М.В. Кобяк

Стандартизация и контроль качества гостиничных услуг

Допущено УМО по образованию в области производственного менеджмента в качестве учебного пособия для студентов, обучающихся по направлению подготовки 080200 Менеджмент (профиль «Производственный менеджмент»)

Санкт-Петербург
ИЦ Интермедия
2014

ББК 34.1.2я73
К55

Рецензенты:

Лайко М,Ю. – доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ.

Попов Л.А. – кандидат экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Гостиничный и туристический бизнес» ФГБОУ ВПО «Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова»

Кобяк М.В.

К55 Стандартизация и контроль качества гостиничных услуг: практическое пособие / М.В.Кобяк. – СПб. : ИЦ «Интермедия», 2014. – 284 с.

ISBN 978-5-4383-0029-8

В книге рассмотрены вопросы качества и стандартизации в сфере гостиничных услуг, раскрыто понятие качества, проанализированы основные факторы, влияющие на эффективное развитие и конкурентоспособность гостиничных предприятий. Особое внимание уделено стандартам обслуживания и внедрению системы качества в работу гостиничного предприятия.

Пособие содержит обширный практический материал для разработки системы стандартов и управлению качеством в гостинице.

ББК 34.1.2я73

ISBN 978-5-4383-0029-8

© Издательский центр «Интермедия», 2014

© М.В. Кобяк, 2014

Содержание

Введение 4

Глава 1. Содержание и состав системы качества услуг в гостиничном предприятии. 5

Глава 2. Особенности качества гостиничных услуг 22

Глава 3. Управление качеством услуг как основа обеспечения эффективности деятельности гостиничных предприятий. 53

Глава 4. Стандартизация как фактор регулирования и повышения качества услуг предприятий гостиничного бизнеса. 134

Глава 5. Стандарты в гостиничном бизнесе. 143

Приложения:

Минимальные требования к средствам размещения различных категорий (Стандарт технического качества). 170

Минимальные требования к номерам различных категорий (Стандарты технического качества) 180

Квалификационные характеристики основных должностей работников гостиничного хозяйства и общественного питания (Стандарты функционального качества). 187

Список литературы: 282

Введение

Сегодня в стране уже существует общая заинтересованность производителей и поставщиков продукции и услуг, населения в повышении качества жизни. Качество распространяется на все виды деятельности. Качество становится главным конкурентным преимуществом. Но быть конкурентоспособным не означает выпуск продукции или услуг самых престижных торговых марок. Уровень качества должен быть рассчитан на самые разнообразные слои населения. Для обеспечения качества нужна не только соответствующая материальная база и заинтересованный, квалифицированный персонал, но и четкое управление качеством. Нельзя рассчитывать на стабильное обеспечение качества без внедрения системы управления качеством, отвечающей современному уровню развития организации. Все это требует умения гибко и оперативно управлять качеством, используя также и накопленный отечественный опыт в этой области. Пособие содержит обширный практический материал для разработки системы качества, включая выдержки из положения о государственной системе классификации гостиниц, требования к средствам размещения различных категорий, требования к номерам различных категорий, квалификационные требования, характеристики должностей работников гостиничного хозяйства и общественного питания. Результатом работы с данным изданием может быть выработка умения: использовать полученные знания на всех стадиях создания, внедрения и управления системой качества в организации, применять организационный инструментарий для совершенствования системы качества любого объекта сервиса с помощью принципов и закономерностей науки менеджмента, иметь представление об актуальности, перспективах и возможностях использования различных анализируемых методов управления и оценки качества в области планирования, организации, мотивации и контроля.

Глава 1. Содержание и состав системы качества услуг в гостиничном предприятии

В условиях финансового и экономического кризиса руководители гостиниц начинают осознавать, что для восстановления загрузки и уровня доходности своих предприятий необходимо радикально менять отношение к вопросам качества. Поэтому сегодня выиграет тот, кто накопит конкурентный потенциал, позволяющий ему обеспечить рывок при выходе из кризиса.

Для обеспечения качества, как известно, необходимо наличие стандартов технического и функционального качества. Напомним, что техническое качество – это состояние неодушевленных предметов, окружающих клиента в гостинице. Функциональное качество – это процесс взаимодействия служащих гостиницы с клиентом при предоставлении услуги. Причем незначительный недостаток технического качества может компенсироваться превосходством качества функционального, а не наоборот.

Качество может быть достигнуто только благодаря созданию системы менеджмента качества (СМК), которая включает следующие элементы:

1. *Эффективное управление предприятием на основе маркетинга*.

Гостиничное предприятие функционирует в условиях развивающихся рынков. Усиливается воздействие рыночных сил, требующих повышения конкурентоспособности и удовлетворения потребителя, обеспечивающего благополучие предприятия, его работников и владельцев.

Современная концепция маркетинга определяет задачу производственно-сбытовой деятельности предприятия, направленной на достижение конечного результата – прибыли при сохранении или укреплении благополучия потребителя и общества в целом. Эта концепция означает сбалансированность трех факторов: стремления к прибыли, учет покупательских потребностей и интересов общества.

Определяющими дальнейшее развитие предприятий гостиничного хозяйства будут:

- эффективный менеджмент на основе маркетинга, обеспечивающий необходимые условия для производства и реализации продукции и услуг;
- внедрение СМК, позволяющей обеспечить конкурентоспособность и доходность гостиничного предприятия.

2. Создание корпоративной культуры.

Под корпоративной культурой понимается система ценностей и убеждений, разделяемых всеми сотрудниками, коллективное сознание и менталитет организации. Корпоративная культура определяет поведение между работниками гостиницы, их взаимоотношения с клиентами, руководством, посредниками, поставщиками и т.д. Корпоративная культура дает работникам чувство цели и формирует преданность к своей организации.

Ориентация гостиничного бизнеса на удовлетворение запросов клиентов привела к внедрению системы Всеобщего Управления Качеством (TQM), которая стала частью корпоративной культуры. В основе TQM лежат следующие принципы:

– Ориентация на потребителя. Организации зависят от своих потребителей и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания.

– Лидерство руководителя. Руководители обеспечивают единство цели и направления деятельности организации. Им следует создавать и поддерживать внутреннюю среду, обеспечивающую полное вовлечение работников в решение задач организации.

– Вовлечение работников. Работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности.

− Подход к системе качества как к процессу. Желаемый результат достигается эффективнее, когда деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом.

− Системный подход к управлению. Выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы содействуют результативности и эффективности организации при достижении ее целей.

− Постоянное улучшение. Постоянное улучшение деятельности организации в целом следует рассматривать как ее неизменную цель.

− Принятие решений, основанных на фактах. Эффективные решения основываются на анализе данных и информации.

− Взаимовыгодные отношения с поставщиками и посредниками по продажам. Организация, ее поставщики и посредники взаимозависимы. Эти отношения, построенные на взаимной основе, повышают способность сторон создавать ценности и блага.

3. Внедрение стандартов технического качества обслуживания.

Внедрение стандартов технического качества обслуживания означает приведение предприятия в соответствие с отраслевыми стандартами на основе существующей классификации гостиниц.

В этих целях проводится техническое обследование гостиничного предприятия (здание и территория, жилые, общественные и служебные помещения, технологическое оборудование, оснащение инвентарем, расходными материалами и т.д.). Выявленные технические отклонения от стандарта устраняются.

По результату этой работы составляется «Паспорт гостиницы», в котором отражаются все основные технические характеристики объекта по вышеупомянутому примерному перечню. Задача управления техническим качеством гостиничного предприятия заключается в поддержании его технического состояния в соответствии с характеристиками технического паспорта.

4. Внедрение стандартов функционального качества обслуживания.

Внедрение квалификационных требований (квалификационный стандарт) и должностных обязанностей к работникам предприятия.

Внедрение функционального качества начинается с разработки квалификационных требований (квалификационный стандарт) и должностных обязанностей к работникам, исходя из специфики работы и особенностей гостиничного предприятия. Квалификационные требования позволяют обеспечить обоснованное и рациональное разделение и организацию труда, правильный подбор, расстановку и использование кадров, единство при определении должностных обязанностей работников гостиниц и предъявляемых к ним квалификационных требований, закрепление норм ответственности в трудовых контрактах, а также принимаемых решений при проведении аттестации руководителей и специалистов. Схему внедрения можно представить следующим образом: квалификационные требования (квалификационный стандарт) → нормативное описание обязанностей по каждой должности → должностная инструкция → трудовой контракт.

Квалификационные требования к работникам должны применяться в качестве нормативных документов прямого действия или служить основой для разработки внутренних организационно-распорядительных документов, должностных инструкций, содержащих конкретный перечень должностных обязанностей работников с учетом особенностей организации производства, труда и управления, а также их прав и ответственности. При разработке должностных инструкций необходимо уточнение перечня работ, которые свойственны соответствующей должности в конкретных организационно-технических условиях, и устанавливаются требования к необходимой специальной подготовке работников.

Формализованные квалификационные требования (квалификационный стандарт) и должностные обязанности объединяются в единый документ

«Руководство по качеству».

– *Разработка технологии (нормативное описание) производственных процессов.*

Нормативное описание производственных процессов (технологические процедуры) производится по каждому подразделению гостиничного предприятия на основании технического паспорта, классификации гостиницы, должностей работников и их обязанностей в данном подразделении.

В технологических процедурах поэтапно описывается основная деятельность подразделения, особое внимание обращается на координацию деятельности на стыках с другими подразделениями гостиницы. Нормативное описание производственных процессов является нормативным документом, который закрепляет нормы ответственности и руководителя данного подразделения.

Формализованные нормативные описания производственных процессов объединяются в единый документ «Руководство по качеству».

– *Введение нормирования труда (нормативы выработки, нормативная численность работников)*

Нормирование труда осуществляется по основным категориям рабочих профессий (горничные, повара, официанты и т.д.), чей труд поддается нормированию. По каждой должности создается фотография рабочего дня, в которой поэтапно хронометрируется производственный процесс среднего по уровню производительности труда работника.

Для определения нормативов труда применяется математический метод расчета нормы выработки. Норма выработки (Нвыр) – это количество продукции/услуг, произведенной в единицу рабочего времени либо приходящейся на одного среднесписочного работника гостиницы за определенный период (час, смену, месяц, квартал, год). Она рассчитывается как отношение объема произведенной продукции или предоставленных услуг

(ОП) к затратам рабочего времени на производство этой продукции или услуг (Т) или к среднесписочной численности работников (Ч):

$$Нвыр = ОП : Т \text{ или } Нвыр = ОП : Ч.$$

Аналогично определяется часовая (ВЧ) и дневная (ВДН) выработка на одного работника:

$$НвырЧ = ОПмес : Тчас; НвырДН = ОПмес : Тдн,$$

где

- ОПмес – объем продукции/услуг за месяц (квартал, год);
- Тчас, Тдн – количество человеко-часов, человеко-дней (рабочего времени), отработанных всеми работниками за месяц (квартал, год).

При расчете часовой выработки в состав отработанных человеко-часов не включаются внутрисменные простои, поэтому она наиболее точно характеризует уровень производительности труда.

При расчете дневной выработки в состав отработанных человеко-дней не включаются целодневные простои и невыходы.

Нормативная численность работников устанавливается для наиболее распространенных условий выполнения работ в гостинице в соответствии с действующими требованиями по качеству, правилами техники безопасности и технической эксплуатации с учетом обеспечения рабочих мест необходимым технологическим оборудованием и инвентарем применительно к характеру выполняемой работы. Нормативы численности установлены с учетом необходимых затрат времени на подготовительно-заключительную работу, отдых и личные надобности, на переходы для обеспечения нормативной эксплуатации технологического оборудования. В случае если числовые значения факторов значительно отличаются от предельных, нормативную численность рекомендуется определять исходя из производственной необходимости, с обеспечением рациональной загрузки. Одновременно в каждом отдельном случае необходимо решать вопрос о выполнении работниками дополнительных функций с учетом экономической

целесообразности и обеспечения качества работ.

При определении численности работников (Нч) по нормам выработки может быть использована формула:

$$Нч = ОПпл: (Нвыр \times Квн),$$

где

- ОПпл – плановый объем продукции/услуг в установленных единицах измерения за определенный период времени;
- Нвыр – плановая норма выработки в тех же единицах измерения и за тот же период времени.
- Квн – коэффициент выполнения норм времени работниками.

Формализованные нормативы труда и численности работников объединяются в единый документ «Руководство по качеству».

- *Справедливая оценка и мотивация труда*.

Основной смысл всей работы в области материального вознаграждения сотрудников гостиницы – определить меру труда и размер его оплаты. Разработка оптимальных соотношений в оплате труда различной сложности является наиболее важным моментом в системе дифференциации заработной платы. Такой подход обеспечивает соответствие размеров оплаты труда его качественным показателям. Речь идет о справедливом вознаграждении за труд.

В системе оплаты и мотивации труда должны соблюдаться следующие принципы:

оплата по результатам труда. Оплата по труду (формула «каждому – по труду») имеет двоякое толкование. Под трудом можно понимать либо его результат, либо затраты (количество труда). Принцип «по затратам труда» гарантирует индивидуальную зарплату, но не регулирует ее. Регулирование происходит с учетом затрат и результатов труда. Отсюда вывод: платить нужно не по труду, а по его результатам;

- уверенность и защищенность работников. Заработная плата

должна быть такой, чтобы у сотрудников появилось чувство уверенности в завтрашнем дне и они были бы защищены от всяких изменений как во внешней, так и во внутренней среде – в организации. Задача состоит в том, чтобы сотрудники максимум внимания сосредоточивали на решении главных задач организации: их не должны отвлекать денежные проблемы, связанные с материальным обеспечением себя и своей семьи. Обеспечить им это должна гарантированная заработная плата;

- стимулирующий и мотивирующий аспект зарплаты. Система оплаты труда должна включать действенные средства стимулирования и мотивации. Работникам предоставляется возможность получать больше за производительный качественный и бездефектный труд, чем просто фиксированную заработную плату. В связи с этим вводятся дополнительные выплаты, непосредственно связанные с их определенными достижениями;

- дополнительные (мотивационные) формы вознаграждения труда за личный вклад. В дополнение к заработной плате устанавливаются различные вознаграждения работников, которые служат оценкой и признанием организацией особо качественной работы сотрудника. Это вознаграждение включает: скидки на покупку товаров, оплату расходов на образование, медицинское обслуживание, страхование жизни и т.п.

Учет в заработной плате таких факторов, как условия труда, значимость сфер его приложения, количественных и качественных результатов индивидуального и коллективного труда, осуществляется посредством форм организации заработной платы. В связи с этим выделяют следующие формы оплаты и стимулирования труда: повременная заработная плата, чистая сдельная, аккордная и премиальная оплата труда.

Мотивационные возможности раскрываются перед работниками через систему обучения. Обучение всех сотрудников становится обязательным элементом деятельности организации. На данном этапе запускается непрерывный цикл обучения «Хочу – Знаю – Умею – Могу» для различных

категорий работников. Фазы цикла:

- «Хочу» обучение правильному восприятию и непосредственному применению действующих стимулов;
- «Знаю» профессиональная теоретическая подготовка и переподготовка;
- «Умею» освоение и закрепление практических навыков;
- «Могу» привитие и расширение способностей преодоления текущих трудностей, тренинг работы в команде, формирование команд.

Обучение и мотивация персонала – наиболее выгодные формы инвестиций компании. Правильно мотивированный персонал должен работать как одна команда, не растрачивая время и энергию на склоки и интриги.

Уровень эффективности мотивационных факторов отражается на соответствующих субъективных и объективных характеристиках качества работы персонала предприятия. Субъективные характеристики, показывающие высокую эффективность стимулов и, как следствие, высокий уровень мотивации работника:

- удовлетворенность трудом, системой поощрений, руководством, пребыванием в коллективе;
- ощущения безопасности, уверенности в будущем;
- гордость за свою работу, предприятие и т. д.

Объективные характеристики высокого уровня мотивации работника:

- трудовое поведение, проявляющееся в готовности жертвовать личным ради корпоративных целей (творческое отношение к своим обязанностям, «беспроблемное» отношение к переработкам: «Ну, надо – так надо»);
- отношение к труду, характеризующееся высокой степенью ответственности, добросовестности, инициативы, дисциплинированности;
- ответственное отношение к служебной тайне;

- преданность организации;
- низкий уровень абсентеизма.

Мониторинг состояния отношения к труду на предприятии должен осуществляться постоянно в целях контроля мотивации и поддержания ее на неизменно высоком уровне. Для мониторинга целесообразно использовать наряду с объективными показателями и методы социологического исследования для оценки субъективных показателей.

5. *Входной контроль качества на продукцию и услуги поставщиков.*

Входной контроль качества означает разработку системы работы с поставщиками продукции и услуг для гостиничного предприятия, который включает:

- выходной контроль продукции поставщиком в соответствии с требованиями потребителя (гостиницы);
- входной контроль потребителя (гостиницы) и обратную связь по результатам контроля;
- инспекции и аудиты со стороны потребителя (аудит второй стороной продукции, процессов, систем качества);
- аудит третьей стороной (сертификация) системы качества поставщика;
- оценку качества поставок;
- ведение рейтинга поставщиков;
- создание совместных с поставщиком команд по улучшению качества поставок и т. п.

В перспективе целесообразно предусматривать переход к работе с внешними поставщиками на основе:

- стандартов на статистический приемочный контроль;
- внедрения у поставщика систем качества, соответствующих стандартам ИСО 9001.

Стандарты предполагают активное сотрудничество между партнерами,

учитывая при установлении объемов контроля информацию о внедрении систем качества, результатах аттестации производственных процессов, внедрение статистических методов у поставщиков.

Эффективной мерой является включение в контракт поставки требования аудита третьей стороной, т. е. сертификации системы качества поставщика. В особых случаях заказчику целесообразно провести аудит самому (аудит второй стороной), чтобы обратить особое внимание поставщика на ключевые или слабые элементы его системы качества. Система работы с поставщиком должна быть гибкой.

6. Выходной контроль качества на предоставляемые услуги в гостинице и их сбыт посредниками.

Выходной контроль качества предусматривает как установления контроля над качеством предоставляемых услуг, так и контроль качества работы сбытового аппарата гостиничного предприятия.

Центральное место в установлении контроля над качеством предоставляемых услуг занимает разработка контрольных карт качества на предоставляемые услуги гостиничного предприятия (см. рис. 1.1, 1.2, 1.3 и 1.4).

№ процедуры	Помещение	Категория	Ответ
	Проверка готовности номера ко сну клиента (вторая уборка)	Номера: Обслуживание и процедуры	(Да) (Нет) (Иное)
Вызовите горничную и проверьте готовность номера. Убедитесь, что в номере нет клиента. Обведите ответ (Нет), если Вы обнаружили следующие дефекты:			
V	Дефект		Оценка от 1 до 5 баллов
	Пепельницы и корзины для мусора не очищены		
	Лампа ночник не включена		
	Кровать не разобрана		
	Занавеси не опущены		
	Нет конфеты на подушке		
	Вещи гостя оставлены на прикроватной тумбочке		
	Комната не убрана		
	Подготовка номера ко сну проводилась только в первую ночь		
	Используемые расходные материалы и косметика не пополнялись		
	Другое		

Рис. 1.1. Контрольная карта качества повторной уборки номера (Turndown)

Процедуры оценки и измерения качества процессов обслуживания с помощью контрольных карт качества используют понятия «дефект» и «несоответствие».

№ процедуры	Помещение	Категория	Ответ
	Вестибюль	Чистота	(Да) (Нет) (Иное)
Проверьте стены, полы, ковры, окна, зеркала, мебель, крепления, вентиляционные решетки. Обведите ответ (Нет), если Вы обнаружили следующие дефекты:			
V	Дефект		Оценка от 1 до 5 баллов
	Грязный коврик у входа		
	Грязное ковровое покрытие		
	Паутина в помещении		
	Грязные или пыльные углы в помещении		
	Мусор в помещении		
	Обрамления стен, дверей и окон грязные или пыльные		
	Пол грязный или пыльный		
	Надписи на стенах		
	Жевательная резинка на полу или ковровом покрытии		
	Насекомые в помещении		
	Мягкая мебель грязная или пыльная		
	Мрамор грязный, пыльный, или не блестит		
	Грязный защитный чехол на ковре		
	Козырек у входа грязный или пыльный		
	Ступени лестничной клетки грязные или пыльные		
	Порог грязный		
	Указательная табличка грязная или пыльная		
	Виниловые покрытия грязные		
	Другие проблемы с чистотой помещения		

Рис. 1.2. Контрольная карта качества уборки вестибюля в гостинице

Процесс обслуживания считается дефектным, если, по крайней мере, один из критических элементов обслуживания признан не выполненным или выполненным неправильно.

№ процедуры	Служба гостиничного хозяйства	Категория	Ответ
	Проверка быстроты обслуживания и манеры общения с клиентом	Номера: Обслуживание и процедуры	(Да) (Нет) (Иное)
Вызовите горничную и попросите дополнительную подушку в номер. Обведите ответ (Нет), если Вы обнаружили следующие дефекты:			
V	Дефект		Оценка от 1 до 5 баллов
	Горничная не улыбается		
	Горничная не здоровается до тех пор, пока не здоровается гость		
	У горничной отсутствует зрительный контакт с гостем		
	Горничная не проявляет внимание к вашему запросу в гостеприимной манере		
	Другое		

Рис. 1.3. Контрольная карта проверки работы горничной в гостинице

Несоответствием процесса обслуживания считается:

- отклонение в меньшую сторону оценки качества любого из критических элементов обслуживания в опросной карте (при правильном в целом выполнении этого элемента) от значения этой оценки в эталонной карте;
- отсутствие или неправильное выполнение любых, не являющихся критическими, элементов обслуживания, предусмотренных эталонной картой качества.

Процент контрольных карт, отражающих наличие несоответствий и дефектов, от общего количества рассматриваемых карт – это и есть уровень несоответствий.

Процент контрольных карт, соответствующих дефектным процессам, в общем количестве рассматриваемых карт – это уровень дефектности обслуживания.

