

Лекция 6

Тема 12. Службы гостиниц и их характеристика

Любое гостиничное предприятие в целях эффективного функционирования выстраивает определенную организационную структуру, учитывая следующие факторы:

- назначение гостиницы;
- местоположение гостиничного предприятия;
- категорию гостиницы;
- размер номерного фонда;
- показатели загрузки номерного фонда;
- характер туристских потоков;
- целевой сегмент рынка;
- специфику гостей;
- разветвленность системы менеджмента;
- другие факторы.

Организационная структура гостиничного предприятия отражает место и роль каждого сотрудника гостиницы, каждой ее службы в общем технологическом процессе обслуживания гостей, и во многом влияет на успешность функционирования данного гостиничного предприятия на рынке гостиничных и ресторанных услуг, на уровень его конкурентоспособности и перспективы его дальнейшего развития.

Все гостиничные предприятия имеют четкую иерархию менеджмента, в рамках которой все его члены занимают определенную позицию в общем технологическом процессе обслуживания гостей. В нижней части этой иерархии находится персонал гостиницы, который непосредственно занят обслуживанием гостей.

Следующей ступенью данной иерархии выступают менеджеры. Их деятельность условно осуществляется на трех уровнях:

1) менеджеры, осуществляющие руководство деятельностью только отдельных сотрудников (они не контролируют деятельность других менеджеров);

2) менеджеры, управляющие работой других менеджеров (осуществляют решение наиболее важных задач, участвуют в составлении планов);

3) менеджеры высшего звена, отвечающие за постановку глобальных задач, формирующие стратегию развития и внутренние ценности гостиничного предприятия (ответственны перед руководством гостиницы).

Такая иерархия сотрудников гостиничного предприятия по признаку характера выполнения производственных функций позволяет разделять сотрудников отеля на обслуживающий персонал и служащих.

Обслуживающий персонал непосредственно предоставляет услуги клиентам и обеспечивает обслуживание помещений гостиницы и прилегающей территории (уборка, ремонт помещений и оборудования и др.). Также выделяют категорию младшего обслуживающего персонала, который

обеспечивает обслуживание помещений (уборщики, дворники, электрики, столяры и др.).

Служащие осуществляют управление, изучение производственного процесса, мониторинг рынка, совершенствуют технологический процесс обслуживания, осуществляют юридические, финансово-бухгалтерские и другие функции.

В организационной структуре гостиничного предприятия можно выделить основные службы, типичные для большинства гостиниц:

- служба приема и размещения;
- служба бронирования;
- служба обслуживания номеров;
- служба общественного питания;
- финансовая служба;
- коммерческая служба;
- инженерно-эксплуатационная служба.

Также в структуре гостиничного предприятия могут выделять ряд служб в качестве вспомогательных, обеспечивающих функционирование основных служб (прачечная, химчистка, мастерская по ремонту обуви, одежды и др.).

В структуре отдельных гостиничных предприятий могут выделять и дополнительные службы, которые оказывают платные услуги (бизнес-центр, спортивно-оздоровительный центр, парикмахерская, косметический кабинет, торговые киоски, отделение связи, солярий и др.).

В условиях максимальной адаптации к вызовам быстро меняющихся условий конкурентного присутствия на гостиничном и ресторанном рынке гостиничным предприятиям для широкой специализации, диверсификации гостиничного продукта, разных размеров и категории гостиничных предприятий актуальным становится оптимизация своей организационно-функциональной структуры, подбор близкого к идеальному набора служб гостиничного предприятия.

Организационная структура в гостиничных предприятиях во многом определяется их размером и типом. Крупные отели имеют разветвленную организационную структуру, которая обеспечивает возможность оптимального управления различными функциональными направлениями. Гостиницы малой и средней вместимости зачастую ограничиваются минимальным набором служб, обеспечивающих предложение основных гостиничных услуг. Так, в структуре крупных гостиничных предприятий служба бронирования, обслуживания, финансово-бухгалтерская, коммерческая, инженерно-эксплуатационная и маркетинговая служба, скорее всего, будут представлены отдельными структурными подразделениями.

В малых же и средних гостиницах функции бронирования и обслуживания клиентов будут выполнять отдельные сотрудники службы приема и размещения. Эта схема организации технологического цикла обслуживания гостей будет характерна и для других служб малых и средних гостиниц.

Службы в гостиницах по признаку осуществления непосредственного взаимодействия с клиентами условно можно разделить на две категории:

1) контактные службы, персонал которых имеет непосредственное взаимодействие с клиентами;

2) бесконтактные службы – службы, в функционировании которых осуществляется непосредственное взаимодействие с клиентами.

