания номеров, менеджера по обслуживанию. Он:

- 1) обеспечивает необходимый уровень обслуживания и содержания помещений согласно категории отеля;

- 2) принимает необходимые меры, направленные на максимальное увеличение доходов от использования номеров;
- 3) контролирует расходы подчиненных служб на производственные нужды;
- 4) отвечает за внешний вид и личную гигиену всего обслуживающего персонала согласно стандартам;
- 5) регулярно проверяет состояние номеров отеля, коридоров, холлов и других помещений, которые используют гости, с целью соблюдения надлежащего состояния в соответствии с производственными требованиями;
- 6) осуществляет ежеквартальную инвентаризацию и составляет заказ на необходимые в использовании ресурсы;
- 7) реагирует на жалобы гостей о функционировании подчиненных служб, принимает меры, направленные на локализацию конфликтных ситуаций с гостями и среди персонала;
- 8) отвечает за внедрение и программу повышения квалификации в контролируемых службах;
- 9) управляет персоналом дневной и ночной смены, ежедневно анализирует их отчетную документацию.

Технический директор контролирует работу инженерно-технической службы. Основная его функция связана с корректировкой мер обеспечения эксплуатации здания и оборудования по установленным стандартам.

Финансовый директор контролирует работу финансовой и коммерческой службы отеля, и его функции связаны:

- с разработкой на длительный период финансовой стратегии гостиничного предприятия, которая является весомой составляющей общей стратегии конкурентного развития предприятия;
- созданием организационных структур, обеспечивающих принятие и реализацию управленческих решений в различных направлениях финансовой деятельности гостиничного предприятия;
- анализом различных аспектов финансовой деятельности гостиницы с углубленным изучением отдельных финансовых операций и финансовых результатов деятельности филиалов и обособленных подразделений гостиницы, обобщением результатов деятельности гостиницы в целом и в разрезе отдельных направлений;
- планированием финансовой и коммерческой деятельности гостиницы в соответствии с основными направлениями деятельности ее различных структурных подразделений;
- эффективным контролем за реализацией принятых управленческих решений.

Директор по маркетингу и рекламе. Его основные функции связаны:

- 1) с анализом состояния рынка гостиничных услуг;
- 2) поиском возможностей выхода на новые рынки;
- 3) поиском и отработкой каналов продвижения гостиничных услуг;
- 4) оценкой потенциала основных рыночных сегментов;

- 5) исследованием потребительского спроса с целью выявления перспективных гостиничных услуг;
- 6) получением, обработкой и систематизацией информации о клиентах;
- 7) формированием базы данных о клиентах по демографическим признакам, характеристикам социального положения, географическому признаку;
- 8) анализом деятельности отеля и его основных конкурентов по уровню среднегодового, сезонного заполнения, средних цен, качества услуг;
- 9) работой по созданию и поддержке интернет-сайта, электронной рекламы и средств бронирования;
- 10) планированием маркетинговой деятельности, составлением рекламных программ.

Работу управленческого звена и всего гостиничного предприятия обеспечивает персонал секретариата. Секретариат занимается вопросами документационного и информационного обеспечения деятельности гостиничного предприятия. В его компетенцию входят вопросы:

- разработки типовых документов;
- осуществления контроля прохождения, выполнения и оформления документов в установленные сроки и в установленном порядке, правильности оформления документов, представляемых на подпись руководству;
- разработки мероприятий по совершенствованию форм и методов работы с документами и по повышению исполнительской дисциплины;
- доступа к информации для средств массовой информации и иных пользователей;
- правильности оформления и формирования материалов и документов, подлежащих сдаче в архив;
- производства части документов, поступающих из сектора делопроизводства, изучения их, подготовки к докладу председателю, выполнения полученных указаний;
- регистрации исходящих документов и др.

Кадровая служба гостиничного предприятия наделена следующими функциями:

- 1) подбора, приема на работу, оценки качества персонала, обучения работников гостиницы;
- 2) улаживания конфликта, формирования корпоративного сознания;
- 3) разработки должностных инструкций и функциональных технологий для персонала;
- 4) оценки и помощи в улучшении условий труда;
- 5) помощи руководителям подразделений;
- 6) повышения квалификации сотрудников;
- 7) поощрения и мотивации персонала и др.

Функции кадровой службы также связаны с ведением личных дел всех сотрудников гостиницы, заключением соглашений для обучения,

повышением квалификации персонала. В структуре кадровой службы выделяют отдел кадров, отдел охраны труда, учебно-тренинговый центр.