№ процедуры	Организация завтраков	Категория	Ответ
		Служба общественного питания, процедуры	(Да) (Нет) (Иное)
Проверьте работу службы общественного питания в различное время. Обведите ответ (Нет), если Вы обнаружили следующие дефекты:			
V	Дефект		Оценка от 1 до 5 баллов
	Задержка открытия ресторана		
	Наличие менее 3-х видов йогурта		
	Нет молока, нет обезжиренного или порошкового молока		
	Отсутствует ассортимент завтраков из злаков		
	Отсутствуют сухофрукты		
	Наличие менее 5-ти видов свежих фруктов		
	Отсутствует свежая выпечка: круассаны, хлеб, печенье и булочки для завтрака		
	Отсутствует тостер и нарезанный хлеб к нему		
	Отсутствуют масло/маргарин, творог и джем		
	Отсутствуют апельсиновый (желательно свежевыжитый), яблочный, грейпфрутовый и томатный сок		
	Отсутствуют горячие закуски в нагревателях		
	Отсутствуют холодные закуски и салаты		
	Отсутствуют свободные сервированные столы		

Рис. 1.4. Контрольная карта проверки качества завтраков

Проведение опросов гостей – непрерывный процесс, меняющий свою интенсивность в зависимости от текущего уровня дефектности и несоответствий процессов обслуживания. Можно провести аналогию с ситуацией, в которой оказывается заболевший человек. До заболевания он не измерял температуру, но заболев, делает это регулярно и часто.

Идентификация, анализ и классификация несоответствий, дефектов обслуживания и их причин – важнейшая задача процесса создания системы измерений, оценки и анализа уровней дефектности, уровней несоответствий в производстве и оказании услуг.

Идентификация несоответствия – определение предметного содержания отмеченного гостем в контрольной карте несоответствия

элемента обслуживания нормативному уровню этой позиции, то есть ответ на вопрос «в чем проявилось несоответствие?». Идентификация дефекта – определение предметного содержания внешних проявлений, обусловивших отказ гостя признать элемент обслуживания выполненным.

Причины обнаруженных несоответствий и дефектов должны быть быстро идентифицированы с тем, чтобы можно было предпринять корректирующие действия и предупредить повторное возникновение несоответствий. Предупреждающее действие предпринимается, когда потенциальное несоответствие установлено в результате анализа зарегистрированных данных или других достоверных источников информации. Информация о предпринимаемых предупреждающих действиях должна составлять неотъемлемую часть процесса анализа со стороны руководства с целью поддержания в рабочем состоянии и улучшения эффективности системы качества.

Анализ причин несоответствий и дефектов с позиции «почему?», а не «кто виноват?» принципиальный, поворотный момент в освоении нового культурного базиса. С него начинается превращение работников в сотрудников, то есть, в людей, заинтересованно делающих общее дело.

Несоответствия следует ранжировать по степени их влияния на восприятие (качество) обслуживания. Если дефект рассматривать как крайнюю форму несоответствия, получается следующая единая классификация несоответствий – отклонений качества:

- грубые (дефекты обслуживания);
- критические (то есть, близкие по значимости к дефектам обслуживания),
- значительные,
- малозначительные,
- косметические.

Причины несоответствий могут носить различный характер:

технический, исполнительский, организационный и др.

Анализ причин несоответствий должен предусматривать:

- установление причин. Если однозначное установление причин не возможно, то необходимо выявление альтернативных вариантов или возможных их комбинаций;
- локализацию (адресную привязку) причин в организационной структуре по месту их возникновения и уровню управления (служба, подразделение, уровень принятия решения).

Причины могут быть на уровне исполнителя и его рабочего места, на уровне бригады, службы гостиницы, на уровне гостиницы, на уровне взаимоотношений с поставщиками. Для каждого из этих уровней должны быть определены свои методы и средства анализа.

Гостиничное предприятие должно регулярно проводить внутренние проверки качества, чтобы контролировать эффективность и пригодность различных элементов системы качества для достижения ставящихся целей в области качества. Частота периодических проверок устанавливается планом внутренних проверок. Внутренний аудит необходим как обязательное требование в рамках проведения в последующем сертификации системы качества. Персонал, проводящий аудит, должен иметь соответствующую квалификацию и быть независимым от того подразделения, которое он проверяет.

Глава 2. Особенности качества гостиничных услуг

Управление процессами предоставления услуг в гостиничном предприятии имеют ряд важных особенностей. Во-первых, потребитель обычно присутствует в процессе предоставления услуги, т.е. имеет более тесный контакт или взаимодействие с производителем, чем в сфере материального производства. Во-вторых, в сфере услуг требуется более высокая степень индивидуализации труда в соответствии с требованиями потребителя. В-третьих, при предоставлении услуг затраты труда можно сравнить только с квалифицированным ручным трудом в материальном производстве.

Эти три особенности делают управление в сфере услуг более сложным с точки зрения обеспечения его эффективности. Действительно, чем выше степень взаимодействия с потребителем, чем выше степень индивидуализации продукции, чем выше трудоемкость процесса, тем труднее обеспечить его высокую экономическую эффективность и качество.

Характеристики, присущие предприятиям сферы услуг, затрудняют обеспечение эффективности операций, вместе с тем существует ряд методов, которые позволяют реализовать эту задачу. Эти методы направлены на рост не только производительности, но и конкурентоспособности путем внесения в организацию обслуживания системы качества.

Некоторые предприятия гостиничного бизнеса добились успеха на рынке за счет усиления участия потребителя в производстве услуг. Организация самообслуживания, шведский стол в ресторане вот примеры применения этого принципа в гостинице. Следует, однако, отметить тот факт, что, предлагая потребителю самому выполнить какую-то часть предоставляемой услуги, мы фактически изменяем и саму природу этой услуги.

Многие годы считалось, что основная область применения новой

техники и технологии – это материальное производство. Сегодня в сфере предоставления услуг этот процесс также развивается стремительно и динамично, изыскиваются возможности замены ручного труда техникой там, где это функционально и выгодно. Примером этого может служить планомерное замещение труда работников техническими устройствами по продаже прохладительных напитков, кофе и чая, журналов, газет или телефонных карт, различного рода считывающие устройства в системах безопасности и наличных расчетах. Прямой набор по междугородной телефонной связи, банкоматы для обработки кредитных карт являют собой примеры одновременного применения обоих вышеназванных принципов.

Модель предоставления услуг в гостинице представлена на рис. 1.5.

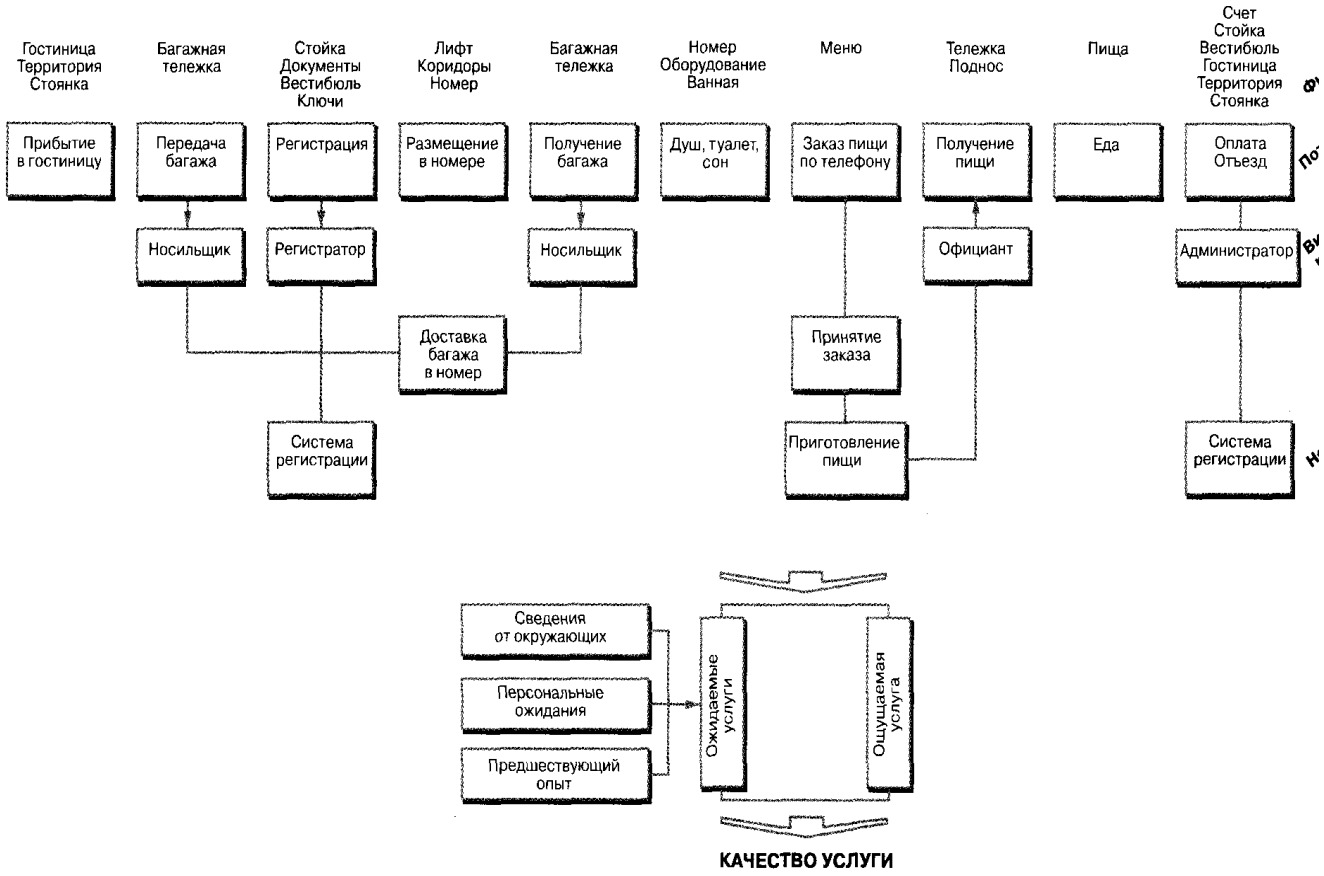


Рис. 1.5. Упрощенная схема предоставления потребителю услуг в гостинице

Вместе с тем, в процессе развития сферы услуг необходимо выяснить причины неудовлетворенности потребителей предоставляемыми им

услугами.

Многие руководители гостиниц начинают осознавать, что для повышения загрузки и уровня доходности своих предприятий необходимо радикально менять существующую систему управления качеством. Вместе с тем, практика показывает, что наличие в гостинице технических условий для производства услуг (уютные номера, общественные помещения, высокотехнологичное оборудование и т.п.) не гарантирует качество обслуживания и стабильный доход.

Качество услуг необходимо рассматривать как важнейшую область деятельности организаций гостиничного бизнеса. Под обеспечением качества понимается процесс формирования необходимых свойств и характеристик услуги, способных удовлетворять или превышать ожидания потребителя.

Общие требования по качеству услуг установлены ГОСТ Р50690-94, введенным в действие с 1 января 1995 года. Согласно пункту 4.3 этого стандарта, условия обслуживания должны соответствовать следующим требованиям:

- соответствие назначению;
- точность и своевременность исполнения;
- этичность обслуживающего персонала;
- комфортность;
- эстетичность;
- эргономичность.

Особенности и свойства гостиничной услуги увеличивают ее стоимость и издержки. Ожидания клиентов сформированы имиджем гостиницы, общественным мнением вокруг нее, усилиями администрации по управлению качеством предоставляемых услуг, их продвижению на рынке и ценами.

Рассматривая качество как свойства и характерные особенности услуги, вызывающие чувство удовлетворения у потребителя, или как

отсутствие недостатков, усиливающих у него состояние удовлетворенности, следует, однако, выделить специфические особенности качества услуг в гостиничных предприятиях.

На рисунке 6 приводится модель восприятия качества обслуживания в гостинице, использующая техническое и функциональное качество как зависимые величины от полного качества.

Во-первых, качество может рассматриваться как техническое и функциональное.

Техническое качество – *это состояние неодушевленных предметов, окружающих клиента в гостинице.* Например, клиент получает удовлетворение от качества номера в гостинице, приятного освещения, интерьера, блюда в ресторане и т.д.

Функциональное качество – *это процесс взаимодействия со служащими в гостинице при предоставления услуги.* Например, клиент получает удовлетворение от качественного обслуживания: приветствие от швейцара у двери, быстрая регистрация и заселение на службе приема, сопровождение в номер, доставка багажа и т.д.

Необходимо иметь в виду, что функциональное качество может восполнить некоторые недостатки технического качества. Однако, если функциональное качество плохое, то даже прекрасная комната в гостинице не сможет изменить возникшее у гостя чувство разочарования и досады.

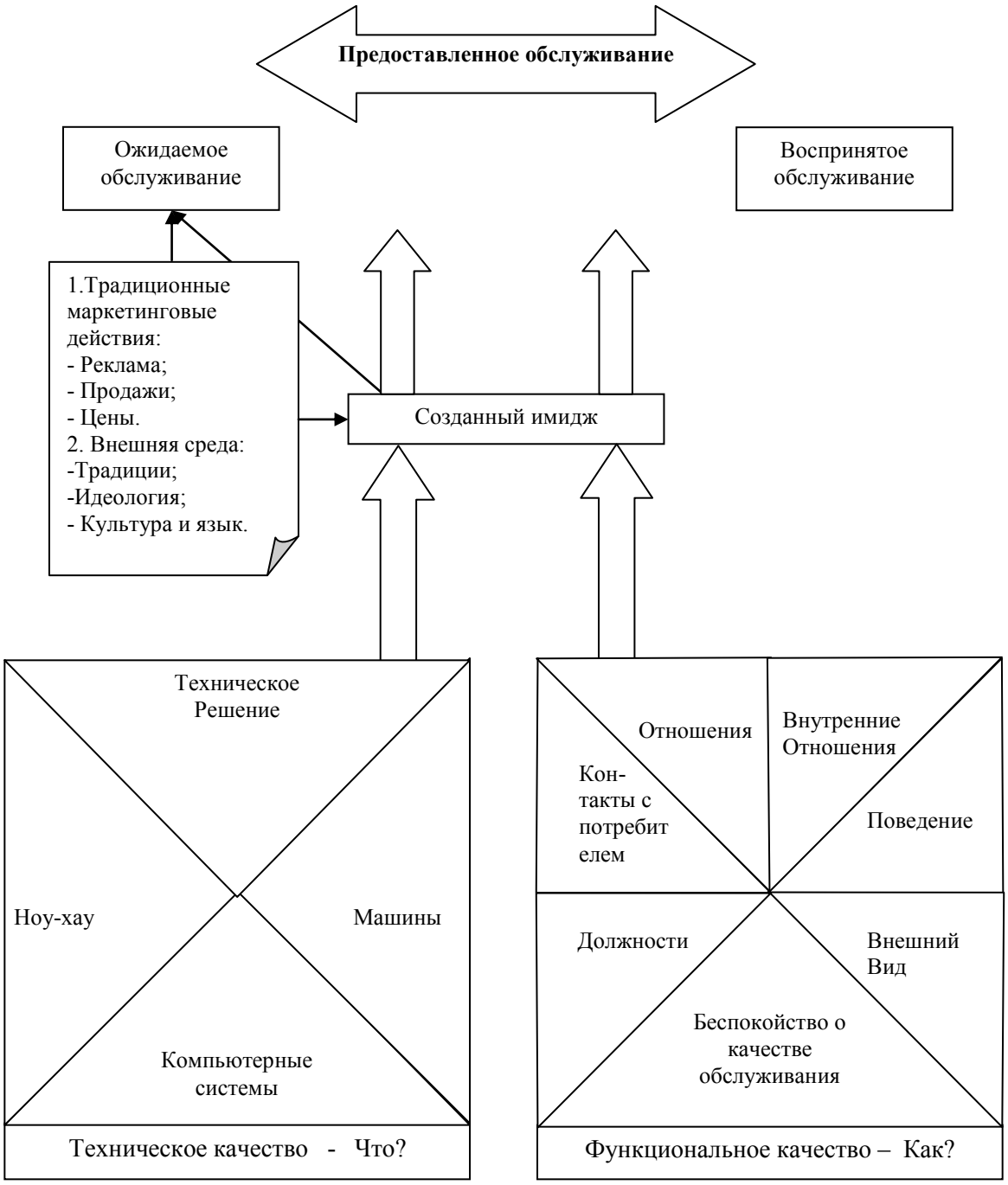


Рис. 1.6. Модель восприятия качества обслуживания в гостинице

Во вторых, существует общественное и этическое качество. Общественный и этический аспект качества – это ответственность гостиницы при предоставлении услуги, таким образом, когда ее специфические свойства исключают возможность причинения вреда и не создают угрозы жизни и здоровью клиентам. Многие владельцы гостиниц давно уже обратили внимание на выгодную сторону создание экологически чистой среды обитания для своих клиентов. В частности они стремятся

использовать натуральные материалы взамен синтетики при отделке интерьеров, ткани для постельного белья из природного шелка и хлопка, сокращают применение сильнодействующих и вредных чистящих средств и т.д. Эти действия могут немедленно и не затрагивать чувства удовлетворения клиентов, но они важны, так как в долгосрочной перспективе направлены на заботу о человеке и могут предотвратить нежелательные ситуации.

Как показывает практика, первоочередным фактором, с которого надо начинать решение проблемы качества на предприятии, является человеческий фактор, а в нем – заинтересованность работников в повышении качества своего труда. Только заинтересованность работников способна разорвать замкнутый порочный круг, который может сложиться в гостинице и порождать предоставление некачественных услуг.

Основой поддержания постоянство качества в гостинице является понимание, правильное использование и насыщение обслуживанием точек соприкосновения с клиентами, которое означает, что услуга предоставляется вне зависимости от того, какое количество клиентов проживает в гостинице в данный момент.

При рассмотрении проблемы обеспечения качества услуги необходимо рассматривать как техническое, так и функциональное качество в их взаимовоздействии и единстве. Критерием оценки качества является сопоставление ожидаемого и предоставленного обслуживания. Если уровень предоставленного обслуживания соответствует или превышает уровень ожидаемого обслуживания, можно быть удовлетворенными его качеством.

Модель управления качеством обслуживания в гостинице.

Для наглядного представления общего принципа обеспечения качества может быть использована изображенная на рис. 1.7 «Петля качества».

Смысл представленной «Петли качества» заключается в следующем: материальная база гостиничного предприятия и персонал определяют основные условия производства и служат «базой качества». Если гостиница имеет хорошую материальную базу и квалифицированный персонал, если на предприятии создана обстановка действительной заинтересованности работников в результатах своего труда, это означает, что имеется благоприятная основа для выпуска продукции высокого качества (база качества).

Положительное влияние такой базы изображено в виде вектора качества. И если на предприятии будет четко организовано управление качеством, тогда под воздействием вектора качества петля качества превращается в восходящую спираль и качество продукции повышается до требуемого уровня после каждого цикла управления.

Если же на предприятии нет необходимой материальной базы или работники не заинтересованы в высоком качестве своего труда, это означает, что нет той основы, которая требуется для создания высококачественной продукции. При этом вектор качества будет равен нулю, и восходящая спираль превратится в плоскую петлю, т.е. работа по управлению качеством будет проходить вхолостую, без повышения качества продукции.

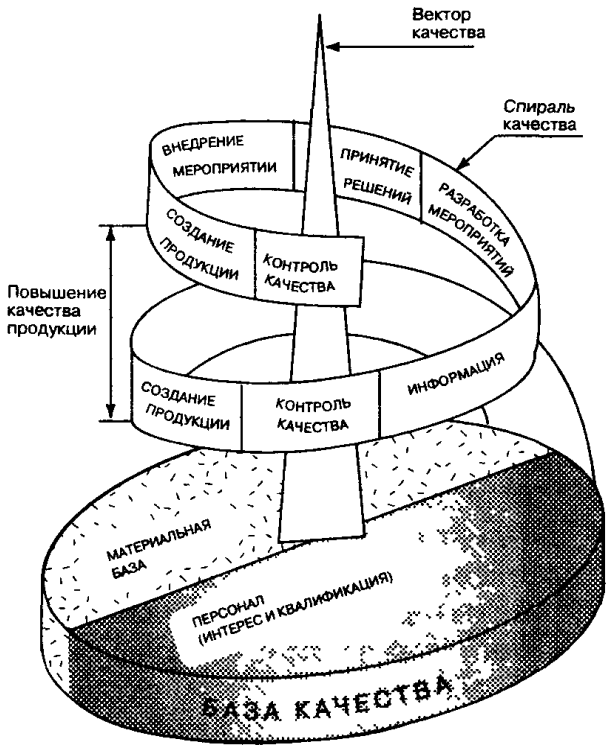


Рис. 1.7. Петля качества

В дополнение к сказанному можно отметить, что подобный подход обладает широкими возможностями и может применяться не только в области качества. Это объясняется, по-видимому, тем, что он отражает общую зависимость эффективного управления предприятием от указанных трех основных факторов: материальной базы, персонала и организации работ. При этом процесс управления предприятием представляется в виде петли, состоящей из управленческих функций. Тогда при наличии необходимой материальной базы и активного квалифицированного персонала процесс (петля) управления предприятием превращается в восходящую спираль с повышением эффективности производства после каждого цикла управления.

Центральной частью системы качества является служба качества, в состав которой, как правило, включаются следующие функции: контроль качества, управление качеством, стандартизация, подготовка персонала. Служба качества, являясь подразделением отдела маркетинга, организует

работу по качеству на предприятии (создает систему качества), контролирует качество производимых услуг, проводит внутренние проверки системы качества, координирует, контролирует и осуществляет методическое руководство работой других структур, выполняющих функции в системе качества.

Производственные подразделения гостиничного предприятия, отдел снабжения, отдел планирования трудовых ресурсов и подготовки кадров, служба маркетинга и другие подразделения формируют качество и выполняют другие функции, которые оказывают существенное влияние на качество. Эти подразделения в совокупности со службой качества и составляют ту широкую организационную структуру, которую принято называть системой качества. Эта система призвана уже не только управлять качеством, но и обеспечивать качество услуг. Ибо, кроме выполнения управленческих функций, она должна создавать необходимую материальную базу и решать проблему заинтересованности и квалификации персонала, т.е. формировать все три основные факторы, необходимые для обеспечения качества.