В гостиничной индустрии такое разделение служб имеет важное значение, поскольку определяет подходы к эффективной работе на каждой стадии технологического цикла обслуживания клиентов, к управлению и организации работы руководителей служб, а также регламентирует требования к персоналу каждой конкретной службы.

Обязательные требования, предъявляемые к персоналу контактных служб, включают:

– привлекательный внешний вид, что обеспечивается соответствующей прической, макияжем, одеждой, украшениями и др.;

– знание этики и психологии общения;

– коммуникабельность;

– знание иностранных языков;

– ограничение в возрасте (для персонала рецепции – до 30 лет).

Для осуществления технологического процесса обслуживания гостей в гостинице должен быть предусмотрен минимальный набор следующих основных служб, обеспечивающих предоставление основных гостиничных услуг:

1) административно-управленческая служба;

2) служба управления номерным фондом;

3) служба общественного питания;

4) финансово-коммерческая служба;

5) инженерно-технические службы;

6) вспомогательные и дополнительные службы.

Административно-управленческая служба отвечает за организацию управления всеми службами гостиничного комплекса, решает финансовые вопросы, вопросы кадрового обеспечения, занимается созданием и поддержанием необходимых условий труда для персонала гостиницы, контролирует соблюдение установленных норм и правил по охране труда, технике безопасности, противопожарной и экологической безопасности. В состав службы входят управленческое звено, секретариат, кадровая служба, эколог, инспекторы по противопожарной безопасности и технике безопасности.

Кадровая служба решает вопросы подбора, расстановки и повышения квалификации кадров. В обязанности этого подразделения входит ведение личных дел всех сотрудников гостиницы.

Секретариат занимается вопросами документационного и информационного обеспечения деятельности гостиничного комплекса.

Служба управления номерным фондом занимается решением вопросов, связанных с бронированием номеров, приемом туристов, прибывающих в

гостиницу, их регистрацией и размещением по номерам, а также отправкой домой или к следующему пункту маршрута путешествия после окончания тура, обеспечивает обслуживание туристов в номерах, поддерживает необходимое санитарно-гигиеническое состояние номеров и уровень комфорта в жилых помещениях, занимается оказанием бытовых услуг гостям.

В состав службы входят директор или менеджер по эксплуатации номеров, служба приема и размещения, служба горничных, объединенная сервисная служба (швейцары, коридорные, гардеробщики, служащие гаражного хозяйства), служба портье, служба консьержа, служба посыльных, инспектор по уборке номеров, служба безопасности.

От *службы приема и размещения* зависит первое впечатление, которое получает гость от гостиничного комплекса. Данная служба занимается решением вопросов, связанных с приемом гостей, прибывающих в гостиницу, их регистрацией и размещением по номерам, оказанием различных услуг, отправкой их домой, и конечно же бронированием номеров. Задача руководителя данной службы – контролировать весь процесс приема и размещения гостей, умело разрешая конфликты, от которых может пострадать престиж гостиницы.

Отдел бронирования должен постоянно следить за конъюнктурой, собирая заявки на бронирование и фиксируя любое повышение спроса, которое гостиница могла бы использовать, давая предприятию больший доход. Номера, не забронированные заранее, передаются для непосредственной продажи в службу размещения, которая должна размещать гостей в данные номера по более высокой цене.

Служба портье осуществляет контроль за номерным фондом гостиницы, ведя картотеку по занятости номеров и наличию свободных мест, и выполняет функции информационного центра.

Информация через службу портье движется в двух направлениях: к гостям (если речь идет об информировании о видах обслуживания, предоставляемых гостиницей, о местных достопримечательностях, о работе городского транспорта и др.) и в различные подразделения гостиничного предприятия (о потребностях клиента).

Служба горничных в большинстве случаев является наиболее функционально значимым подразделением, если речь идет о получении услуг гостиничного размещения, так как это подразделение отвечает за уборку номеров, холлов, коридоров и других внутренних помещений, в которых осуществляется прием и обслуживание клиентов. Сотрудник, возглавляющий службу горничных, несет ответственность за работу персонала по поддержанию чистоты и порядка в жилых и служебных помещениях гостиницы. Старшая же горничная получает задание и распределяет его выполнение среди подчиненных, одновременно выполняя административные функции, возложенные на нее исполнительным директором.

Служба безопасности отвечает за поддержание порядка и безопасности в гостиничном комплексе, поскольку гостиница несет ответственность за обеспечение разумной безопасности своих клиентов. При этом предприятие может поручить выполнение этих обязанностей, как собственной службе, так и привлечь стороннюю организацию.

Служба общественного питания обеспечивает обслуживание гостей предприятия в ресторанах, кафе или барах гостиницы, решает вопросы по организации и обслуживанию банкетов, презентаций и т. д.