Отдел кадров подбирает персонал, согласовывает профессиональные проблемы труда, трудовой дисциплины и вознаграждения. Отдел охраны труда обеспечивает инструктаж по технике безопасности, контроль за выплатой денежных пособий по нетрудоспособности, связанной с производственными травмами, по смете расходов. Учебно-тренинговый центр занимается повышением квалификации, переподготовкой и стажировкой специалистов и обслуживающего персонала, обучением работников управления, качеством услуг.

Структура кадровой службы в гостиницах зависит от размеров предприятия. Возглавляет службу менеджер, в подчинении которого находится несколько менеджеров, которые отвечают за отдельные направления работы. Главный менеджер подчиняется директору гостиничного предприятия.

Рекомендуемая литература

1. Джум, Т. А. Организация гостиничного хозяйства : учеб. пособие / Т. А. Джум, Н. И. Денисова. – М. : Магистр : ИНФРА-М, 2011. – 400 с.
2. Кабушкин, Н. И. Менеджмент гостиниц и ресторанов : учеб.-практ. пособие / Н. И. Кабушкин ; Белорус. гос. эконом. ун-т. – Минск : [БГЭУ], 2007. – 411 с.
3. Карпова, С. В. Международный маркетинг : учеб. и практикум / С. В. Карпова ; Финансовый ун-т при Правительстве Рос. Федерации. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и К, 2017. – 297 с.
4. Котлер, Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм : учеб. для студентов вузов : [пер. с англ.] / Ф. Котлер, Д. Боуэн, Д. Мейкенз. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 1071 с.
5. Сорокина, А. В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах : учеб. пособие для студентов учреждений сред. проф. образования / А. В. Сорокина. – М. : АЛЬФА-М : ИНФРА-М, 2014. – 304 с.

Нормативные правовые акты

1. Национальная система подтверждения соответствия Республики Беларусь. Порядок сертификации услуг гостиниц : ТКП 5.3.02-2007 (03220) (Взамен ТКП 5.3.02-2004 (04100)) : введ. 28.01.2008. – Минск : Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации, 2004. – 38 с.
2. Нормативы численности руководителей, специалистов, служащих, рабочих гостиничного хозяйства и работников общественного питания [Электронный ресурс] : письмо М-ва жилищ.-коммун. хоз-ва Респ. Беларусь, 24 сент. 2004 г., № 12 // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.
3. О государственной регистрации и ликвидации (прекращении деятельности) субъектов хозяйствования [Электронный ресурс] : Декрет Президента Респ. Беларусь, 16 янв. 2009 г., № 1 : в ред. от 21.02.2014 г., № 3

// КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

4. О государственном регулировании торговли и общественного питания в Республике Беларусь [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 8 янв. 2014 г., № 128-З // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

5. О защите прав потребителей [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 9 янв. 2002 г., № 90-З : в ред. от 04.01.2014 г., № 106-З // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

6. О некоторых мерах государственной поддержки развития туризма в Республике Беларусь [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 2 июня 2006 г., № 371 : в ред. от 11.06.2012 г. // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2015.

7. О туризме [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 25 нояб. 1999 г., № 326-З : принят Палатой представителей 10 нояб. 1999 г. : одобр. Советом Респ. 18 нояб. 1999 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 18.07.2016 г., № 410-З // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

8. Об утверждении правил гостиничного обслуживания в Республике Беларусь : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 07 апр. 2006 г., № 471 : с изм. и доп. // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2006. – № 53. – 5/22163.

9. Об утверждении Правил гостиничного обслуживания в Республике Беларусь [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 7 апр. 2006 г., № 471 // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

10. Об утверждении Правил проживания в гостиницах Республики Беларусь [Электронный ресурс] : постановление М-ва жилищ.-коммун. хоз-ва Респ. Беларусь, 17 мая 2006 г., № 23 // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

11. Перечень продукции, услуг, персонала и иных объектов оценки соответствия, подлежащих обязательному подтверждению соответствия в Республике Беларусь : утв. постановлением Комитета по стандартизации, метрологии и сертификации при Совете Министров Респ. Беларусь, 30.07.2004 г., № 35. – Минск : БелГИИС, 2004. – 65 с.

12. Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц : ГОСТ 28681.4-9 : введ. 01.07.2001. – Минск : Межгос. совет по стандартизации, метрологии и сертификации : Гос. ком. стандартизации и сертификации Респ. Беларусь, 2000. – 18 с.

13. Услуги населению. Термины и определения : ГОСТ 30335-95 : введ. 01.03.1999. – Минск : Межгос. совет по стандартизации, метрологии и сертификации : Гос. ком. стандартизации и сертификации Респ. Беларусь, 1999. – 8 с.