Эта система и, в особенности, ее ядро – служба качества – как раз и является тем самым субъектом управления качеством, который воздействует на производственный процесс с целью обеспечения качества предоставляемых услуг.

Этот процесс должен охватывать все этапы производства и предоставления услуги, и может быть представлен в виде модели управления качеством, изображенной на рис. 1.8.

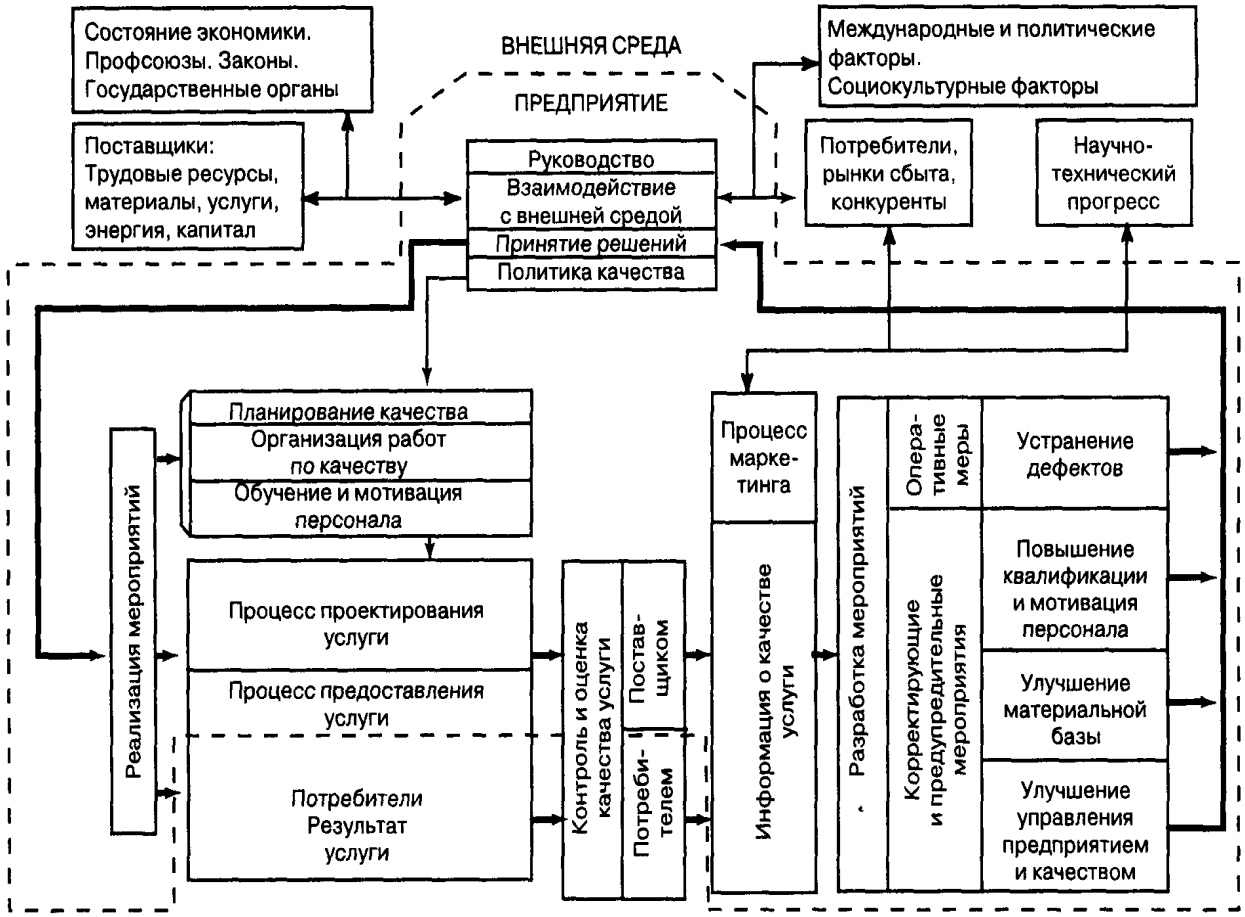


Рис. 1.8. Модель управления качеством услуги в гостинице

При этом по результатам контроля качества и анализа полученной информации должны будут подготовлены, утверждены руководством и внедрены все необходимые мероприятия.

В стандарте ИСО 9004-2 по обеспечению качества услуг констатируется, что «...удовлетворение потребителя может быть достигнуто только при наличии гармонии во взаимодействии ответственности руководства, персонала и материальных ресурсов, а также структуры системы качества».

Иначе говоря, принцип обеспечения качества услуги имеет в основе следующие факторы воздействия: материальную базу, персонал и организацию работ, в которой особо выделены ответственность руководства и структура системы качества.

Однако, для обеспечения качества услуги согласно рекомендациям

стандарта ИСО 9004-2, необходимо учесть ряд дополнительных элементов, относящихся к человеческому фактору и организации работ. В числе этих элементов – стимулирование персонала; культура общения с потребителями и внутри организации; доступность персонала для клиентов; оперативность, надежность и гарантии предоставления услуги; гигиена, безопасность, комфорт и эстетика места предоставления услуги; формирование благоприятного образа сервисной организации, ее репутация.

Принцип управления качеством продукции заключается в воздействии на производственный процесс путем реализации управленческих функций с целью обеспечения качества.

Логично предположить, что принцип управления качеством услуги также должен представлять собой воздействие на процесс предоставления услуги путем реализации управленческих функций с целью удовлетворения потребителя обеспечения качества услуги.

В соответствии с изложенным принципом управления качеством такими «взаимозависимыми видами деятельности, влияющими на качество», служат функции управления качеством. Поэтому петля качества, представленная на рис. 1.7 для услуги, изображена в виде последовательно связанных между собой функций, охватывающих все этапы жизненного цикла услуг.

Петля качества – это модель воздействия системы качества на все этапы жизненного цикла продукции и услуги. Такое воздействие осуществляется циклично путем последовательной реализации функций: политика и планирование качества, обучение и мотивация персонала, организация работ по качеству, контроль качества, информация о качестве, разработка необходимых мероприятий, принятие решений руководством предприятия и их внедрение на соответствующих этапах работ.

Такая петля качества показывает, как «работает» система качества, в связи с чем ее целесообразно использовать.

При этом традиционные управленческие функции наполняются новым содержанием и состав функций управления качеством для гостиницы можно представить следующим образом:

- принятие решений руководством предприятия в области политики качества;
- исследования в области качества услуг, потребностях туристского рынка;
- планирование качества и разработка необходимых мероприятий; внедрение отраслевого стандарта качества;
- обучение персонала в соответствии с квалификационными требованиями;
- мотивация персонала и нормирование труда;
- контроль качества;
- реализация мероприятий;
- взаимодействие с внешней средой (решение вопросов качества с поставщиками, потребителями, государственными органами).

Вместе с тем система обеспечения качества должна включать только те элементы деятельности гостиничного предприятия, которые оказывают наибольшее влияние на качество услуг. В частности, в эту систему, кроме функций управления качеством (проверка качества предоставления услуг, меры корректирующего воздействия и др.), должны включаться элементы управления процессом предоставления услуг, разработка нового продукта, снабжение и другие элементы, существенно влияющие на качество обслуживания.

Учитывая вышеизложенное, определение системы качества обслуживания для гостиницы целесообразно было бы изложить следующим образом: система обеспечения качества (система качества) – это совокупность структур, относящихся к различным сферам деятельности гостиничного предприятия и оказывающих наибольшее влияние на качество

услуг установленными методами с использованием необходимых ресурсов предприятия.

Важно иметь в виду, что принцип управления качеством услуги представлял бы собой воздействие на процесс предоставления услуги путем реализации главной маркетинговой задачи – удовлетворение ожиданий потребителя.

Управление качеством предполагает наличие управленческих систем в гостиничном предприятии, контролирующих организацию и предоставление услуг:

Первой такой системой является подбор персонала и система его обучение в соответствии с квалификационными требованиями. Директора ряда гостиниц тратят значительные средства на обучения персонала, поэтому, например, в любом из московских отелей «Мариотт», например, вас встретят улыбки дружелюбных и всегда готовы помочь работников.

Компетенция персонала имеет огромное значение для управления качеством услуг. Администрация гостиницы должна постоянно заботиться о том, чтобы у персонала была необходимая квалификация и знания для предоставления услуг высокого качества.

Сотрудники должны иметь достаточно высокий уровень коммуникации, чтобы донести до потребителя суть концепции предоставляемой услуги.

Обходительность персонала является немаловажным фактором успеха в предоставлении качественной услуги. Насколько сотрудники вежливы, тактичны и внимательны к потребителям, будет зависеть качество предоставляемых услуг.

У работников следует воспитывать реакцию в предоставлении услуг. Необходимо контролировать, проявляют ли сотрудники желание, интерес и способность быстро предоставлять запрашиваемые клиентами услуги.

И в заключение, сотрудников, непосредственно контактирующих с

клиентами, надо наделить полномочиями, даже такими, которые выходят за рамки их должностных обязанностей, но позволяющими быстро и эффективно разрешать проблемы и предотвращать отток клиентов.

Второй система поддержки и удовлетворенность персонала.

Опытные руководители гостиничных предприятий считают, что отношение потребителей к гостинице во многом зависит и от настроения персонала. Они проводят внутренний маркетинг и разрабатывают системы поддержки и вознаграждения работников за высокое качество обслуживания. Менеджеры регулярно должны проверять степень удовлетворенности сотрудников работой.

Эта степень повышается, если гостиница оказывает им помощь в решении жизненных проблем.

Третьей система контроля над качеством и стандартизация процесса предоставления услуг в гостинице. Обычно администрация гостиницы разрабатывает перечень процедур предоставления услуг, схематично отображающий процесс их производства и направленный на выявление узких мест.

Следует, однако, иметь в виду, что излишняя стандартизация обедняет предоставляемую услугу. Попытки поставить услугу на промышленный конвейер или сократить издержки могут повысить рентабельность гостиницы только на короткий срок. Вместе с тем эти действия снижают способность гостиницы к инновациям в долгосрочной перспективе, а также сохранению высокого уровня обслуживания и гибкого реагирования на меняющиеся потребности и желания клиентов.

Четвертой система контроля производительности труда.

Руководство гостиниц должно, сохраняя низкий уровень издержек, добиваться повышения производительности труда. Обычно проявляются следующие способы этой деятельности:

- Повышение профессиональной подготовки персонала.

– Увеличение объема предоставляемых услуг, но не в ущерб качеству.

– Улучшение технического оснащения производства услуг.

– Внедрение инноваций, уменьшающих затраты человеческого труда в обслуживании.

– Дифференциация обслуживания разработка вторичного (дополнительного) набора услуг к основному, на который рассчитывает клиент.

– Побуждение клиентов к самообслуживанию (например, шведский стол в ресторане).

– Применение новых ресурсосберегающих технологий, позволяющих дать толчок росту производительности туда.

Пятой контроль степени удовлетворенности клиентов обслуживанием с помощью системы анализа жалоб и предложений, изучения клиентуры, сравнения качества услуг конкурентов с качеством предоставления собственных услуг.

Гостиницы, которые используют жалобы как ценный источник получения преимуществ перед конкурентами, создают механизм эффективной обработки жалоб, чтобы не упустить этих преимуществ. Жалобы указывают на возможные пути усовершенствования работы, позволяют удовлетворить недовольного клиента. Жалобы позволяют полностью удовлетворить клиентов в будущем, избежать сокращения загрузки и увеличить доверие к гостинице в настоящем.

Различные исследования показали, что образцовая гостиница характеризуется наличием системы стратегического планирования, стремлением руководства к повышению качества услуг, высокими стандартами обслуживания, системой контроля над предоставлением услуг, системой удовлетворения жалоб потребителей. Особое внимание в ней уделяется персоналу и удовлетворенности клиентов.

Стандарты в гостиничной индустрии.

Абсолютное качество обслуживания вряд ли может быть достигнуто в силу его обусловленности человеческим фактором, а, следовательно, стремление к качеству представляется процессом бесконечным, но в современных рыночных условиях решение вопросов качества путь к победе в конкурентной борьбе. Одним из ключевых вопросов является снижение непостоянства качества, чему должна способствовать разработка единых стандартов, нормативов, правил обслуживания.

В международной и отечественной практике под стандартом понимается нормативный документ по стандартизации, разработанный на основе согласия, характеризующегося отсутствием возражений по существенным вопросам у большинства заинтересованных сторон (производителей и потребителей), утвержденный соответствующим органом к обязательному применению.

Стандарт как нормативный документ в более широком смысле документ, содержащий правила, общие принципы, характеристики, касающиеся определенных видов деятельности, в том числе гостиничной, и доступный широкому кругу потребителей. Стандарт по своей природе предназначен для установления минимально необходимых требований, делающих любую услугу соответствующей своему назначению по формализованным показателям качества, безопасности и т.д.

При определении объектов стандартизации в гостиничной индустрии необходимо исходить из того, что качество определяется техническими и функциональными компонентами, отсутствием недостатков и безопасностью. В связи с этим стандартизация должна распространяться на следующие элементы услуг и обслуживания:

- термины и определения в гостиничной индустрии, необходимые для взаимопонимания и однозначности восприятия понятий, описывающих услуги, условия их оказания, договорные отношения, безопасность;

- классификацию типов средств размещения и их услуг;
- категоризацию средств размещения;
- способы и методы формирования, продвижения и оказания услуг;
- способы оценки и минимизации рисков для здоровья и жизни потребителей при пользовании услугами;
- содержание и формы информации об услугах, предлагаемых средствами размещения, посредниками (турфирмами), и пути компенсации за непредоставление объявленных услуг;
- технологии, устанавливающие стандартные требования к формам документов и составу информации в них, а также к другим элементам.

Целями стандартизации в сфере гостиничных услуг являются подтверждение и обеспечение поддержания заявленного уровня качества и безопасности потребления услуг, защита интересов потребителей от недобросовестной конкуренции на рынке.

Государственные стандарты в сфере гостиничных услуг утверждаются, как правило, Государственным комитетом Российской Федерации по стандартизации и метрологии (Госстандартом России).

На уровне предприятий внедрение стандартов и нормативов является важным элементом системы управления качеством. Они имеют целью снизить вероятность ошибок в функциональном качестве и обеспечить постоянство высокого качества обслуживания. Стандарты, нормативы и правила (инструкции) подробно закрепляют производственные обязанности за отдельными подразделениями и службами, должностными лицами предприятия размещения, определяют порядок их взаимодействия и субординации, регламентируют процесс исполнения различных операций при оказании тех или иных услуг.

Стандартизация играет ключевую роль в обеспечении точного информирования потребителя об уровне качества средства размещения как основы формирования адекватных ожиданий.

Прежде чем остановить свой выбор на конкретном средстве размещения, потребитель стремится собрать информацию о данном предприятии. Объем информации, необходимый для принятия решения, должен соответствовать тому набору показателей, который использует потребитель для формирования ожиданий. Право потребителя на полную и достоверную информацию о качестве приобретаемой услуги, как отмечалось, закрепляется в законодательном порядке. Реализация этого права важная составляющая управления качеством услуг.

В силу неосязаемости услуг средств размещения в распоряжении предприятий не так много способов передать потребителю информацию о качестве. Средства размещения стремятся визуализировать свои услуги, повысить их осязаемость с помощью:

- печатных изданий, брошюр, каталогов;
- видеоинформации на различных носителях;
- интернета.

Эти носители информации дают возможность в том или ином объеме создать представление о техническом качестве и номенклатуре предоставляемых услуг. Однако не существует ни одного способа показать функциональное качество до момента начала обслуживания. В распоряжении потребителя могут находиться лишь косвенные свидетельства данного качества мнения других потребителей, информация о достижениях средства размещения в области качества (сертификаты, дипломы и т.д.). Таким образом, принимая решение воспользоваться услугами средства размещения, потребитель в любом случае рискует не получить ожидаемой услуги.

Снизить степень риска и повысить адекватность формирующихся ожиданий призвано ранжирование средств размещения по категориям исходя из уровня качества услуг (обслуживания) рейтинг, или категоризация. Ранжирование осуществляется по принятой шкале. Уровень качества услуг определяет преимущества, получаемые потребителем, а также лимитирует

сферу его притязаний по ассортименту и качеству потребляемых услуг, т.е. ограничивает ожидания. Согласно ГОСТу России «Услуги населению. Термины и определения», «уровень качества услуги (обслуживания) относительная характеристика качества услуги (обслуживания), основанная на сравнении фактических значений показателей ее (его) качества с нормативными значениями этих показателей»; «показатель качества услуги (обслуживания) количественная характеристика одного или нескольких свойств услуги (обслуживания), составляющих ее (его) качество». Эти показатели и их нормативные значения также являются предметом стандартизации.

Установление выполнения предприятием нормативных требований осуществляется в процессе сертификации. Сертификация услуги – процедура подтверждения соответствия, посредством которой независимая от исполнителя и потребителя организация удостоверяет в письменной форме, что услуга соответствует установленным требованиям.

Сертификация услуг средств размещения является одним из важнейших элементов системы управления качеством услуг, дающих возможность объективно оценить уровень качества услуг, подтвердить их безопасность для потребителя.

На рис. 1.9 приводится модель управления качеством услуг средств размещения, использующая техническое и функциональное качество полного качества, а стандартизацию, сертификацию и лицензирование как основные элементы механизма управления качеством.

Сертификация может носить обязательный и добровольный характер. Значимость требований обеспечения безопасности жизни, здоровья туристов и экскурсантов, сохранности их имущества, защиты окружающей среды обусловливает необходимость включения их в процедуру обязательной сертификации.

Индустрия гостеприимства введением стандартов, применением

сертификации услуг определяет способы и критерии оценки качества своей деятельности и позволяет создать у потребителей уверенность в том, что услуги предоставляются в рамках четко определенных норм и правил, сформировать адекватные ожидания перед началом пользования услугами.

Одним из видов правового досудебного государственного регулирования гостиничной деятельности служит лицензирование. Лицензия является официальным документом, который разрешает осуществление указанного в нем вида деятельности в течение установленного срока, а также определяет условия его осуществления. Выдача лицензии предполагает ответственность государства перед потребителем, так как государственные органы не только проверяют правильность оформления документов, но и осуществляют обязательный контроль за соблюдением предприятием требований о лицензировании.

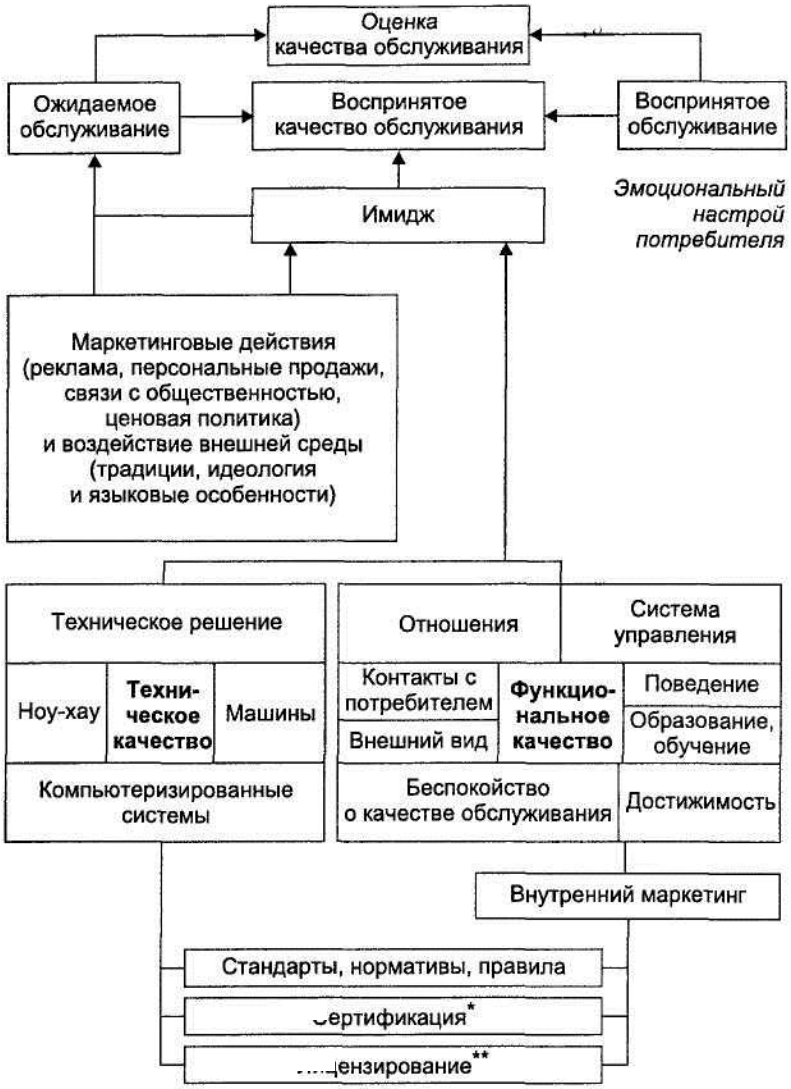


Рис. 1.9. Составляющие качества услуг средств размещения и элементы системы управления

Стандартизация призвана обеспечивать и устанавливать, а лицензирование и сертификация – подтверждать безопасность и уровень качества услуг. Вместе они являются важнейшими инструментами управления качеством услуг в гостиничном предприятии.

Международные системы категоризации гостиниц.

Проблема категоризации средств размещения является одной из важнейших с точки зрения управления качеством. На сегодняшний день в мире, в том числе и в Европе, нет единой системы категоризации.

По данным Международной ассоциации гостиниц и ресторанов (МАГР), в настоящее время официальная система категоризации средств

размещения принята только в 64 странах мира, в 11 из них она находится в стадии разработки, в 58 странах гостиницы не имеют единой категоризации. К числу последних относятся и такие страны массового туризма, как Великобритания, США и Япония. Это обусловлено тем, что разработка системы категоризации средств размещения относится к числу наиболее сложных проблем туристской отрасли и гостиничного хозяйства. Действительно, согласно расчетам, количество параметров, характеризующих качество различных средств размещения, составляет не одну сотню.