Подразделения общественного питания, включающие в себя рестораны, бары, кафе, службу банкетинга, а также пищеблок (кухню), обеспечивают гостей услугами питания. Руководитель службы общественного питания составляет меню, обеспечивает доставку необходимых исходных продуктов, распределяет по участкам обслуживающий персонал, контролирует качество готовой продукции и обслуживания, соблюдая при этом разумный режим экономии.

Каждый отдел в службе имеет своего руководителя, включая менеджера по обслуживанию в номерах.

Ресторан как подразделение общественного питания обслуживает гостей согласно меню, которое является основой любой ресторанной концепции, независимо от того, к какому типу данное предприятие питания относится. Большую роль при этом играет профессионализм метрдотелей и официантов, находящихся в непосредственном контакте с клиентами.

Буфетное или барное обслуживание заключается в основном в обеспечении клиентов прохладительными и спиртными напитками. В барах могут также готовиться напитки для их употребления в ресторане. Такой бар носит название сервисного.

Кухня является производственным центром. Заказы на производство конкретной продукции поступают из ресторана от официантов (на основе составленного и предлагаемого клиентам меню), а также из банкетного зала, работающего по предварительному заказу. Повара готовят необходимые блюда, а главной обязанностью руководства в этом секторе является лишь контроль за ценой и качеством конечного продукта.

Финансово-коммерческая служба занимается вопросами оперативного и стратегического планирования, анализирует результаты хозяйственной и финансовой деятельности. Коммерческая служба возглавляется коммерческим директором, который осуществляет контроль за работой этого подразделения и за организацией банкетного обслуживания.

Представители коммерческого отдела (отдела маркетинга) налаживают контакты с организаторами конгрессных мероприятий, ведут переговоры на перспективное использование номерного фонда гостиницы, обсуждают вопросы использования помещений под собрания, совещания, выясняют потребности определенных групп клиентов, поддерживая контакты с соответствующими подразделениями обслуживания.

Финансовая служба решает вопросы финансового обеспечения предприятия, получает отчеты от кассиров каждой торговой точки

предприятия, включая службу питания, службу портье, сувенирные киоски, спортивные комплексы, бизнес-центры, если таковые имеются. Финансовая служба ведет единый финансовый учет на предприятии (то есть доходы от торговых точек, учет расходов и доходов, ведение операций по учету оплачиваемого рабочего времени, выплачиваемые бонусы, а также получаемые отдельными работниками чаевые).

Инженерно-технические службы создают условия для функционирования систем кондиционирования, теплоснабжения, санитарно-технического оборудования, электротехнических устройств, служб ремонта и строительства, систем телевидения и связи. В состав службы входят главный инженер, служба текущего ремонта, служба благоустройства территории, служба связи.

Служба текущего ремонта осуществляет профилактический и текущий ремонт не только номерного фонда и установленного в нем оборудования, но и всего гостиничного предприятия.

Вспомогательные службы обеспечивают процесс работы гостиничного комплекса, предлагая услуги прачечной, портновской, бельевой служб, службы уборки помещений, множительной службы, услуги склада и др.

Дополнительные службы оказывают платные услуги. В их состав входят парикмахерская, бассейн, сауна, солярий, спортивные сооружения и другие подразделения.

Каждая служба имеет свои особенности функционирования.

Рекомендуемая литература

1. Богалдин-Малых, В. В. Маркетинг и управление в сфере туризма и социально-культурного сервиса: туристические, гостинично-ресторанные и развлекательные комплексы : учеб. пособие / В. В. Богалдин-Малых ; Рос. акад. образования, Моск. психол.-соц. ин-т. – М. ; Воронеж : [МОДЭК], 2004. – 560 с.
2. Дурович, А. П. Маркетинг гостиниц и ресторанов : учеб. пособие / А. П. Дурович. – 2-е изд., стер. – М. : Новое знание, 2006. – 632 с.
3. Кабушкин, Н. И. Менеджмент гостиниц и ресторанов : учеб.-практ. пособие / Н. И. Кабушкин ; Белорус. гос. эконом. ун-т. – Минск : [БГЭУ], 2007. – 411 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. Янкевич, В. С. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме: российский и международный опыт / В. С. Янкевич, Н. Л. Безрукова ; под ред. В. С. Янкевича. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 416 с.
6. Белошапка, М. И. Технология ресторанного обслуживания / М. И. Белошапка. – М. : Академия, 2004. – 222 с.
7. Бондаренко, Г. А. Менеджмент гостиниц и ресторанов / Г. А. Бондаренко. – М. : Новое знание, 2006. – 364 с.

8. Ефимова, О. П. Экономика гостиниц и ресторанов / О. П. Ефимова, Н. А. Ефимова. – М. : Новое знание, 2004. – 389 с.

1.