В международной практике существует несколько направлений для решения вопроса категоризации средств размещения.

В одном из направлений, к которому относятся, например, Австрия, Франция, Россия, отдается предпочтение так называемым статическим признакам, или техническому качеству. Это означает твердое соответствие установленному процентному соотношению номеров с ванной и санузлом, наличию таких помещений, как, например, крытый бассейн, сауна и т.д., определенному соотношению между вместимостью гостиницы и численностью обслуживающего персонала и т.д.

В другом направлении доминирующими являются «динамические» факторы, т.е. функциональное качество. Его сторонники считают, что жесткие соотношения в средствах размещения без должного уровня обслуживания не обеспечивают правильной оценки фактического качества услуг средства размещения. К этому направлению относится система категоризации средств размещения в Швейцарии, а также некоторых гостиничных цепей.

Применяются и смешанные подходы при определении категории средств размещения, например, в Великобритании, на Филиппинах.

В мире действуют различные национальные системы категоризации средств размещения, прежде всего гостиниц (система «звезд» от 1 до 5 ;

система букв A, B, C, D; система «корон» или «ключей», «лун», «яблок», «бриллиантов» и т.д.), которые можно объединить в две основные группы: 1) «европейский тип», в основу которого положена французская национальная система, 2) балльная оценка, основу которой составляет индийская национальная система (преобладает в странах Азии и Африки).

Рассмотрим системы категоризации средств размещения, принятые в некоторых зарубежных странах.

Франция. Нормы и процедура категоризации средств размещения определяются Постановлением министра труда, малого предпринимательства и туризма от 14 февраля 1986 г. с дополнениями согласно Постановлению министра туризма от 10 апреля 1991 г. По данному постановлению все гостиницы подразделяются на 6 категорий (от 1 до 4 «звезд» «люкс», некатегорийные). Размер гостиницы практически не оказывает влияния на категорию (минимальное количество номеров колеблется от 7 до 10), так как потребитель получает отдельный номер, и только его оборудование и набор услуг являются критериями оценки. Следует отметить, что в стране преобладают гостиницы среднего уровня (одна «звезда» – 40,6%; 2 «звезды» – 32,2%; 3 «звезды» –- 18,3%; 4 «звезды» – 5,3%, 4 «звезды» « люкс» – 3,6% общего числа категорийных гостиниц).

Туристские резиденции, а также кемпинги и участки под караванинги имеют 4 категории (1-4 «звезды»). Кроме того, во Франции принята категоризация ресторанов (1-5 «звезд» «люкс»).

Испания. Минимальные технические требования, определяющие категорийность гостиниц, апарт-отелей и мотелей, диктуются специальным королевским указом. Гостиницы и апарт-отели делятся на 5 категорий (от 1 до 5 «звезд»), мотели имеют только одну категорию. С 1983 г. введена дополнительная категория «гостиницы высокого уровня обслуживания».

Кемпинги и караванинги имеют 4 категории: 1-3 «звезды» и 3 «звезды» «люкс». Требования к каждой из указанных категорий, а также условия

открытия и эксплуатации этих средств размещения определяются Постановлением кабинета министров Испании.

Специальные постановления регулируют функционирование и категории апартаментов и бунгало.

В каждой из 17 автономий Испании разработана собственная процедура, согласно которой и определяется порядок присвоения разряда тому или иному средству размещения.

Португалия. Законодательство этой страны регулирует правила ведения гостиничного и родственного ему бизнеса и минимальные нормы, которые должны быть соблюдены в каждом из устанавливаемых законом классе и категории средств размещения.

Средства размещения разделены на 8 классов: 1) гостиницы, 2) пансионы, 3) пусадос малые гостиницы, находящиеся под контролем государства и имеющие свое специфическое управление, 4) малые гостиницы, 5) мотели, 6) апарт-отели, 7) туристские деревни и 8) дома для приезжих. К прочим средствам размещения относятся туристские апартаменты, размещение у местных жителей (туризм в семьях), кемпинги.

Все вопросы, связанные с открытием, классификацией, категоризацией и контролем за функционированием средств размещения (включая частные квартиры и комнаты, предназначаемые для туристских целей), решаются главным управлением по туризму.

Швейцария. Швейцарская Ассоциация владельцев гостиниц (SSH) разработала собственную категоризацию гостиниц, где категории обозначаются «звездами». Сертификация проходит раз в 5 лет.

Требования к гостиницам и персоналу изменяются исходя из категории и основного предназначения предприятия. В зависимости от основного предназначения гостиницы в Швейцарии делятся на: гостиницы для отдыха (F); бизнес-гостиницы (G); конгрессные гостиницы (S); гостиницы бальнеологических курортов (К); размещение с завтраком или без питания

(Holel-garni); апарт-гостиницы с небольшими удобствами для приготовления пищи (Aparthotel); деревенские дома (Country Inn), которые включают комфортабельные номера (не менее 5), хорошую кухню, стоянку для автомобилей.

Основные классы гостиниц, входящих в SSH, подразделяются на категории от 1 до 5 «звезд» согласно стандартам ассоциации: гостиница – Simple (О звезд); комфортабельная гостиница – Comfortable (1 «звезда»); гостиница средней категории – Middle Class (2 «звезды»); гостиница улучшенной средней категории – Good Middle Class (3 «звезды»); гостиница первой категории – First Class (4 «звезды»); гостиница категории «люкс» – Luxury (5 «звезд»).

Категоризация гостиниц носит заявительный характер. Управляющий или владелец гостиницы заполняет анкету и направляет ее в одну из пяти региональных комиссий SSH. Анкета анализируется представителями Ассоциации, и по количеству набранных баллов присваивается категория. При необходимости SSH может направить контрольную группу для проверки соответствия сведений, указанных в анкете, действительному положению дел. В случае смены владельца гостиницы или управляющего ее категория должна быть заново подтверждена.

Великобритания. Подход к категоризации гостиниц и ресторанов в этой стране вызывает особый интерес. Этим вопросом занимаются несколько независимых организаций: Автомобильная Ассоциация Великобритании, Rac, туристские офисы, Egon Ronay и Michelin.

Автомобильная Ассоциация Великобритании (АА) широкомасштабная многопрофильная организация, в которой разработана и реализуется наиболее авторитетная и лидирующая на рынке специальная система классификации и категоризации для широкого спектра объектов размещения – от гостиниц категории 5 «звезд» до фермерских домиков, рассчитанных на 2 номера. Объекты, которым присвоена категория в системе АА, получают

широко известную эмблему – черно-желтый знак АА (используется и в рекламных публикациях). Система признана в национальном масштабе и гарантирует качество услуг гостиничных предприятий, прошедших инспекцию специалистов АА и заслуживших право пользоваться ее эмблемой.

Все средства размещения в системе АА разделены на два класса:

1) собственно гостиницы (Hotels, Lodge и Country House);

2) частные гостиницы и гостевые дома (Private Hotels, Guesthouses), фермерские дома (Farmhouses) и небольшие придорожные гостиницы (Inn).

Гостиницам в системе АА присваиваются категории 1-5 «звезд». При этом определяющим моментом является не размер предприятия, а количество и качество предоставляемых услуг, хотя гостиницы категории 4-5 «звезд», как правило, крупные:

– 5 «звезд» – большая шикарная гостиница, соответствующая высшим международным стандартам размещения, услуг, удобств и кухни;

– 4 «звезды» – крупная гостиница с просторными номерами, высоким уровнем комфорта и питания. Услуги: обслуживание в номерах, служба приема, подноска багажа, более одного вида питания. Многокомнатные номера. В ванной комнате обязательно ванна и душ.

– 3 «звезды» – гостиница среднего размера с просторными номерами и широким набором удобств и услуг. Обычно круглосуточная служба приема, а также ресторан и бар. Во всех номерах – ванная комната, в большинстве случаев оборудованная ванной и душем.

– 2 «звезды» – гостиница небольшого размера, в которой как минимум 50% номеров оборудованы ванной комнатой. Как правило, предлагает больше удобств по сравнению с гостиницей 1 «звезда», например, телефон и телевизор в номере. В этой категории представлены в равных долях частные гостиницы и предприятия цепей.

– 1 «звезда» – маленькая гостиница с простой, но добротной

обстановкой, необходимыми удобствами и хорошим (по-домашнему) питанием. Иногда в эту группу включаются и частные гостиницы, при этом требования к услугам питания снижаются. Как минимум 25% номеров оборудованы ванными комнатами. Эти гостиницы часто управляются их непосредственными владельцами, поэтому в них создана более теплая и уютная атмосфера, чем в крупных предприятиях.

Каждое предприятие ежегодно инспектируется. Этой работой занимаются специально подготовленные инспекторы, которые регулярно обследуют гостиницы. Для гарантированной работы по обеспечению исполнения стандартов они обязаны регулярно проходить обучение на курсах. Гостиницы проверяются анонимно. Поселившись на одни сутки как клиент получив счет, инспектор представляется руководству и после этого проводит детальную проверку всего предприятия. При смене собственника гостиницы автоматически теряют свою категорию и должны быть переаттестованы. Оплата за работу по аттестации гостиницы зависит от ее размеров, оснащенности оборудованием, кроме того, оплачивается регистрация присвоенной категории.

В систему категоризации заложена установка, что количество «звезд» не имеет прямой связи с качеством, а скорее указывает на различный тип гостиниц и степень обеспеченности услугами и удобствами. Поэтому, кроме «звезд», АА присваивает гостиницам дополнительные оценки в процентах, которые устанавливаются относительно эталона и отражают качественную разницу обслуживания в гостиницах с одинаковым количеством звезд. Процентную оценку выставляет инспектор, основываясь на своих личных впечатлениях от обслуживания. Во внимание принимается уровень сервиса, гостеприимства и профессионализма, вежливость и предупредительность персонала (в стандартах АА для всех средств размещения установлен такой показатель как «вежливое, дружелюбное и быстрое обслуживание»), опрятность, качество номерного фонда и общественных зон, питания, общее

впечатление от гостиницы. Процентный показатель может колебаться от 50% (минимум, ниже которого гостиница переходит в более низкую категорию) до 80%. В целом процентная оценка выглядит следующим образом:

- 50-59% – гостиница удовлетворяет всем минимальным требованиям стандартов, которые обеспечивают скромный, но допустимый уровень размещения, удобств и услуг;
- 60-69% – гостиница, которая выполняет минимальные требования и при этом обеспечивает более высокие стандарты по некоторым видам обслуживания;
- 70-80% – в целом очень хорошая гостиница, которую можно рекомендовать как обеспечивающую высокий уровень качества размещения, питания и обслуживания. Хорошее исполнение стандартов всеми службами.

Отличительной чертой системы АА является то, что гостиницы, обеспечивающие высокий уровень качества услуг, отмечаются «звездами» красного цвета red star (в отличие от обычных «звезд» желтого цвета на черном фоне). Такая оценка присваивается ежегодно группе гостиниц, признанных лучшими в своей категории и получивших оценку выше 80%. В Великобритании, по данным 2000 г., только 84 гостиницы получили «red star», т.е. признаны лучшими из лучших.

Результаты категоризации публикуются в ежегодных сборниках. При таком подходе к установлению рейтинга потребителю легко выбрать подходящую ему гостиницу, причем он вполне обоснованно может предпочесть гостиницу категории 3 «звезды» (72%) гостинице 4 «звезды» (60%).

Гостиницы, находящиеся в уединенном, тихом месте, часто удостаиваются категории Country House (загородный дом) уютные гостиницы с гостеприимным и сердечным обслуживанием.

Для ресторанов существуют свои критерии категоризации. Здесь, как и для гостиниц, существует пять уровней. Вместо «звезд» используется знак

(X) «нож и вилка». По установленным требованиям оцениваются комфорт, удобства, кухня, качество обслуживания и атмосфера. Рестораны, как и гостиницы, проверяются анонимно. Примечательно, что гостиница, претендующая на получение «red star», должна не только соответствовать требованиям своей категории, но и иметь не менее двух X за ресторан.

Рестораны, которые особо отличаются кухней и винной картой, AA отмечает специальным знаком «розеткой» (от 1 до 5 «розеток»).

Наиболее престижной из наград AA является признание гостиницы «Отелем года». Такое звание получают только 4 избранные гостиницы по одной в Англии, Шотландии, Уэллсе и Северной Ирландии. Гостиницы, получившие 4-5 «redstar» и не менее одной «розетки» за питание, награждаются специальным призом.

Гостевые, фермерские дома и маленькие придорожные гостиницы (Inn) предоставляют услуги, объем которых соответствует уровню 1 «звезды». Обычно такого рода заведения предлагают гостям ночлег и завтрак bed and breakfast (B&B). Для них основным показателем является не объем, а качество услуг, поэтому им присваиваются категории от 1 до 5Q (от quality качество).

Выпускаются специальные ежегодные каталоги B&B, например, по Англии «Where to Stay B&B, Farmhouse, Inn Hotels», в которых приведено детальное описание гостиницы и полный ассортимент предоставляемых услуг.

Ввиду появления в Великобритании гостиниц с упрощенной схемой обслуживания AA в 1987 г. ввела новый класс средств размещения Lodge. Несмотря на скромное значение подобного наименования (домик, сторожка, приют), Lodge обычно обеспечивает довольно высокий уровень размещения и широкие возможности для бизнеса и отдыха постояльцев. Уровень услуг Lodge в основном соответствует гостинице 2 «звезды», хотя ряд услуг, характерных для гостиниц, в них отсутствует, а питание обычно

осуществляется в ближайшем ресторане вне гостиницы. Lodge, а также мотелям присваиваются категории 1-3 «луны»:

- 1 «луна» – кровать, умывальник в номере, все прочие удобства общие: телефон, телевизор, стиральная машина, питание в кафе;
- 2 «луны» – кровать, цветной телевизор, душ/ванна, туалет в номере;
- 3 «луны» – улучшенный номер, цветной телевизор, радио, кровать, кресло, ванна/душ и туалет в номере, круглосуточное обслуживание.

Категоризация домов с самообслуживанием 1-5 «ключей».

США. Единой официальной, утвержденной государственными органами категоризации здесь не существует. Оценку гостиниц и определение их рейтинга производят несколько компаний, среди которых наиболее известными являются Автомобильная Ассоциация Америки (AAA) и Mobil Travel Guide. Оценка выставляется в виде определенного количества баллов. По оценке специалистов AAA гостиницы с самым высоким рейтингом имеют уровень 4 или 5 «алмазов», а согласно Mobil Travel Guide 4 или 5 звезд.

В обобщенном виде подходы к решению проблемы категоризации средств размещения в различных странах представлены в табл. 2.1.

Таблица 2.1.

Подходы к применению систем категоризации средств размещения в ряде стран

Страны, в которых стандарты, нормы и процедуры категоризации устанавливаются государственными органами	Страны, в которых стандарты, нормы и процедуры категоризации устанавливаются негосударственными организациями	Страны, в которых категоризация проводится обязательно	Страны, в которых категоризация проводится на добровольной основе
Болгария	Великобритания	Бельгия	Австрия
Венгрия	Дания	Венгрия	Великобритания
Греция	Норвегия	Греция	Германия
Индия	США	Индия	Дания
Испания	Швейцария	Испания	Норвегия

Италия	Швеция	Италия	Россия
Марокко		Швейцария	Словения
Мексика			США
Португалия			Финляндия
Россия			Франция
Словения			Швеция
Франция			

Категорию 5 «алмазов» или 5 звезд получить достаточно сложно, так как нормативы очень строгие и содержат требование постоянства качества услуг в течение многих лет. В то время как в США существуют сотни гостиниц категории 4 «звезды», статуса 5 «звезд» удостоены только 35 гостиниц из более чем 21 000 претендентов (менее 2%). ААА занимается инспекцией отелей с 1977 г. Из 19 500 отелей США, Канады и Мексики менее 2% удостоены оценки 5 «алмазов». В 1995 г. этого статуса удостоено 45 гостиниц США, 25 отелей получили обе высшие оценки 5 «алмазов» и 5 «звезд».

Глава 3. Управление качеством услуг как основа обеспечения эффективности деятельности гостиничных предприятий

Качество взаимодействия услуги и потребителя влияет на формирование замкнутых интеграционных циклов потребителя, что повышает степень его взаимодействия с гостиничной услугой. Реализация разработанной модели может быть осуществлена только на основе эффективного распределения соответствующих управленческих воздействий и ответственности между функциональными центрами гостиничного интегрированного комплекса, многообразие которых определяет существование большого числа различных по природе и параметрам ресурсопотоков. Как показывают результаты научных исследований , повышение эффективности управления ресурсопотоками может быть достигнуто за счет улучшения, прежде всего, их информационного и финансового обслуживания, что обусловливает необходимость построения методологии оценки информационных и финансовых потоков гостиничного комплекса в интересах обеспечения качества услуг.

Проведенный автором анализ дает возможность сформулировать требования к формированию системы управления, на которую должно опираться руководство гостиниц в своей работе. Система управления, охватывающая все сферы деятельности гостиничного комплекса, должна:

- основываться на взаимодействии потребителя с услугой и учитывать процедуру участия потребителя в предложении услуги;
- оптимизировать использование всех ресурсов в управлении качеством услуг и в целом гостиничным комплексом на основе определения и оценки соответствующих ресурсопотоков;
- функционально разграничивать место каждой службы в системе управления качеством услуг и способствовать повышению эффективности их

взаимодействия;

− включать все разработанные инструменты управления и структурировать управленческие воздействия, способствуя повышению доходности и прибыльности предприятия, расширению номенклатуры услуг и совершенствованию качества обслуживания.

Управление качеством услуг. Управление процессами предоставления услуг в гостиничном предприятии имеет ряд важных особенностей. Во-первых, потребитель обычно присутствует в процессе предоставления услуги, т.е. имеет более тесный контакт или взаимодействие с производителем, чем в сфере материального производства. Во-вторых, в сфере услуг требуется более высокая степень индивидуализации труда в соответствии с требованиями потребителя. В-третьих, при предоставлении услуг затраты труда можно сравнить только с квалифицированным ручным трудом в материальном производстве.

Эти три особенности делают управление в сфере услуг более сложным с точки зрения обеспечения его эффективности. Действительно, чем выше степень взаимодействия с потребителем, чем выше степень индивидуализации продукции, чем выше трудоемкость процесса, тем труднее обеспечить его высокую экономическую эффективность и качество.

Многие годы считалось, что основная область применения новой техники и технологии – это материальное производство. Сегодня в сфере предоставления услуг этот процесс также развивается стремительно и динамично, изыскиваются возможности замены ручного труда техникой там, где это функционально и выгодно. Примером этого может служить планомерное замещение труда работников техническими устройствами по продаже прохладительных напитков, кофе и чая, журналов, газет или телефонных карт, различного рода считывающие устройства в системах безопасности и наличных расчетах. Прямой набор по междугородной телефонной связи, банкоматы для обработки кредитных карт являют собой

примеры одновременного применения обоих вышеназванных принципов.

Вместе с тем, в процессе развития сферы услуг необходимо выяснить причины неудовлетворенности потребителей получаемыми ими услугами.

На сегодняшний день многие руководители гостиниц начинают осознавать, что для повышения загрузки и уровня доходности своих предприятий необходимо радикально менять существующую систему управления качеством. Вместе с тем, практика показывает, что наличие в гостинице технических условий для производства услуг (уютные номера, общественные помещения, высокотехнологичное оборудование и т.п.) не гарантирует качество обслуживания и стабильный доход.

Качество услуг необходимо рассматривать сегодня как важнейшую область деятельности организаций гостиничного бизнеса, Под обеспечением качества понимается процесс формирования необходимых свойств и характеристик услуг, способных удовлетворять или превышать ожидания потребителя.

В международных стандартах ИСО 9000 отмечено, что для обеспечения качества требуются.

- необходимая материальная база (здания, сооружения, транспорт, технологическое оборудование, расходные материалы, средства измерений, т.д.);
- квалифицированный персонал, мотивированный к хорошей работе (человеческий фактор);
- адаптивная организационная структура и эффективное управление предприятием в целом и управление качеством – в частности

Два из этих факторов – активный квалифицированный персонал и материальная база – определяют необходимую основу для предоставлен ия высококачественной услуги в гостинице.

Третий необходимый фактор качества – организация и управление гостиничным предприятием – дополняет эту основу, позволяет реализовать

возможности, которые создаются материальной базой и человеческим фактором. Ибо нельзя предоставить качественную услугу, имея только здание гостиницы, оборудование и людей. Нужно еще организовать их работу, т.е. создать необходимые структуры и наладить управление.

Таким образом, можно, по-видимому, утверждать, что указанные три фактора: необходимая материальная база, активный и квалифицированный персонал и четкая организация работ в совокупности составляют не только необходимые условия для обеспечения качества услуг в гостинице.

Как показывает практика, первоочередным фактором, с которого надо начинать решение проблемы качества на предприятии, является человеческий фактор, а в нем – заинтересованность работников в повышении качества своего труда. Только заинтересованность работников способна разорвать замкнутый порочный круг, который может сложиться в гостинице и порождать предоставление некачественных услуг.

Особенности и свойства гостиничной услуги увеличивают ее стоимость и издержки. Ожидания клиентов сформированы имиджем гостиницы, общественным мнением вокруг нее, усилиями администрации по управлению качеством предоставляемых услуг, их продвижению на рынке и ценами. Поэтому при рассмотрении проблемы обеспечения качества услуги необходимо рассматривать как техническое, так и функциональное качество в их взаимовоздействии и единстве.

Как уже отмечалось, техническое качество это то, с чем остался клиент после взаимодействия со служащими. Например, впечатления о номере в гостинице, блюда в ресторане, приятное освещение, интерьер и т.д.

Функциональное качество это процесс предоставления услуги. Например, клиент получает качественное обслуживание: приветствие от швейцара у двери, быстрая регистрация и заселение на службе приема, сопровождение в номер, доставка багажа и т.д. Опыт заезда в гостиницу пример функционального качества.

Необходимо иметь в виду, что функциональное качество может улучшить впечатление от комнаты, которая не вполне оправдывает ожидания клиента. Однако если функциональное качество плохое, то даже прекрасная комната в гостинице не сможет изменить возникшее у гостя чувство разочарования и досады.

Еще один тип качества – это общественное, этическое качество.

Общественный и этический аспект качества это ответственность гостиницы при предоставлении услуги, когда ее специфические свойства исключают возможность причинения вреда и не создают угрозы жизни и здоровью клиентам. Многие владельцы гостиниц за рубежом давно уже обратили внимание на выгодную сторону создание экологически чистой среды обитания для своих клиентов. В частности они стремятся использовать натуральные материалы взамен синтетики при отделке интерьеров, ткани для постельного белья из природного шелка и хлопка, сокращают применение сильнодействующих и вредных чистящих средств и т.д. Эти действия могут немедленно и не затрагивать чувства удовлетворения клиентов, но они важны, так как в долгосрочной перспективе направлены на заботу о человеке и могут предотвратить нежелательные ситуации.

Основой поддержания качества является обеспечение его постоянства, которое означает, что услуга предоставляется вне зависимости от того, какое количество клиентов проживает в гостинице в данный момент.

Как всякий процесс, управление качеством осуществляется путем реализации управленческих функций. При этом традиционные управленческие функции наполняются новым содержанием и состав функций управления качеством для гостиницы можно представить следующим образом:

- принятие решений руководством предприятия в области политики качества;
- исследования в области качества услуг, потребностей

туристского рынка;

- планирование качества и разработка необходимых мероприятий;
- внедрение отраслевого стандарта качества;
- обучение персонала в соответствии с квалификационными требованиями:
- мотивация персонала и нормирование труда;
- контроль качества;
- реализация мероприятий;
- взаимодействие с внешней средой (решение вопросов качества с поставщиками, потребителями, государственными органами).

Вместе с тем система обеспечения качества должна включать только те элементы деятельности гостиничного предприятия, которые оказывают наибольшее влияние на качество услуг. В частности, в эту систему, кроме функций управления качеством (проверка качества предоставления услуг, меры корректирующего воздействия и др.), должны включаться элементы управления процессом предоставления услуг, разработка нового продукта, снабжение и другие элементы, существенно влияющие на качество обслуживния.

Учитывая вышеизложенное, определение системы качества обслуживания для гостиницы целесообразно изложить следующим образом: система обеспечения качества (система качества) – это совокупность структур, относящихся к различным сферам деятельности гостиничного предприятия и оказывающих наибольшее влияние на качество услуг установленными методами с использованием необходимых ресурсов предприятия.

Центральной частью системы качества в гостинице является служба качества, в состав которой, как правило, включаются следующие функции: контроль качества, управление качеством, стандартизация, подготовка персонала. Успех гостиницы в достижении высокого качества обслуживания

во многом связан с созданием службы качества еще на этапе подготовки гостиницы к эксплуатации.

Служба качества, являясь подразделением отдела маркетинга, организует работу по качеству на предприятии (создает систему качества), контролирует качество предоставляемых услуг, проводит внутренние проверки системы качества, координирует, контролирует и осуществляет методическое руководство работой других структур, выполняющих функции в системе качества.

Производственные подразделения гостиничного предприятия, отдел снабжения, отдел планирования трудовых ресурсов и подготовки кадров, служба маркетинга и другие подразделения формируют качество и выполняют функции, которые оказывают существенное влияние на качество. Эти подразделения в совокупности со службой качества и составляют ту широкую организационную структуру, которую принято называть системой качества. Эта система призвана уже не только управлять качеством, но и обеспечивать качество услуг. Ибо, кроме выполнения управленческих функций, она должна обладать необходимой материальной базой и решать проблему заинтересованности и квалификации персонала, т.е. формировать все три основные факторы, необходимые для обеспечения качества.

Важно иметь в виду, что принцип управления качеством услуги представлял собой воздействие на процесс предоставления услуги путем реализации главной маркетинговой задачи – удовлетворение ожиданий потребителя.

Управление качеством предполагает наличие управленческих систем в гостиничном предприятии, контролирующих организацию и предоставление услуг. Классик современной теории маркетинга Ф. Котлер отмечает, что наиболее важный способ улучшения качества обслуживания состоит в том, чтобы установить стандарты обслуживания и его цели, а затем обучить этому служащих и управленцев. Эти стандарты должны непрерывно повышаться.

Служащие, которые предоставляют хорошее обслуживание, должны вознаграждаться.

Как известно, для обеспечения качества согласно международному стандарту ИСО 9000 требуется:

- необходимая материальная база (средства размещения);
- квалифицированный персонал, заинтересованный в хорошей работе (человеческий фактор);
- глубоко продуманная организационная структура и четкое управление предприятием в целом и управление качеством в частности.

Два из этих факторов активный, мотивированный, квалифицированный персонал и материальная база определяют необходимую основу для предоставления высококачественных услуг. Поэтому эти факторы можно считать фундаментом или базой качества.

Третий необходимый фактор качества организация и управление предприятием _ дополняет этот фундамент, позволяет реализовать возможности, которые создаются материальной базой и человеческим фактором. Ибо нельзя предоставлять услуги, имея только оборудование, материалы и людей. Нужно еще организовать работу, т.е. создать необходимые структуры и наладить управление.

Система управления качеством в гостинице, таким образом, должна включать:

эффективное управление предприятием на основе маркетинга;

внедрение отраслевого стандарта качества;

разработку технологии (нормативное описание) производственных процессов;

наличие корпоративной культуры;

применение квалификационных требований к работникам (квалификационный стандарт);

введение нормирования труда (нормативы выработки);

справедливую оценку и мотивацию труда.

Принципиальная особенность деятельности гостиниц, функционирующих в России на основе франшизы, как раз и заключается в том, что они управляются при жестком соблюдении корпоративного стандарта, применяемого в той или иной гостиничной сети. Стандарт обслуживания, равно как и описание технологических процессов предоставления обслуживания, является «know-how» каждого гостиничного оператора, обеспечивающего ему конкурентные преимущества и соответствующую долю на международном рынке гостиничных услуг. Они складывались годами и десятилетиями, отражая специализацию гостиничного оператора, развитие потребительского спроса на гостиничные услуги, их специфических свойств и конкуренции. Здесь важно отметить, что стандарт позволяет обеспечить контроль системы качества, постоянство предоставляемых услуг, единую базу для оценки услуг гостиницей и потребителем, направления совершенствования обслуживания и непрерывный процесс профессиональной подготовки персонала. Более того, корпоративный или внутрифирменный стандарт всегда ассоциируется с торговой маркой, которая идентифицирует гостиничный объект и способствует его эффективному позиционированию на соответствующем сегменте рынка.

Управление качеством услуг как процессом подразумевает:

- Точную формулировку значения этого термина в приложении к каждому конкретному предприятию;
- Понимание управленческим персоналом различия между понятиями качества и ценности;
- Восприятие качества как процесса, подразумевающее непрерывность усилий по удовлетворению потребностей клиентов;
- Понимание связи между качеством и корпоративной культурой.

Эти четыре аспекта являются решающими, так как влияют на

постановку целей предприятия и работу каждого отдельного сотрудника. Этот подход должен быть частью корпоративной культуры и разделяться всем персоналом.

К примеру, в известной гостиничной цепи Ritz Carlton приблизительно 25% рабочего времени каждого сотрудника высшего управленческого звена приходится на решение тех или иных вопросов качества. При этом одним из важных моментов является организация обратной связи со служащими. Для внедрения системы качества были выполнены следующие шаги:

- Проведен детальный анализ функциональных обязанностей, на основе которого составлен перечень профилей работ, а затем осуществлен наем новых сотрудников;
- Сотрудники ориентированы на правильный путь выполнения работ;
- Обучены навыкам, в которых они должны преуспеть;
- Сотрудникам внушено соответствующее поведение.

Следующим шагом высшего управленческого звена Ritz Carlton стало провозглашение «Золотых стандартов», отражающих:

- Подлинную заботу и создание комфорта для гостей;
- Непринужденную и расслабляющую атмосферу, а также проведение мероприятий по совершенствованию процедур обслуживания, таких как обучение телефонному этикету (к примеру, ответ не позднее третьего гудка);
- Сопровождение гостей (а не указания им направления движения).

Контроль новых стандартов обслуживания осуществлялся ежедневно для ускорения процесса внедрения «нового» поведения.

Для адаптации разработанных стандартов в каждой гостинице цепи были созданы группы качества, каждая из которых определяла цели и разрабатывала план действий по их достижению, утверждаемый впоследствии корпоративным офисом. Каждая группа по совершенствованию качества

была разбита на три подгруппы:

- решения проблем;
- стратегического планирования;
- внедрения стандартов.

Как показала практика, делегирование полномочий персоналу компании прошло довольно легко. Делегировать полномочия – это значит наделить служащих ответственностью за решение проблем гостей. При этом каждый служащий должен порвать с ранее установленной практикой работы и взять на себя бремя по выявлению и анализу проблем, возникающих на его рабочем месте, а также путей по устранению создавшихся трудностей. Например, от горничной требуется установить и попытаться разрешить проблему немедленно, а не тогда, когда об этом узнает директор по маркетингу или производству. Конечно, подобное делегирование полномочий по самостоятельному разрешению проблем предполагает некоторый риск и здесь, в конечном счете, со стороны управленческого звена требуется «перешагнуть через себя». Найти квалифицированных служащих и привить им навыки работы по стандартам, включая и организационные навыки, является ключевым правилом делегирования полномочий.

Ориентация гостиничных корпораций на удовлетворение запросов клиентов привела к внедрению системы Всеобщего Управления Качеством (TQM), которая стала частью корпоративной культуры.

В основе TQM лежат следующие принципы:

- Ориентация на потребителя;
- Лидерство руководителя;
- Вовлечение работников;
- Подход к системе качества как к процессу;
- Системный подход к управлению;
- Постоянное улучшение;
- Принятие решений, основанных на фактах;

- Взаимовыгодные отношения с поставщиками;

Мировой опыт разработки систем классификации гостиниц показывает, что число параметров, характеризующих качество различных средств размещения, составляет несколько сот единиц. В современных условиях выделяют ряд политик финансовую, социальную, экологическую, техническую, политику в области качества. Наличие сформулированной политики в области качества относится к обязательным требованиям международных стандартов ИСО серии 9000. Публикация новой версии МС ИСО 9000:2000 содержит более высокие требования к ответственности руководства средства размещения за качество, в целом, и к политике в области качества, в частности.

Технологический цикл обслуживания гостя в средствах размещения представляется следующими этапами: бронирование, прибытие гостя и регистрация, проживание гостя и обслуживание, выезд гостя и расчет за предоставленные услуги, создание банка данных о госте и его предпочтениях.

Качество гостиничных услуг. Эффективность функционирования любой гостиницы тесно связана с качеством предоставления гостиничных услуг.

Применительно к качеству услуг выделяют:

- компетентность (фирма обладает требуемыми навыками и знаниями, чтобы оказать услугу);
- надежность (стабильность работы фирмы);
- отзывчивость (система не выходит из строя при непривычных запросах);
- доступность (легкость контакта с сотрудниками фирмы);
- понимание специфических потребностей клиентов;
- коммуникация (своевременное и доходчивое информирование клиентов);

- доверие (репутация фирмы);
- безопасность (защита от риска (физического и морального);
- обходительность (вежливость, внимательность, дружелюбие);
- осязаемость (материальная привлекательность помещений и формы персонала).

Предоставление гостиничных услуг высокого качества является составной частью постоянного внимания администрации гостиницы независимо от формы собственности. Достижение качества в сфере обслуживания важная задача, решение которой обеспечивает предпринимательский успех.

Деятельность в сфере гостеприимства предполагает высокую степень контакта и координации между служащими и гостями. Наиболее часто встречающиеся действия в этом смысле направлены на улучшение и контроль качества услуг гостиничных предприятий (температура горячей воды, количество полотенец, условия приготовления пищи и т. д.). Однако качество гостиничных услуг заключается не только в решении технической стороны дела. Усилия предприятий гостиничной индустрии традиционно были направлены на привлечение клиентов, на максимальное выполнение пожеланий гостей, завоевание доверия. Это может гарантировать только их полное удовлетворение. Поэтому стратегия развития гостиничного предприятия должна также иметь в виду, и более того, делать особенный акцент на совершенствование отношений и общения между клиентами и гостиничным предприятием.

В наше время у многих директоров гостиничных предприятий сформировалось мнение, что высокое качество означает высокую себестоимость. Данная точка зрения неверна, т. к. игнорирует потенциал встречи клиента с обслуживанием как самоусиливающим механизмом. Понимание значения клиента, качества, сбалансированности стоимости и себестоимости может увеличить прибыль, предоставляя гостиничному

предприятию возможность повысить цену и продать больше.

Постоянное повышение качества это не затрата, а долгосрочный вклад, основанный на обеспечении верности клиентуры путем удовлетворения ее потребностей. Это утверждение основано на исследовании, показывающем, что затраты на приобретение нового клиента в пять раз больше затрат на то, чтобы удержать старого посредством предложения качественного обслуживания. Это исследование базируется на следующих факторах:

- способность к удержанию клиентов позволяет сократить затраты на маркетинг и, соответственно, увеличивает рентабельность;
- удовлетворенный клиент осуществляет бесплатную рекламу, распространяя благоприятствующую отелю устную информацию.

Качество гостиничных услуг в огромной степени зависит от квалификации и заинтересованности людского капитала, от его творческих способностей, умения осваивать новые технологии, а также от использования новых организационных процессов и форм используемой для обслуживания клиентов материальной базы. Качество услуг в гостиничном бизнесе, это мера того, как уровень предоставленной услуги удовлетворяет ожидания клиента.

Качество относится к разряду таких понятий, о которых все неоднократно слышали и имеют свое представление. Вместе с тем это представление лишь подчеркивает слишком субъективную трактовку содержания термина, в который каждый вкладывает что-то свое, полученное на личном опыте.

Другое затруднение при определении понятия качества возникает по причине слишком тесной связи понятий «качество» и «ценности» (под ценностями в этом контексте подразумевают услуги, имеющие определенную потребительскую значимость). То, что качественно, то одновременно и ценно, но обратное утверждение не всегда верно, и в этом первое существенное различие этих понятий.

Качество, кроме того, часто ассоциируется с роскошью, услугами класса «люкс». Это заключение весьма спорно, поскольку можно получить качественные услуги за умеренную цену и не получить их за большие деньги (качество услуги – это не только ее содержание, но и форма представления).

Таким образом, качество это, в первую очередь, чувство удовлетворения клиента от обслуживания, а качественная услуга – это услуга, отвечающая потребностям гостя. Уровень качества, в свою очередь, зависит от степени совпадения представлений клиента о реальном и желаемом обслуживании в гостинице или ресторане.

Функциональное качество это процесс предоставления товара или услуг. Во время этого процесса потребители проходят множество этапов в их взаимодействии со служащими фирмы. Например, функциональное качество может улучшить впечатление от комнаты, которая не вполне оправдала ожидания клиента. Однако если функциональное качество плохое, то ничто другое не исправит возникшее чувство неудовлетворенности у клиента.

Общественное качество (этическое) это качество убеждения, которое не может быть оценено потребителем перед покупкой, и часто его невозможно оценить и после приобретения товара или услуги. Например, незнание правил противопожарной безопасности служащими гостиницы в ближайшей перспективе никак не отразится на удовлетворении клиентов. В то же время в отдаленной перспективе это может повлиять на безопасность гостей в случае возникновения пожара.

Имидж компании также оказывает воздействие на восприятие качества клиентами. Так, клиент компании, имеющей хороший имидж, может не обратить внимания на незначительные огрехи, посчитав их не типичными, поскольку предоставленное обслуживание в этом случае воспринимает выше. В то же время у фирм с плохим имиджем обслуживание воспринимается ниже.

Многие компании определяют качество как соответствие стандартам и

нормативам. Такой подход хорошо работает на операционном уровне производства услуг, особенно там, где могут возникать проблемы с определением потребностей гостей, но он опасен на высшем уровне менеджмента. На этом уровне руководителям важно понимать, что соответствие стандартам является только одним из условий достижения высокого качества. Качество как цель меняется по мере изменения потребностей гостей. Компания должна не только выделить услуги, лучше других соответствующие потребностям клиентов, но и разработать такое предложение, которое при необходимости можно модифицировать или полностью изменить. Менеджмент должен быть ориентирован на будущее.

Основываясь на вышеизложенном, можно так определить содержание понятия «качество» в гостиничной индустрии:

качество это правильно определенные потребности клиентов. Здесь принимается во внимание концепция, согласно которой необходимо предоставлять продукты/услуги, соответствующие потребностям гостей. Если у клиента есть потребность оформлять выезд, не выходя из номера, необходимо ему это обеспечить. Если конкуренты не предоставляют еще такой услуги, то у компании появляется возможность достичь преимущества, став первой на рынке. Именно в этом контексте качество создает конкурентное преимущество;

качество это правильно оказанные услуги. Здесь комбинируется две концепции: услуги должны не только соответствовать потребностям клиента (технический аспект), но и вся система обслуживания должна быть сконструирована таким образом, чтобы обеспечивать и удобство гостей, и хорошие межличностные отношения персонала. В этом значении качество – это основа компетентности;

качество это постоянство. Здесь имеется в виду необходимость предоставлять продукт/услуги на одном и том же уровне миллионы раз. Непостоянство – бич гостиничной индустрии. Общество не любит

неприятных сюрпризов и ожидает определенных вещей, ассоциирующихся с имиджем конкретной торговой марки.

Когда торговая марка не оправдывает ожиданий, формируется негативное восприятие. Поэтому можно сказать, что качество это хорошее исполнение. В обязанности руководителя, управляющего «качеством» входит объединение этих трех аспектов качества в единую систему предоставления услуг.

Применительно к услуге предлагается перечень показателей качества услуг, где потребители пользуются в основном простыми критериями независимо от вида услуг. Эти критерии следующие:

- Доступность: услугу легко получить в удобном месте, в удобное время, без излишнего ожидания ее предоставления;
- Коммуникабельность: описание услуги выполнено на языке клиента и является точным;
- Компетентность: обслуживающий персонал обладает требуемыми навыками и знаниями;
- Обходительность: персонал приветлив, уважителен и заботлив;
- Доверительность: на компанию и ее служащих можно положиться, т. к. они действительно стремятся удовлетворить любые запросы клиентов;
- Надежность: услуги предоставляются аккуратно и на стабильном уровне;
- Отзывчивость: служащие отзывчивы и творчески подходят к решению проблем и удовлетворению запросов клиентов;
- Безопасность: предоставляемые услуги не несут с собой никакой опасности или риска и не дают повода для каких-либо сомнений;
- Осязаемость: осязаемые компоненты услуги верно отражают ее качество;
- Понимание/знание клиента: служащие стараются как можно

лучше понять нужды клиента и каждому из них уделяют внимание;

– Роль государственных стандартов к управлении качеством гостиничных услуг.

Несмотря на все разнообразие подходов к классификации отелей, по поводу единой последнее время не утихают споры. Изначально классификация вводится для защиты потребителей, но при разработке соответствующих систем мнение самих клиентов никогда не спрашивают. Очевидно, что оценивать качество объектов размещения должен потребитель, а не государство. Также невозможно введение единой международной системы стандартов качества, возможно лишь определение базовых принципов, на основе которых в каждой стране разрабатывается национальная классификация с учетом местных особенностей. Однако принятая национальная система должна действовать во всех регионах страны и быть единственной. В любом случае уровень качества услуг, как следует из определения ГОСТа, предполагает наличие определенных нормативных значений показателей качества (т.е. стандартов или эталонов) для обеспечения возможности сравнения и оценки. Эти эталоны или стандарты должны устанавливаться для однородных классов средств размещения. Изучение подходов к регулированию деятельности предприятий размещения показывает, что во многих странах работа специализированных средств размещения (санатории, профилактории) регламентируется туристским законодательством.

В современных экономических условиях в РФ активное развитие и тенденция к замедлению темпов снижения количества объектов характерны для сектора специализированных средств размещения. Появляются новые предприятия, существующие стремятся приспособить свой бизнес к новым рыночным реалиям. Внедрение стандартизации и официальной категоризации особенно актуально для специализированных средств размещения, оказывающих лечебно-профилактические услуги, уровень

качества которых непосредственно затрагивает вопросы жизни и здоровья потребителя. Несмотря на то, что большая часть данных специализированных услуг подлежит лицензированию, именно этот сектор средств размещения сталкивается сегодня с наибольшим количеством проблем. Здесь много старых предприятий, которые с прекращением бюджетного финансирования испытывают определенные затруднения с ведением бизнеса в новых условиях. Руководителями данных средств размещения (в силу того, что этот сектор находится в ведении Минздрава России), как правило, являются медицинские работники (главврачи и т.п.), которые помимо вопросов организации специализированных услуг вынуждены решать и блок вопросов по управлению финансово-хозяйственной деятельностью. Понятно, что такое совмещение функций не создает предпосылок к достижению высокого уровня управления качеством услуг. Этот подход существенно отличается от зарубежной практики функционирования подобных средств размещения.

Стандарт устанавливает как общие требования ко всем гостиницам, так и требования к гостиницам различных категорий. ГОСТ декларирует, что классификация гостиниц по категориям основана на комплексе требований к:

- материально-техническому обеспечению;
- номенклатуре и качеству предоставляемых услуг;
- уровню обслуживания.

Упорядочить процессы стандартизации и сертификации призвана реформа системы стандартизации и сертификации, ключевым этапом которой должно стать принятие Федерального закона «Об основах технического регулирования в Российской Федерации», подготовленного Минэкономразвития России. Закон ограничивает сферу применения обязательной стандартизации следующими целями:

- защита жизни, здоровья физических лиц, имущества физических или юридических лиц, государственного или муниципального имущества;

− охрана окружающей среды, в том числе животных и растений.

Обязательные требования, установленные в указанных целях, закрепляются в **технических регламентах**, которые:

− содержат только существенные требования по безопасности продукции, процессов производства, эксплуатации и утилизации, работ и услуг;

− формулируют эксплуатационные, а не конструкционные характеристики;

− дают возможность производителям выбирать приемлемые процедуры доказательства соответствия продукции установленным требованиям;

− используют стандарты в качестве доказательной базы.

Важную роль в формировании ожиданий потребителей услуг средств размещения играют цены на предлагаемые услуги. Цена и уровень качества, как правило, находятся в прямой зависимости. При прочих равных условиях потребитель рассматривает более высокую цену как свидетельство более высокого уровня качества и наоборот.

Международные стандарты и сертификация качества услуг гостиничной сферы

Принцип развития компании, действующей в любом сегменте рынка, предполагает выполнение во всех точках сети одинаковых требований по обслуживанию клиентов, применение единых принципов построения бизнес-процессов внутри подразделения, использование фирменного стиля и т. д. В тех видах бизнеса, успешность которых связана с обслуживанием клиентов, стандарты выходят на первое место как гарантия удовлетворенности гостя.

Качество обслуживания предполагает в первую очередь соответствие предоставляемого набора и качества услуг ожиданиям клиента. Сетевое имя отеля наряду со звездностью (довольно субъективного понятия в нашей стране, где отсутствует обязательная аттестация и сертификация) и ценой

является одним из основных факторов, определяющих ожидания клиентов. А при неопределенности национальных стандартов обслуживания в индустрии гостеприимства и отсутствии корреляции между реальным качеством предоставления услуг и стоимостью номера именно бренд сети получает первостепенное значение при выборе отеля.

Стандарты, применяемые в гостиничном бизнесе, подразделяются на функциональные и технические. Первые определяют скорее эмоциональную сферу взаимоотношений персонала с гостем, вторые устанавливают стандарты наличия тех или иных помещений в гостинице определенного класса (например, фитнес-центра, бассейна и конференц-зала), задают зависимость количества обслуживающего персонала от категории и размера гостиницы и т. д. Если национальные стандарты (то есть гостиничная классификация, разработанная подразделениями властных структур или влиятельными туристскими ассоциациями, и принятая в качестве основного гостиничного стандарта в стране) могут касаться только одной из сфер (например, в России отели классифицируются по техническим требованиям, а в Швейцарии за основу взяты функциональные параметры), то стандарты гостиничных сетей, как правило, определяют обе сферы.

В мировой практике действуют следующие основные стандарты:

– Стандарты финансового менеджмента. В области финансового менеджмента практикуется следующая финансовая система: управление себестоимостью номерного фонда и дополнительных услуг, минимизация затрат, определение гибкой тарифной политики продаж, соблюдение законодательства в вопросах налогообложения, соблюдение бюджетов и планирования деятельности, управление задолженностями, управление имуществом, управление инвестициями, единая управленческая и бухгалтерская отчетность.

– Стандарты комплексного фирменного стиля сети. Использование постоянных визуальных и текстовых элементов, идентифицирующих при-

надлежность отеля к сети. Создание единства концепции и стилистических решений, направленных на эффективное продвижение сети отелей.

– Единые требования документооборота. Введение единых требований и правил работы с бухгалтерской, финансовой, кадровой документацией. Определение норм документооборота.

– Стандарты управления персоналом. Определение деятельности руководителей и специалистов отеля, а также системы управления персоналом. Повышение эффективности работы отеля за счет повышения эффективности работы сотрудников.

– IT-стандарты. Соблюдение единых требований обработки, хранения и движения информации, а также совместимость информационных систем отеля и управляющей компании.

В отсутствие единого гостиничного стандарта, принятого во всех странах, наиболее распространенными в мировом масштабе становятся стандарты крупнейших сетей отелей. В зависимости от страны расположения отеля стандарты гостиничной сети должны соответствовать принятым в стране положениям. Адаптация внутренних принципов обслуживания национальным стандартам осложняется тем, что далеко не во всех государствах применяются единые требования к средствам размещения. Важнейшими инструментами государственного регулирования деятельности туристских организаций и защиты прав потребителей туристских услуг являются лицензирование, стандартизация и сертификация в туризме.

К нормативным документам по стандартизации относятся государственные стандарты России; правила, нормы, и рекомендации по стандартизации; общероссийские классификаторы технико-экономической информации; стандарты отраслей и предприятий; стандарты научно-технических, инженерных обществ и других общественных объединений.

Стандарты туристского обслуживания являются частью государственной системы стандартизации Российской Федерации,

определяющей цели и задачи стандартизации в области туризма и гостиничного менеджмента, основные принципы и организацию работ, категории нормативных документов, виды стандартов и основные положения по международному сотрудничеству.

Целями стандартизации в сфере туристского обслуживания являются обеспечение заявленного уровня качества и безопасности потребления турпродукта или отдельной туристской услуги, защита интересов потребителей туристских услуг от недобросовестной конкуренции на рынке.

В международной и отечественной практике под стандартом понимается нормативный документ по стандартизации, разработанный на основе согласия, характеризующегося отсутствием возражений по существенным вопросам у большинства заинтересованных сторон (производителей и потребителей), утвержденный признанным органом и обязательный к применению. Государственные стандарты в сфере туристского обслуживания утверждаются, как правило, Госстандартом России.

Стандарт как нормативный документ в более широком смысле документ, содержащий правила, общие принципы, характеристики, касающиеся определенных видов деятельности, в том числе и туристской, и доступный широкому кругу потребителей.

Стандарт является одним из эффективных инструментов регулирования рынка туристских услуг, позволяющий воздействовать как на недобросовестных изготовителей, так и на продавцов, и потребителей туристских услуг.

Стандарт по своей природе предназначен для установления минимально необходимых требований, делающих любой продукт или услугу соответствующими своему назначению по формализованным критериям надежности, безопасности, качествам.

Объект стандартизации услуга, производственный процесс оказания

услуги или ее результат, подлежащие стандартизации.

Под услугой понимается результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности клиента.

По функциональному назначению услуги, оказываемые населению, подразделяются на материальные и социально-культурные. К социально-культурным услугам относятся услуги по удовлетворению духовных, интеллектуальных потребностей и поддержанию нормальной жизнедеятельности потребителя (поддержание и восстановление здоровья, духовное и физическое развитие личности, повышение профессионального мастерства), а также медицинские услуги, услуги культуры, туризма, образования и т. д. С другой стороны, в создании комплексной туристской услуги (тура) принимают участие и транспортные компании, предприятия питания и другие, услуги которых относятся к сфере материальных услуг.

Существуют находящиеся во взаимосвязи следующие категории стандартов:

– Государственные стандарты Российской Федерации, которые являются нормативной базой лицензирования и сертификации – ГОСТ Р;

– стандарты отрасли ОСТ;

– стандарты предприятий и объединений предприятий (союзов, ассоциаций) – СТП;

– стандарты общественных объединений – СТО.

К нормативным документам по стандартизации относятся также общероссийские классификаторы, порядок разработки и применения которых устанавливается Госстандартом России.

При разработке стандартов учитываются стандарты, принятые Международной организацией стандартов (ИСО), и региональные стандарты, правила Европейской законодательной комиссии ООН и других международных организаций, а также национальные стандарты других стран.

Базу стандартизации, существующей в сфере туризма и гостиничного хозяйства, в настоящее время составляют следующие государственные стандарты:

ГОСТ 28681. О-90 «Стандартизация в сфере туристско-экскурсионного обслуживания. Основные положения»;

ГОСТР 50690-2000 «Туристские услуги. Общие требования»;

ГОСТ Р 50681-94 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Проектирование туристских услуг»;

ГОСТР 50644-94 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов»;

ГОСТР 50645-94 «Туристско-экскурсионное обслуживание: Классификация гостиниц»;

ГОСТР 50646-94 «Услуги населению. Термины и определения»;

ГОСТ Р 50691-94 «Модель обеспечения качеств услуг (аутентичный тест ИСО 9002-87)»;

ГОСТ Р 51185-98 «Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования»;

ГОСТ Р 50460-92 «Знак соответствия при обязательной сертификации. Форма, размеры и технические требования».

Руководство и координацию деятельности по организации стандартизации в сфере туризма осуществляет технический комитет ТК-199 при Госстандарте России.

В практике туристской и гостиничной деятельности используются такие нормативные документы, как правила. В первую очередь к ним относятся:

Правила предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации, утвержденные постановлением Правительства РФ от 25 апреля 1997 г. № 490.

Правила оказания услуг общественного питания, утвержденные

постановлением Правительства РФ от 15 августа 1997 г. № 1036.

В международной туристской практике нашли применение следующие классификации:

Международная стандартная отраслевая классификация всех видов экономической деятельности (МСОК),

Стандартная международная классификация видов деятельности в области туризма (СИКТА).

Сертификация туристских услуг и услуг гостиниц является одним из важнейших механизмов управления качеством обслуживания, дающих возможность объективно оценить уровень услуг, подтвердить их безопасность для потребителя. В условиях рыночной экономики в рамках индустрии гостеприимства потребитель является ключевой фигурой при реализации требований стандартов на предоставляемое ему качество туристских услуг, в зависимости от которого и находится цена на реализуемый туристу турпродукт. Индустрия туризма введением стандартов на туристское обслуживание, применение сертификации услуг определяет способы и критерии оценки качества своей деятельности и позволяет создать у потребителей уверенность в том, что удобства или услуги предоставляются туристу и экскурсанту в рамках четко определенных норм и правил.

Под сертификацией туристских услуг и услуг гостиниц понимается подтверждение органом по сертификации соответствия реализуемых потребителю услуг требованиям законодательных и нормативных документов по обслуживанию путешественников, принятых в стране пребывания.

Сертификат в переводе с латыни означает «сделано верно». Сертификация имеет три формы. Одной из старейших и самой простой из них является заверение, сделанное продавцом покупателю, это «самосертификация», или сертификация, сделанная первой стороной. Вторая форма сертификации подтверждение покупателем соответствия услуг

заявленным продавцом требованиям. Третья форма сертификации подтверждение соответствия услуг установленным требованиям, сделанное независимым лицом или организацией. Применительно к туристским услугам третья форма сертификации представляется наиболее предпочтительной при проведении оценки качества гостиничных услуг, а первая форма для сертификации соответствия туристских услуг требованиям безопасности.

Сертификация может носить обязательный и добровольный характер. Под обязательной сертификацией туристских услуг и услуг гостиниц понимается подтверждение органом по сертификации соответствия реализованных услуг требованиям безопасности жизни, здоровья потребителей, сохранности их имущества, защиты окружающей среды.

Российские национальные стандарты, основанные на оценке технических признаков деятельности гостиницы, в отличие от сетевых стандартов отелей, где максимально подробно описываются все нюансы оснащения номеров и обслуживания гостя, предъявляют минимальные требования к предприятиям гостеприимства: Принятая в России система классификации гостиниц – это скорее проявление заботы о клиенте. В ней приведен перечень минимальных требований к услугам, которые гость должен получить в отеле той или иной категории. Это важно, если учитывать неразвитость российского потребителя гостиничных услуг, – гость просто не знает, чего ожидать от гостиницы. Безусловно, существуют основные сетевые стандарты, использующиеся во всех гостиницах вне зависимости от категории и вместимости отеля, но в то же время категория становится одним из основных факторов, влияющих на набор услуг и оснащение номера.

Отельеры утверждают, что минимальные требования гостя к предприятию гостеприимства постепенно возрастают. От категории и вместимости отеля зависит количество обслуживающего персонала. В гостиницах высшей категории на 10 номеров должно приходиться 20

сотрудников, в гостиницах 4 «звезды» – 12 человек, 3 «звезды» – 8 человек, 2 «звезды» – 6 человек. Однако подобные показатели имеют рекомендательный характер, каждая сеть устанавливает свои стандарты, корректирующиеся в зависимости от характеристик конкретной гостиницы. В стандарте невозможно точно определить численность персонала в зависимости от количества номеров и звездности отеля, поскольку каждый объект имеет индивидуальные объемно-планировочные решения, а также может состоять как из одного, так и из ряда зданий. Соответственно, это скажется на численности персонала. Например, стандартами установлено, что одна горничная обслуживает не менее 14 номеров. Однако это применимо в случае нахождения номеров на одном этаже гостиничного здания. Если же эти номера будут находиться в разных строениях (например, в виллах на территории загородного отеля) или на разных этажах гостиничного здания (такие ситуации имеют место в ряде городских гостиниц), то, безусловно, руководство отеля будет исходить из имеющихся реалий.

Функциональные стандарты отелей касаются в первую очередь принципов взаимодействия сотрудников и гостей отеля. Стандартизировать человеческое общение довольно сложно, но специалистам гостиничного дела приходится делать и это: «Гость всегда должен чувствовать, что именно он – главный человек в отеле. Для этого отельер обязан учитывать множество нюансов, в том числе таких как приветливость всегда улыбающегося персонала, приветствие клиента гостиницы в определенное, адекватное время суток, ответ по телефону до 3-го звонка, единообразие фирменной одежды, опрятный внешний вид персонала, выполнение услуги «утреннего звонка» с точностью до трех минут, четкое сохранение местоположения личных вещей гостя при проведении текущей уборки номера, быстрота обслуживания и многое другое».

Стандарт общения с гостем признается одним из самых

трудновыполнимых и практически неконтролируемых стандартов. Во-первых, это связано с необходимостью индивидуального подхода к каждому клиенту, во-вторых, со сложностью определения сферы должностных обязанностей. При разработке стандартов обслуживания российские сети гостиниц основываются на принятых стандартах иностранных сетей. Но важно, чтобы это не было слепым копированием. Как сказал представитель одной из отечественных управляющих компаний, – западные сети делают из сотрудника робота. Лучше обучать сотрудника основным принципам гостеприимства и способам устранения возникающих проблем, а потом предоставлять относительную свободу в ежедневной деятельности.

Гостиничные сети также различаются в отношении строгости соблюдаемых стандартов. Так, если некоторые иностранные операторы определяют в проектных документах такие детали, как оттенок цвета пола или точное расположение светильников в холле вне зависимости от страны, где располагается отель, российские профессионалы гостиничного дела предпочитают разнообразие в архитектуре и дизайне. Другая причина, по которой хотельеры создают отели разного дизайна, заключается в архитектурных особенностях конкретных объектов. Введение жесткой регламентации по площади и планировке номера не позволит его найти. Вместе с тем необходимо определить то, что является приоритетным – неукоснительное соблюдение требований стандарта или создание комфортной для гостя среды? Безусловно, в стандартах определяется площадь номеров той или иной категории, но не в виде конкретной цифры, а в виде некого предела – «не менее и не более».

Основной принцип применения стандартов в гостиничном бизнесе заключается в единстве требований к различным объектам сети отелей. Поэтому везде должны действовать одинаковые принципы построения общения с гостем, вне зависимости от того, является ли он российским гражданином или иностранным туристом. Можно ли говорить об

особенностях отношения россиян к качеству обслуживания? В хорошей гостинице все гости, вне зависимости от национальности, чувствуют себя хорошо, в плохой – все плохо. Гостеприимство – крайне универсальное понятие.

Стандарты качества обслуживания. Стандарты качества обслуживания – это критерии, необходимые для обеспечения результативности системы менеджмента качества. Под стандартами обслуживания подразумевается совокупность процедур и каждодневных операций, выполняемых персоналом и способствующих максимальному удовлетворению посетителей. «Знать, чтобы предвидеть, предвидеть, чтобы управлять».

Залогом коммерческого успеха гостиничного предприятия является умение его владельцев предугадать любое возможное желание потенциального клиента.

Исходя из этого необходимо разрабатывать стандарты обслуживания для каждого предприятия в отдельности, учитывая международные и национальные требования.

Стандарты должны быть гибкими и отражать пожелания клиентов, в особенности постоянных, а также соответствовать концепции предприятия.

Под стандартами подразумевается не только правильная технология обслуживания гостей, но и отношение персонала к своей работе, т.е. к посетителям.

Зачастую причина заведомо неудачного обслуживания кроется не в отсутствии какого-либо дорогого оборудования и недостаточном лоске интерьера, а в «ненавязчивом» сервисе, поэтому каждая гостиница должна иметь свой собственный кодекс нормативов, касающихся:

- поведения;
- внешнего вида;
- технологического процесса;

- знания иностранного языка в рамках профессии;
- знания концепции гостиницы и ее структуры.

В гостиничном бизнесе прежде всего продается впечатление, поэтому важно, чтобы клиентам не передавались негативные эмоции, они должны чувствовать себя психологически комфортно.

Стандарты гостиничных корпораций выше стандартов так называемых независимых гостиниц, поэтому клиентов, которые посещают заведения своей любимой системы, привлекает определенная предсказуемость одинаковое качество оказываемых услуг. Поддержанию высокого уровня качества услуг способствуют обучающие программы, применяемые в гостиничных цепочках по всему миру; такие программы призваны подчеркнуть значимость корпоративных стандартов и их прямую взаимосвязь с ростом удовлетворенности гостей.

Стандарты многих известных гостиничных цепочек определяют, что персонал должен быть: коммуникабельным, доброжелательным, обладать приятной внешностью, уметь работать в коллективе. Стандарты обслуживания могут варьироваться, многое зависит от концепции гостиницы ее категории и целевой аудитории. Вот некоторые примеры кредо обслуживания гостиничных цепочек высокой категории: «Качественный сервис. Первый раз каждый раз!» «Мы дамы и господа к услугам дам и господ». Для того чтобы обучить персонал отеля от горничной до менеджера, необходимо разработать для каждого вида деятельности профессиональные стандарты. Суть их заключается в том, что они определяют, каким должно быть обслуживание в каждом подразделении гостиничного комплекса. При этом отступлений от стандартов быть не должно ни при каких обстоятельствах. Выполнение стандартов гарантирует стабильность качественных показателей: не может быть «плохой или хорошей» смены официантов, портье, горничных», все и всегда работают именно так. Консьерж, водитель, охранник, администратор или официант каждый из них

должен знать, понимать и неукоснительно соблюдать профессиональные стандарты. Представьте себе, что будет, если каждая горничная сама будет решать, как ей застилать постель, как раскладывать полотенца и аксессуары в ванной или руководствоваться своим собственным жизненным опытом, решая, стоит ли вообще убирать номер или достаточно просто вынести мусор.

В соответствии с постановлением правительства Российской Федерации «Об утверждении правил предоставления гостиничных услуг в РФ» горничная обязана знать:

- «Правила пользования и внутреннего распорядка в гостиницах»;
- «Правила техники безопасности, производственной санитарии, пожарной безопасности»;
- места расположения местной запорной арматуры;
- уборочные механизмы, инвентарь, комплектацию рабочей тележки и
- устройство пылесосов, электрополотеров, кондиционеров;
- международные стандарты обслуживания;
- рациональную организацию труда на своем рабочем месте.

Горничная обязана уметь:

- убирать и содержать в чистоте номерной фонд гостиниц и знать все виды уборок;
- производить смену постельного белья, полотенец, туалетных принадлежностей в соответствии с категорийностью на основании «Правил пользования внутреннего распорядка гостиниц»;
- принимать белье у проживающих при их выезде из номеров, принимать заказы от проживающих на бытовые услуги и своевременно их обеспечивать;
- при обнаружении забытых вещей принять меры по возврату их владельцу.

Письменные стандарты качества позволяют не только добиться того, чтобы каждый работник четко знал что, как и когда он должен делать, но и объективно, совершенно беспристрастно оценить качество его работы, что часто бывает очень сложной задачей в коллективах.

Международные стандарты обслуживания:

1. Быстрота обслуживания:

- служащие гостиницы должны быть всегда готовы предложить помощь гостям;
- требованиями посетителей надо заниматься немедленно, не отсылая их в другой отдел или к другому человеку;
- все просьбы и жалобы разрешаются до того, как гости покинут отель.

2. Точность исполнения заказа: гостям следует предлагать точную и полную информацию, исполнять каждую просьбу до окончательного удовлетворения.

3. Превосходнейшее желание гостя:

- необходимо предугадывать потребности посетителей и предлагать им помощь прежде, чем они попросят;
- служащие должны быть знакомы с особыми пожеланиями гостей, чтобы автоматически ускорить их выполнение.

4. Дружелюбие и вежливость:

- с любым посетителем, находящимся от вас в радиусе 2 м, надо первым начинать беседу;
- всегда, когда возможно, используйте титулы перед фамилией гостя (г-н, сэр, доктор и т.п.);
- следует устанавливать хороший зрительный контакт с каждым посетителем, всегда улыбаться, если гость находится в радиусе 8-10 м; за любое неудобство посетителю приносятся извинения.

5. Внимательность:

- дайте гостю понять, что он замечен, даже если вы заняты;
- следует быть предельно внимательным.

6. Стандарты внешнего вида предъявляются к форме одежды, прическе и гигиене сотрудников.

6.1. Форма одежды:

- требуется полная форма чистая, выглаженная и в хорошем состоянии;
- группам сотрудников, работающим вместе, необходимо носить одинаковую форму;
- все сотрудники должны носить именной значок, который крепится слева; значок должен быть высокого качества и хорошо читаем;
- пиджаки и рубашки следует носить застегнутыми на все пуговицы, в помещениях обслуживания полезны только длинные рукава;
- содержимое карманов одежды не должно искажать ее форму;
- носки только темного цвета;
- туфли с закрытой пяткой и носком, чистые и в хорошем состоянии.

6.2. Прическа и гигиена сотрудников:

- волосы у мужчин: чистые, аккуратные, убранные с лица, не касаются воротника рубашки сзади и с боков;
- волосы у женщин: не длиннее нижнего края воротника, в противном случае они собираются в пучок или аккуратно завязываются сзади;
- сотрудники, имеющие дело с едой, напитками или с техникой, должны носить защитный головной убор;
- борода не разрешается, усы должны быть аккуратно ухожены и не заходить за угол рта больше, чем на 12,5 мм; ногти: чистые (подстрижены у мужчин, у женщин средней длины) и покрашены только в нейтральные

цвета;

- мужчинам не следует носить никаких браслетов или серег, только обручальное кольцо;
- женщинам не более двух колец, серьги сдержанного стиля.

7. Конфиденциальность информации:

- соблюдается конфиденциальность любой информации, связанной с гостем, включая номера комнат, сроки проживания, личную информацию и т.п.

8. Знание работы:

- любому сотруднику необходимо знать отель, помещения, часы работы и общую информацию.

9. Терпение:

- жалобы и комментарии надо выслуживать вежливо, внимательно и передавать руководству для принятия соответствующих мер;
- никогда не следует спорить с гостем и демонстрировать оборонительную позицию.

10. Ответственность: необходимо чувство ответственности и гордости при поддержании порядка в отеле;

- в случае жалобы гостя нельзя обвинять другие отделы или лица;
- брать ответственность за решение проблемы следует на себя.

11. Численность персонала должна быть такой, чтобы обеспечить эффективное и непрерывное обслуживание гостей. При этом существуют следующие рекомендации по количеству работников на 10 гостиничных номеров:

- отели «пять звезд» – не менее 20 человек на 10 номеров;
- отели «четыре звезды» – не менее 12 человек на 10 номеров;
- отели «три звезды» – не менее 8 человек на 10 номеров;
- отели «две звезды» – не менее 6 человек на 10 номеров.

Квалификационные требования к различным группам работников гостиничного предприятия. Всех сотрудников отеля с точки зрения квалификационных требований можно разделить на три большие группы руководящий состав (администрация отеля, начальники отделов, супервайзеры), персонал, работающий с гостями (официанты, горничные, швейцары, портье), поддерживающие отделы (инженеры, техники, складские рабочие, стюарды).

Компетенция персонала этих групп имеет огромное значение для управления качеством. Менеджмент отеля должен заботиться о том, чтобы у персонала была необходимая квалификация, а также знания и навыки для выполнения своей работы наилучшим образом.

Общие требования ко всему персоналу:

- вежливость, дружелюбие, энтузиазм, взаимодействие с коллегами, отношения с гостями;
- гибкость, адаптируемость;
- принятие ответственности, инициативность;
- личная гигиена;
- дисциплинированность, пунктуальность;
- знание работы, качество работы, внимание к деталям;
- работа с нагрузкой, при стрессе;
- способность выполнять задания до конца;
- осознание затрат; владение иностранным языком.

Организационная структура гостиничного предприятия. Гостиничный бизнес характеризуется не только большим числом персонала с различными навыками и компетенцией, но и разнообразными видами взаимоотношений (связей) между его работниками (персоналом и менеджментом), а также структурными подразделениями (отделами). Организационная структура управления обеспечивает гостиничное предприятие соответствующей базой для планирования, организации,

выполнения и контроля работы персонала. И хотя правильно спроектированная организационная структура сама по себе не является достаточным условием для успешной деятельности гостиницы, ее отсутствие делает невозможной организацию эффективной работы всего предприятия независимо от уровня квалификации и компетентности менеджеров и персонала.

Организация гостиничного сервиса и управление трудовыми ресурсами гостиничного предприятия. Гостиничное обслуживание является сложным и многоступенчатым процессом, начиная с момента осознания клиентом своей потребности в услуге и заканчивая его отъездом из гостиницы. Очень важно понимать состав, содержание, взаимосвязь элементов, а также степень участия тех или иных отделов и работников отеля на каждой стадии этого процесса. Планирование потребности в персонале состоит из нескольких этапов: оценка наличных трудовых ресурсов, оценка будущих потребностей, разработка программы удовлетворения этих потребностей. Необходимо определить, какое количество людей потребуется для выполнения конкретной операции, и оценить качество труда. Подбор персонала предполагает создание резервов потенциальных кандидатов на все имеющиеся в отели должности и отбор наиболее подходящих людей на эти должности.

Различия между консьержем и дворецким. Можно подумать, что эти две службы дублируют друг друга, однако это не совсем так. У них разный график работы – консьерж не работает в вечернее и ночное время. В западных гостиницах на 230 номеров приходится 20 дворецких, в то время как в российских гостиницах той же высшей категории на такое же количество номеров приходится 5 консьержей. Консьерж ориентирован на решение «внешних» вопросов (билеты, экскурсии, рестораны). Дворецкие занимаются «внутренними» вопросами.

В общем случае для обеспечения качества согласно международному

стандарту ИСО 9000 требуется:

- необходимая материальная база (средства размещения);
- квалифицированный персонал, заинтересованный в хорошей работе (человеческий фактор);
- глубоко продуманная организационная структура и четкое управление предприятием, в целом, и управление качеством, в частности.

Два из этих факторов активный, мотивированный, квалифицированный персонал и материальная база определяют необходимую основу для предоставления высококачественных услуг. Поэтому эти факторы можно считать фундаментом или базой качества.

Третий необходимый фактор качества – организация и управление предприятием дополняет этот фундамент, позволяет реализовать возможности, которые создаются материальной базой и человеческим фактором. Ибо нельзя предоставлять услуги, имея только оборудование, материалы и людей. Нужно еще организовать работу, т.е. создать необходимые структуры и наладить управление.

С учетом вышеизложенного становится очевидным, что классификация гостиниц должна учитывать их соответствие как техническим требованиям отраслевого стандарта, так и качественным характеристикам обслуживания.

Система управления качеством в гостинице должна включать:

- эффективное управление предприятием на основе маркетинга;
- внедрение отраслевого стандарта качества;
- разработку технологии (нормативное описание) производственных процессов;
- наличие корпоративной культуры;
- применение квалификационных требований к работникам (квалификационный стандарт);
- введение нормирования труда (нормативы выработки);
- справедливую оценку и мотивацию труда.

Принципиальная особенность деятельности гостиниц, функционирующих в России на основе франшизы, как раз и заключается в том, что они управляются при жестком соблюдении корпоративного стандарта, применяемого в той или иной гостиничной сети. Для владельцев гостиниц, идущих на франшизу, не существует выбора применять или не применять стандарт обслуживания. Они могут выбрать гостиничную корпорацию, которая согласится управлять их гостиничным объектом или передать технологию обслуживания на основе своего корпоративного стандарта. Стандарт обслуживания, равно как и описание технологических процессов предоставления обслуживания, является «know-how» каждого гостиничного оператора, обеспечивающего ему конкурентные преимущества и соответствующую долю на международном рынке гостиничных услуг. Корпоративные стандарты в рамках деятельности гостиничных сетей появились не в одночасье. Они складывались годами и десятилетиями, отражая специализацию гостиничного оператора, развитие потребительского спроса на гостиничные услуги, их специфических свойств и конкуренции. Можно с уверенность сказать, что каждый международный гостиничный бренд, по крайней мере, из 300 известных гостиничных операторов, имеет свой корпоративный стандарт, который неукоснительно соблюдается, в независимости от того, в какой стране расположен отель, имеется ли там национальный гостиничный стандарт или система классификации гостиниц. Здесь важно отметить, что стандарт позволяет обеспечить контроль системы качества, постоянство предоставляемых услуг, единую базу для оценки услуг гостиницей и потребителем, направления совершенствования обслуживания и непрерывный процесс профессиональной подготовки персонала. Более того, корпоративный или внутрифирменный стандарт всегда ассоциируется с торговой маркой, которая идентифицирует гостиничный объект и способствует его эффективному позиционированию на соответствующем сегменте рынка.

Пришедшие в РФ гостиничные корпорации принесли корпоративную культуру. Под корпоративной культурой понимается система ценностей и убеждений, разделяемых всеми сотрудниками, коллективное сознание и менталитет организации. Корпоративная культура определяет поведение между работниками гостиницы, их взаимоотношения с клиентами, руководством, посредниками, поставщиками и т.д. Они знают, как действовать, и что ожидать от них. Корпоративная культура дает работникам чувство цели и формирует преданность к своей организации.

Ориентация гостиничных корпораций на удовлетворение запросов клиентов привела к внедрению системы Всеобщего Управления Качеством (TQM), которая стала частью корпоративной культуры. В основе TQM лежат следующие принципы:

- Ориентация на потребителя. Организации зависят от своих потребителей и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания.
- Лидерство руководителя. Руководители обеспечивают единство цели и направления деятельности организации. Им следует создавать и поддерживать внутреннюю среду, обеспечивающую полное вовлечение работников в решение задач организации.
- Вовлечение работников. Работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности.
- Подход к системе качества как к процессу. Желаемый результат достигается эффективнее, когда деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом.
- Системный подход к управлению. Выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы содействуют результативности и эффективности организации при достижении ее целей.
- Постоянное улучшение. Постоянное улучшение деятельности

организации в целом следует рассматривать как ее неизменную цель.

− Принятие решений, основанных на фактах. Эффективные решения основываются на анализе данных и информации.

− Взаимовыгодные отношения с поставщиками. Организация и ее поставщики взаимозависимы, и отношения взаимной выгоды повышают способность обеих сторон создавать ценности.

Мировой опыт разработки систем классификации гостиниц показывает, что число параметров, характеризующих качество различных средств размещения, составляет несколько сот единиц. Системы классификации гостиниц по разным странам учитывают и технические параметры средств размещения, и качественные характеристики обслуживания как раздельно, так и совмещено.

Целями Системы классификации гостиниц являются:

− обеспечение стабильности качества обслуживания в средствах размещения;

− гармонизация критериев классификации средств размещения в Российской Федерации с Рекомендациями Всемирной туристской организации (ВТО) и с учетом существующей зарубежной практики;

− дифференциация средств размещения в зависимости от ассортимента и качества предоставляемых услуг;

− оказание помощи потребителю в компетентном выборе услуг средства размещения;

− обеспечение потребителя достоверной информацией о том, что категория средства размещения подтверждена результатами классификации и соответствует категории, установленной в нормативных документах, принятых в Системе;

− повышение конкурентоспособности гостиниц и других средств размещения;

− содействие развитию въездного и внутреннего туризма за счет

укрепления доверия российских и иностранных потребителей к результатам классификации средств размещения и соответственно увеличению доходной части бюджета страны.

Положение устанавливает организационную структуру Системы классификации и ее участников, порядок проведения работ по классификации, формы документов, установленных для аттестации, порядок рассмотрения апелляций.

Положение определяет перечень средств размещения, а также минимальные требования к средствам размещения различных категорий, включая здания, территории, техническое оборудование, номерной фонд, техническое оснащение, санитарные объекты общего пользования, общественные помещения, помещения для предоставления услуг питания. Особое внимание уделено требованиям к услугам, предоставляемым в гостинице, услугам питания, а также требованиям к персоналу.

Дальнейший успех предприятий на рынке гостиничных услуг во многом зависит от их конкурентных преимуществ, в основе которых, несомненно, лежит качество.

Эффективность функционирования любой гостиницы тесно связана с качеством предоставления гостиничных услуг.

Применительно к качеству услуг выделяют:

- компетентность (фирма обладает требуемыми навыками и знаниями, чтобы оказать услугу);
- надежность (стабильность работы фирмы);
- отзывчивость (система не выходит из строя при непривычных запросах);
- доступность (легкость контакта с сотрудниками фирмы);
- понимание (понимание специфических потребностей клиентов);
- коммуникация (своевременное и доходчивое информирование клиентов);

- доверие (репутация фирмы);
- безопасность (защита от риска (физического и морального);
- обходительность (вежливость, внимательность, дружелюбие);
- осязаемость (материальная привлекательность помещений и формы персонала).

Предоставление гостиничных услуг высокого качества является составной частью постоянного внимания администрации гостиницы независимо от формы собственности. Достижение качества в сфере обслуживания – важная задача, решение которой обеспечивает предпринимательский успех. Деятельность в сфере гостеприимства предполагает высокую степень контакта и координации между служащими и гостями. Наиболее часто встречающиеся действия в этом смысле направлены на улучшение и контроль качества услуг гостиничных предприятий (температура горячей воды, количество полотенец, условия приготовления пищи и т. д.). Однако качество гостиничных услуг заключается не только в решении технической стороны дела. Усилия предприятий гостиничной индустрии традиционно были направлены на привлечение клиентов, на максимальное выполнение пожеланий гостей, завоевание доверия. Это может гарантировать только их полное удовлетворение. Поэтому стратегия развития гостиничного предприятия должна также иметь в виду и более того, делать особенный акцент на совершенствование отношений и общения между клиентами и гостиничным предприятием.

В наше время у многих директоров гостиничных предприятий сформировалось мнение, что высокое качество означает высокую себестоимость. Данная точка зрения неверна, т. к. игнорирует потенциал встречи клиента с обслуживанием как самоусиливающим механизмом. Понимание значения клиента, качества, сбалансированности стоимости и себестоимости может увеличить прибыль, предоставляя гостиничному предприятию возможность повысить цену и продать больше.

Постоянное повышение качества – это не затрата, а долгосрочный вклад, основанный на обеспечении верности клиентуры путем удовлетворения ее потребностей. Это утверждение основано на исследовании, показывающем, что затраты на приобретение нового клиента в пять раз больше затрат на то, чтобы удержать старого посредством предложения качественного обслуживания.

Это исследование базируется на следующих факторах:

- способность к удержанию клиентов позволяет сократить затраты на маркетинг и, соответственно, увеличивает рентабельность;
- удовлетворенный клиент осуществляет бесплатную рекламу, распространяя благоприятствующую отелю устную информацию.

Качество гостиничных услуг в огромной степени зависит от квалификации и заинтересованности людского капитала, от его творческих способностей, умения осваивать новые технологии, а также от использования новых организационных процессов и форм используемой для обслуживания клиентов материальной базы. Качество услуг в гостиничном бизнесе – это мера того, как уровень предоставленной услуги удовлетворяет ожидания клиента.

Определения и понятия в области качества. Качество относится к разряду таких понятий, о которых все неоднократно слышали и имеют свое представление. Вместе с тем это представление лишь подчеркивает слишком субъективную трактовку содержания термина, в который каждый вкладывает что-то свое, полученное на личном опыте.

Другое затруднение при определении понятия качества возникает по причине слишком тесной связи понятий «качество» и «ценности» (под ценностями в этом контексте подразумевают услуги, имеющие определенную потребительскую значимость). То, что качественно, то одновременно и ценно, но обратное утверждение не всегда верно, и в этом первое существенное различие этих понятий.

Качество, кроме того, часто ассоциируется с роскошью, услугами класса «люкс». Это заключение весьма спорно, поскольку можно получить качественные услуги за умеренную цену и не получить их за большие деньги (качество услуги это не только ее содержание, но и форма представления).

Таким образом, качество это в первую очередь чувство удовлетворения клиента от обслуживания, а качественная услуга – это услуга, отвечающая потребностям гостя. Уровень качества, в свою очередь, зависит от степени совпадения представлений клиента о реальном и желаемом обслуживании в гостинице или ресторане.

По словам А. Фейгенбаума, «качество – это не евангелизм, не рацпредложение и не лозунг, это образ жизни». В философском определении Гегеля термин «качество» означает: «Качество есть в первую очередь тождественная с бытием определенность, так как нечто перестает быть тем, что оно есть, когда оно теряет качество». Термин «качество» в большинстве стран происходит от латинского термина qualitas.

К примеру, модель обеспечения качества услуг ГОСТ Р 50691-94 определяет качество услуги как совокупность характеристик услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности клиента. Рассмотрим другие точки зрения.

Во-первых, качество понимается как свойства и характерные особенности товара, которые вызывают удовлетворение потребителя, и как отсутствие недостатков, усиливающее чувство удовлетворения у клиента. Этот тип качества увеличивает издержки. Потребители должны быть согласны оплатить повышенные затраты на дополнительные особенности и свойства товара, либо эти особенности должны делать потребителей более лояльными и расположенными к его приобретению. Гостиничные номера на этажах с консьержем имеют больше свойств и особенностей, чем стандартные комнаты, и требуют более высокой цены.

Второй тип качества, как уже отмечалось может рассматриваться как

техническое и функциональное качество. Техническое качество – это то, с чем остался клиент после взаимодействия со служащим. Например, номер гостиницы, блюдо в ресторане, арендованный автомобиль.

Функциональное качество – это процесс предоставления товара или услуг.

Во время этого процесса потребители проходят множество этапов в их взаимодействии со служащими фирмы. Например, функциональное качество может улучшить впечатление от комнаты, которая не вполне оправдала ожидания клиента. Однако если функциональное качество плохое, то ничто другое не исправит возникшее чувство неудовлетворенности у клиента.

Четвертый тип качества – общественное качество (этическое). Это качество убеждения, которое не может быть оценено потребителем перед покупкой, и часто его невозможно оценить и после приобретения товара или услуги.

Например, незнание правил противопожарной безопасности служащими гостиницы в ближайшей перспективе никак не отразится на удовлетворении клиентов. В то же время в отдаленной перспективе это может повлиять на безопасность гостей в случае возникновения пожара. Имидж компании также оказывает воздействие на восприятие качества клиентами. Так, клиент компании, имеющей хороший имидж, может не обратить внимания на незначительные огрехи, посчитав их не типичными, поскольку предоставленное обслуживание в этом случае воспринимает выше. В то же время у фирм с плохим имиджем обслуживание воспринимается ниже.

Многие компании определяют качество как соответствие стандартам и нормативам. Такой подход хорошо работает на операционном уровне производства услуг, особенно там, где могут возникать проблемы с определением потребностей гостей, но он опасен на высшем уровне менеджмента. На этом уровне руководителям важно понимать, что

соответствие стандартам является только одним из условий достижения высокого качества.

Качество как цель меняется по мере изменения потребностей гостей. Компания должна не только выделить услуги, лучше других соответствующие потребностям клиентов, но и разработать такое предложение, которое при необходимости можно модифицировать или полностью изменить. Менеджмент должен быть ориентирован на будущее. Существуют два аспекта этого феномена:

1) особенности, соответствующие потребностям клиента;

2) отсутствие недостатков.

Качество – это ощущения гостя. Менеджеры высшего звена должны понимать качество так же, как его понимают клиенты. Основополагающими являются два аспекта качества:

1) технический аспект характеризует продукты производства – все, что получает и потребляет гость, является для него чрезвычайно важным. Непрожаренный стейк или неопрятный номер с неисправным оборудованием формируют определенное мнение клиента о качестве предоставляемого обслуживания в целом. Тем не менее, это только один из аспектов, характеризующий то, что получает гость и что можно реально оценить (измерить);

2) функциональный аспект характеризует аспект и отражает способ, каким гость получает услугу. Хорошо приготовленный стейк может быть подан угрюмым официантом, и восприятие качества при этом существенно снижается. Функциональный аспект качества – это больше, чем просто взаимодействие персонала с гостями, сюда включается также структура процесса обслуживания клиентов. Самое заботливое и внимательное отношение персонала не сможет компенсировать плохо организованную систему обслуживания. Это аспект качества еще труднее измерить, так как он основывается на субъективном мнении гостя о характере предоставления

услуг и его ощущениях, складывающихся от обслуживания в целом.

Основываясь на вышеизложенном, можно так определить содержание понятия «качество» в гостиничной индустрии:

1. Качество – это правильно определенные потребности клиентов. Здесь принимается во внимание концепция, согласно которой необходимо предоставлять продукты/услуги, соответствующие потребностям гостей. Если у клиента есть потребность оформлять выезд, не выходя из номера, необходимо ему это обеспечить. Если конкуренты не предоставляют еще такой услуги, то у компании появляется возможность достичь преимущества, став первой на рынке. Именно в этом контексте качество создает конкурентное преимущество.

2. Качество – это правильно оказанные услуги. Здесь комбинируется две концепции: услуги должны не только соответствовать потребностям клиента (технический аспект), но и вся система обслуживания должна быть сконструирована таким образом, чтобы обеспечивать и удобство гостей, и хорошие межличностные отношения персонала. В этом значении качество – это основа компетентности.

3. Качество – это постоянство. Здесь имеется в виду необходимость предоставлять продукт/услуги на одном и том же уровне миллионы раз. Непостоянство – бич гостиничной индустрии. Общество не любит неприятных сюрпризов и ожидает определенных вещей, ассоциирующихся с имиджем конкретной торговой марки. Когда торговая марка не оправдывает ожиданий, формируется негативное восприятие. Поэтому можно сказать, что качество – это хорошее исполнение.

В обязанности руководителя, управляющего «качеством» входит объединение этих трех аспектов качества в единую систему предоставления услуг.

Модель качества услуги. Эта модель описывает пять разрывов, которые являются причиной неудовлетворенности клиентов

предоставляемыми услугами:

1. Разрыв между потребительскими ожиданиями и их восприятием руководством компании. Этот интервал (разрыв) возникает из-за того, что администраторы не могут себе представить, какое содержание вкладывает потребитель в определение высокого качества услуги. Знание того, что потребитель хочет и ожидает получить, должно быть сформировано на первом, одном из самых важных, этапов определения качества услуги. Этот этап имеет практическое значение. Для того, чтобы обеспечить потребителю ожидаемый уровень услуг, необходимо, прежде всего, знать его предпочтения. Поскольку услуги имеют явно определенные и осязаемые измерения качества, разрыв №1 в сфере оказания услуг обычно считается более важным, чем в производстве товаров. Возникновению этого интервала, или разрыва, способствует:

- низкая эффективность проведенных маркетинговых исследований;
- неадекватность обратной связи между потребителями и производителями услуги;
- усложненная многоуровневая структура управления.

2. Разрыв между восприятием руководства потребительских ожиданий и трансформацией этого восприятия в спецификации качества услуг. Этот интервал (разрыв) широко распространен на практике. Некоторые ожидания потребителей не могут быть правильно зафиксированы и реализованы из-за наличия трудностей в правильном реагировании на потребительские предпочтения и поэтому отсутствия единого мнения руководства гостиницы относительно качества услуги. Этот разрыв возникает из-за:

- неадекватного представления руководителей о качестве услуги;
- ощущения невыполнимости запрашиваемой услуги;
- неадекватности этапов стандартизации задачи;
- отсутствии набора целей.

Руководство гостиницы должно придти к единому мнению относительно качества услуг, и этот процесс должен быть адекватно воспринят членами руководимого ими коллектива. Для достижения искомого согласия целесообразно систематически использовать два правила:

1) потребитель всегда прав;
2) если он не прав, вернись к правилу №1.

Эти два принципа заслуживают того, чтобы над ними задуматься. Хотя практически всегда можно поспорить о том, может ли быть всегда прав потребитель, но он в конечном счете всегда будет судьей услуги.

Разрыв между спецификациями качества услуг и качеством предоставляемых услуг. Этот разрыв может быть вызван многими факторами.

Порой и управляющие правильно понимают то, что ожидает потребитель и набор характеристик услуги теоретически определен верно, но на практике услуга, предоставляемая организацией, не соответствует ожиданиям потребителей.

Подобное положение создается из-за того, что работники гостиницы не способны или не хотят предоставить услугу на требуемом уровне. Важно помнить, что контакт персонала с потребителем услуги имеет первостепенное значение. Даже в тех случаях, когда существует стандарт на предоставление услуги, возможны различные изменения в понимании персоналом своих функций.

Причины, приводящие к возникновению этого интервала, сводятся к следующему:

- неоднозначность в распределении производственных ролей;
- конфликт между ролями;
- плохое понимание персоналом выполняемых функций;
- неэффективная технология выполнения работы;
- неприемлемая система контроля и наблюдения;

- некачественное обучение.

Разрыв между предоставлением услуги и внешними информационными связями, участвующими в формировании представления потребителей о получаемой ими услуге. Этот интервал возникает тогда, когда образуется разрыв между тем, что реально предлагает организация, и тем образом, который складывается у потребителя об ассортименте и качестве предлагаемых ею услуг на основе распространяемой информации. Адекватные и точные сведения об организации, рекламная деятельность и связь с общественностью необходимы для того, чтобы преувеличить, или наоборот, преуменьшить значимость предлагаемой услуги в контексте того, что потребитель воспринимает как показатель ее высокого качества. Важно добиться, чтобы ожидания потребителей распространялись через рекламу в СМИ и других средствах коммуникации. Поскольку проконтролировать реакцию и действия человека невозможно теми же способами, что применяются к машине, производящей товары, важность и эффективность информации и рекламы трудно переоценить.

Причины появления четвертого разрыва:

- установка неадекватных горизонтальных связей между производителями услуги и маркетологами или между рекламными агентами, торговыми агентами и производителями;
- склонность к переоценке возможностей и ожиданий.

Разрыв между ожиданиями потребителей и их восприятием полученных услуг возникает тогда, когда имеет место один или более из предыдущих разрывов. Отсюда становится ясно, почему производителям услуг так трудно обеспечивать ожидаемое клиентом качество услуг.

В упомянутой модели не учтены два важных момента, а именно:

- Необходимость определения группы потенциальных потребителей услуги.
- Поиск отличительных особенностей услуги не может устранить

ни одного из перечисленных интервалов. В то же время изучение потребителей, напротив, формирует человеческие контакты и является важным инструментом понимания желаний клиента;

– Услуги и товары все чаще рассматриваются как элементы общей сети распространения ценностей. Поэтому все более настоятельной становится необходимость понимания того, каким образом формируется группа потенциальных потребителей услуги и как оцениваются их ожидания.

Показатели качества. Основные направления определения состава и структуры характеризуемых свойств отражает классификация показателей, применяемых при оценке уровня качества продукции.

По способу выражения они могут быть в натуральных единицах (килограммы, метры, баллы, безразмерные), а также в стоимостных единицах.

По оценке уровня качества – базовые, относительные показатели.

По стадии определения – прогнозируемые, проектные, производственные, эксплуатационные показатели.

По характеризуемым свойствам они могут быть единичными и комплексными (групповыми, обобщенными, интегральными).

Единичные и комплексные показатели качества, могут объединяться в различные группы в зависимости от того, какие отношения объекта (системы) с внешней средой должны быть отображены. Пример такой группировки показан в таблице «Группировка показателей качества» (см. табл. 3.1).

При анализе групп показателей можно заметить определенную корреляцию между ними. Например, такой показатель уровня технологичности производства, как энергоемкость продукции, тесно связан с группами экономических и экологических показателей.

Качество продукции оценивается на основе количественного измерения определяющих ее свойств. Современная наука и практика

выработали систему количественной оценки свойств продукции, которые и дают показатели качества. Широко распространена классификация свойств предметов (товаров и услуг) по следующим группам, которые дают соответствующие показатели качества:

- показатели назначения товара,
- показатели надежности,
- показатели технологичности,

Таблица 3.1

Группировка показателей качества

№п/п	Среды развертывания функции качества	Группы показателей качества
	предметная среда	показатели функционального назначения
	предметная среда во времени	показатели надежности
	предметная среда в пространстве	показатели транспортабельности
	производственно-технологическая среда	технологического и организационного уровня производства
	среда экономических отношений	экономические показатели
	среда экологических отношений	экологические показатели
	среда отношений безопасности	показатели безопасности
	среда эргономических отношений	эргономические показатели
	среда эстетических отношений	эстетические показатели
	среда патентно-правовых отношений	патентно-правовые показатели
	нормативная среда	показатели стандартизации
	среда рыночных отношений	показатели конкурентоспособности

- показатели стандартизации и унификации,
- эргономические показатели,
- эстетические показатели,
- показатели транспортабельности,
- патентно-правовые показатели,
- экологические показатели,
- показатели безопасности.

Показатели назначения характеризуют полезный эффект от использования продукции по назначению и обуславливают область

применения продукции. Для продукции производственно-технического назначения основным может служить показатель производительности. Для изделий машиноприборостроения, электротехники и других показатели назначения характеризуют полезную работу, совершаемую изделием.

Данный показатель позволяет определить, какой объем продукции может быть выпущен с помощью оцениваемой продукции или какой объем производственных услуг может быть оказан за определенный промежуток времени.

Показатели надежности. Надежность является одним из основных свойств промышленной продукции. Сложность и интенсивность режимов работы различных изделий непрерывно возрастает, повышается ответственность выполняемых функций. Чем ответственнее функции, тем выше должны быть требования к надежности. Недостаточная надежность машин и устройств приводит к большим затратам на ремонт и поддержание их работоспособности в эксплуатации.

Надежность изделий во многом зависит от условий эксплуатации: температуры, влажности, механических нагрузок, давления, радиации и др. Надежность – это свойство объекта сохранять во времени в установленных пределах значения всех параметров, характеризующих способность выполнять требуемые функции в заданных режимах и условиях применения, технического обслуживания, ремонтов, хранения и транспортирования.

Показатели технологичности характеризуют эффективность конструкторско-технологических решений для обеспечения высокой производительности труда при изготовлении и ремонте продукции именно с помощью технологичности обеспечивается массовость выпуска продукции, рациональное распределение затрат материалов, средств труда и времени при технологической подготовке производства, изготовлении и эксплуатации продукции.

Показатели стандартизации и унификации это насыщенность

продукции стандартными, унифицированными и оригинальными составными частями, а также уровень унификации по сравнению с другими изделиями. Все детали изделия делятся на стандартные, унифицированные и оригинальные. Чем выше процент стандартных и унифицированных деталей, тем лучше как для изготовителя продукции, так и для потребителя.

Стандартизация и унификация предусматривают рациональное сокращение количества типоразмеров составных частей в проектируемых и изготавливаемых объектах.

Эргономические показатели отражают взаимодействие человека с изделием, его соответствие гигиеническим, физиологическим, антропометрическим, и психологическим свойствам человека, проявляющимся при пользовании изделием.

К таким показателям можно отнести, например, усилия, необходимые для управления трактором, расположение ручки у холодильника, кондиционер в номере или расположение руля у велосипеда, освещенность гостиничного номера, температура, влажность, запыленность, шум, вибрация, концентрация угарного газа и водяных паров в продуктах сгорания.

Эргономические показатели качества используются при определении соответствия объекта эргономическим требованиям, предъявляемым, например, к размерам, форме, цвету изделия и элементам его конструкции, к взаимному расположению элементов и т.п.

Показатели транспортабельности характеризуют приспособленность продукции к транспортированию без использования или потребления ее.

Патентно-правовые показатели характеризуют патентную защиту и патентную чистоту продукции и являются существенным фактором при определении конкурентоспособности. При определении патентно-правовых показателей следует учитывать в изделиях новые технические решения, а также решения, защищенные патентами в стране, наличие регистрации

промышленного образца и товарного знака, как в стране-производителе, так и в странах предполагаемого экспорта.

Патентно-правовой уровень промышленного изделия оценивается при помощи двух безразмерных показателей: показателя патентной защиты (или патентоспособности) и показателя патентной чистоты.

Экологические показатели характеризуют уровень вредных воздействий на окружающую среду, возникающих при эксплуатации или потреблении продукции. Показатели экологичности товара одни из важнейших свойств, определяющих уровень его качества.

Для обоснования необходимости учета экологических показателей при оценке качества продукции проводится анализ процессов ее эксплуатации или потребления для выявления возможности химических, механических, световых, звуковых, биологических, радиационных и других воздействий на окружающую природную среду. При выявлении вредных воздействий указанных факторов на природу группу экологических показателей необходимо включать в номенклатуру показателей, применяемых для оценки уровня качества продукции.

Показатели безопасности характеризуют особенности продукции, обеспечивающие безопасность человека (обслуживающего персонала) при эксплуатации или потреблении продукции, монтаже, обслуживании, ремонте, хранении, транспортировании от механических, электрических, тепловых воздействий, ядовитых и взрывчатых паров, акустических шумов, радиоактивных излучений и т. п.

Показатели безопасности должны отражать требования, обусловливающие меры и средства защиты человека в условиях аварийной ситуации, не санкционированной и не предусмотренной правилами эксплуатации в зоне возможной опасности.

Применительно к услуге исследователи Л. Бери, А. Парасураман, и В. Зейтамль составили также перечень показателей качества услуг, обнаружив,

что потребители пользуются в основном простыми критериями независимо от вида услуг. Эти критерии следующие:

- Доступность: услугу легко получить в удобном месте, в удобное время, без излишнего ожидания ее предоставления.
- Коммуникабельность: описание услуги выполнено на языке клиента и является точным.
- Компетентность: обслуживающий персонал обладает требуемыми навыками и знаниями.
- Обходительность: персонал приветлив, уважителен и заботлив.
- Доверительность: на компанию и ее служащих можно положиться, т. к. они действительно стремятся удовлетворить любые запросы клиентов.
- Надежность: услуги предоставляются аккуратно и на стабильном уровне.
- Отзывчивость: служащие отзывчивы и творчески подходят к решению проблем и удовлетворению запросов клиентов.
- Безопасность: предоставляемые услуги не несут с собой никакой опасности или риска и не дают повода для каких-либо сомнений.
- Осязаемость: осязаемые компоненты услуги верно отражают ее качество.
- Понимание/знание клиента: служащие стараются как можно лучше понять нужды клиента и каждому из них уделяют внимание.

Концепция «нейтральных зон». Интересный подход к формированию конкурентных преимуществ в области качества процессов обслуживания базируется на концепции «нейтральных зон» Ч. Бернарда. В соответствии с этой концепцией определенные поведенческие реакции, включая восприятие управления как проявление властных полномочий, являются результатом последовательных и комплексных процессов и, поскольку отсутствуют причины противодействовать такому проявлению или поступать вопреки

этому проявлению властных полномочий, человек остается в своих ответных реакциях нейтральным, не задумываясь над этим. То же самое можно сказать и о восприятии потребителем предлагаемого обслуживания.

Если обслуживание оказывается в зоне приемлемого или ожидаемого, очень мало надежд на то, что удовлетворение будет получено. Только в том случае, когда качество и уровень обслуживания в восприятии потребителя оказываются за пределами этой нейтральной зоны, он испытывает чувство удовлетворения или, наоборот, неудовлетворенности.

Из сказанного можно предположить, что чем более важными для потребителя являются те или иные элементы обслуживания, тем более узкой является нейтральная зона, тем в меньшей степени нейтральным будет оставаться потребитель в отношении предлагаемого обслуживания.

Типология эффективности элементов обслуживания. Некоторые элементы обслуживания могут иметь ответную положительную или отрицательную реакцию потребителей, в то время как другие не создают ответной реакции вовсе.

Поскольку нужды потребителей возникают в зависимости от обстоятельств, то для большей эффективности стратегия обслуживания также должна быть обусловленной. Например, если удобства, цена и чистота, быстрое обслуживание являются приоритетными для посетителя ресторана быстрого обслуживания, наиболее правильным для компании будет направить свои ограниченные ресурсы на удовлетворение именно этих приоритетных нужд, чем расходовать средства на создание игровой площадки перед зданием. Они предложили четыре классификатора для определения важности элементов обслуживания исходя из восприятия потребителей:

1. Критические. Эти элементы обычно формируют наименьшую нейтральную зону. Это главные факторы, которые оказывают непосредственное воздействие на потребителя. Они должны быть

удовлетворены в первую очередь, поскольку основаны на минимуме стандартов, приемлемых для потребителей. Если компании хотят выжить в бурном море конкуренции, они должны сделать все, чтобы предложить именно эти элементы обслуживания. Примеры здесь весьма просты. Так, в индустрии гостеприимства – это чистота в гостиничных номерах, чистота общественных помещений, безопасность, здоровая пища и т.п. Критическими эти элементы называются потому, что они вызывают либо положительную, либо отрицательную реакцию в зависимости от того, достигнуты эти минимальные стандарты или нет. Компании, предоставляющей обслуживание, может быть прощено игнорирование этих стандартов лишь в критических ситуациях.

2. Нейтральные. Эти элементы, наоборот, создают максимально нейтральную зону и не оказывают воздействия на опыт. Это цвет униформы персонала, палитра красок, в которых выполнен интерьер здания, расположение автомобильной стоянки и т.п. Коль скоро эти элементы имеют довольно слабое влияние на степень удовлетворения потребителей, на них не стоит затрачивать значительных управленческих усилий,

3. Приносящие удовлетворение. Эти элементы могут вызвать благодарную реакцию, если ожидания предвосхищены, но никакой реакции не последует, если ожидания удовлетворены или, наоборот, не удовлетворены. Примером может служить обслуживание в гостиницах в ночное время, бессчетные напитки, предоставляемые гостям во время банкетов от имени директора, цветы, преподносимые администрацией дамам в ресторанах и т. п. Очевидно, что подобные “пустячки” позволяют предприятию быть заметным на общем фоне обслуживающих организаций. Кто будет возражать против бесплатного угощения, бесплатного цветка или бесплатного шоколада, найденного вечером на подушке в спальне? Никто. Точно так же очень немногие будут жаловаться, что они не удовлетворены уровнем обслуживания, поскольку за это специально не доплачивали. Эти

элементы не доставляют неприятностей, если потребитель их не получает, и, наоборот, приносят удовлетворение, если клиент вдруг обнаруживает их.

4. Приносящие разочарование. Эти элементы, если они не выполнены правильно, в большинстве случаев вызывают отрицательную реакцию. В то же время никакой реакции не последует, если все делать правильно. Здесь и неудачно выбранная или организованная стоянка для машин, заставляющая гостей далеко идти, отказ от принятия оплаты по наиболее распространенным кредитным карточкам, недружелюбие персонала, грязные пепельницы и т. п. Следует иметь в виду, что выполнение этих элементов обязательно, но в то же время повышение качества этих элементов обслуживания вряд ли может привести к повышению уровня удовлетворенности.

Отметим элегантное решение проблемы восприятия качества товаров и услуг, предложенное Н. Кано. Он выделил три основные типа реакций потребителей.

Первые характеристики продуктов люди считают само собой разумеющимися: если они есть, то восторга это ни у кого не вызывает, но вот если их нет, то возмущению и недовольству нет границ. Другими словами, выполнение требований покупателей в отношении обязательных характеристик почти не способствует увеличению потребительской ценности продукта, а вот их невыполнение – резко снижает.

Вторая группа характеристик – “количественные”. В этом случае удовлетворенность потребителя (то есть осознанная потребительская ценность) растет по мере количественного улучшения соответствующего показателя.

Наконец, третья группа характеристик получила наименование “сюрпризных”. Отсутствие соответствующих свойств у продукта не отпугивает клиента – он просто их не ожидает.

Для оценки потребительского восприятия была разработана особая техника опроса потребителей, при которой каждый вопрос задается дважды: в позитивной и в негативной форме. Сведя затем вместе ответы на оба вопроса, можно установить тип данной характеристики товара.

В приведенной схеме показаны еще два возможных сочетания ответов потребителей:

1. Равнодушие как к присутствию, так и к отсутствию определенных свойств у продукта. Это верный признак второстепенности, маловажности соответствующей характеристики – клиенту совершенно все равно, есть она или ее нет.

2. Присутствие и отсутствие определенного свойства одинаково вызывает удовлетворение либо (опять-таки одновременно) неудовлетворение покупателей. Такой (называемый проблемным) тип ответов возникает, когда опрашиваемая группа клиентов неоднородна.

С помощью представленной модели можно оценивать влияние своих действий на потребительскую ценность; можно сразу выяснить, какими свойствами продукт должен непременно обладать (обязательные характеристики); какие качества могут служить “изюминкой”, привлекающей клиента к новинке (сюрпризные характеристики); какие показатели надо точно дозировать, сопоставляя издержки на их достижение и обусловленный улучшением соответствующих качеств рост числа покупателей (количественные характеристики). Наконец, можно обнаружить, что некоторые качества продукта вообще никого не волнуют (маловажные характеристики) и, следовательно, на их создание зря тратятся средства.

Любому гостиничному предприятию жизненно необходимо проводить маркетинговые исследования для изучения запросов рынка и последующей реакции на них. Иными словами руководству гостиницы, для повышения эффективности своего бизнеса следует знать ожидания своего клиента, ожидания своей целевой группы от предлагаемого качества гостиничных

услуг. Существует несколько способов сбора первичных данных. Они адекватны целям и задачам работы для конкретного заказчика.

Формы и методы оценки качества товаров и услуг. Оценка качества есть осознание того, в какой степени те или иные продукты труда могут удовлетворять определенные потребности человека и общества. Однако если оторваться от содержательной стороны оценки и рассматривать ее с формальных процедурных позиций, то она может быть определена как совокупность операций, включающая выбор номенклатуры показателей качества, определение их численных значений, а также значений базовых и относительных показателей с целью обоснования наилучших решений, реализуемых при управлении качеством продукции. Другими словами, оценка уровня качества будет складываться из следующих операций: выбора системы показателей качества; измерения, т. е. сопоставления с известными величинами некоторой шкалы и получения численных значений и оценки полученных результатов.

Такая структура позволяет наметить некоторые общие принципы классификации существующих форм и методов оценки качества товаров и услуг.

Сложность этой проблемы связана прежде всего с невозможностью выбора единого основания, по которому можно было бы систематизировать сложившуюся практику оценки. Поэтому мы ограничимся классификацией видов и методов оценки по нескольким признакам, учитывающим как структуру этого процесса, так и особенности применения оценки качества товаров и услуг.

Оценки качества по выбору системы показателей или, иначе говоря, по их виду, можно разделить на дифференцированные, комплексные и смешанные.

При дифференцированной оценке анализируется обычно одно или несколько отдельных свойств и параметров изделия, по которым в ряде

случаев судят о качестве вещи в целом. При комплексной оценке объектом оценки является качество вещи в целом. Смешанная оценка применяется тогда, когда ряд показателей качества оценивается комплексно, а ряд– дифференцированно.

Существенным недостатком дифференцированного метода оценки является невозможность сопоставления отдельных показателей между собой в связи с тем, что они выражаются в разных единицах. Кроме того, дифференцированная оценка не позволяет однозначно ответить на вопрос об уровне анализируемого изделия в целом. Тем самым невозможно сопоставить и оценить разнотипные изделия, выполняющие аналогичные функции.

Комплексный метод оценки нашел в настоящее время широкое применение и используется в большинстве современных методических положений и рекомендаций.

Он заключается в проведении определенных процедур, в итоге которых получают обобщенное оценочное суждение об изделии. Процесс комплексной оценки включает прежде всего отбор тех показателей, на основе которых предполагается судить об уровне качества изделия в целом. Затем каждый из отобранных показателей оценивается количественно тем или иным способом и результаты этих дифференцированных оценок приводятся в сопоставимый вид.

После этого определяют коэффициенты весомости всех отдельных показателей, т. е. выясняют значимость каждого из них в общей структуре качества изделия. Чаще всего эта процедура осуществляется квалифицированными экспертами. В заключение все дифференцированные показатели качества вместе с их коэффициентами весомости объединяют в один комплексный показатель на основе определенной математической зависимости.

По типу и характеру действий все оценки качества можно разделить на прямые и косвенные. Прямые – это оценки с непосредственным измерением показателей качества изделия. Косвенные – оценки качества изделия по косвенным признакам, непосредственно к изделию не относящимся.

Косвенная оценка показателей качества, особенно для изделий культурно-бытового назначения, нашла в последнее время широкое применение. Это объясняется прежде всего тем, что большинство потребительных параметров не может быть измерено непосредственно, и приходится прибегать к поиску опосредованных приемов определения их уровня.

По средствам анализа и измерения все оценки могут быть проведены четырьмя методами:

1) лабораторным методом, когда для анализа и измерения используются специальные приборы (данный метод применительно к анализу качества гостиничных услуг не подходит, поэтому более подробно останавливаться на нем не будем);

2) органолептическим методом, когда для анализа и измерения используют органы чувств человека (зрение, осязание, обоняние, слух);

3) экспертным методом, когда инструментами анализа и измерения служат информация, опыт и интуиция эксперта;

4) смешанным методом, когда часть показателей качества определяется инструментальным, а часть – органолептическим или экспертным методами.

Органолептический метод предполагает получение количественной величины показателей качества с помощью органов чувств человека. Для этого метода характерно непосредственно-чувственная оценка, основанная на физиологических особенностях человека. Метод требует наличия специалиста, который определяет присутствие или интенсивность воздействия отдельных свойств (параметров) изделия.

Органолептическим методом оцениваются такие показатели, как силуэт изделия, внутренняя и внешняя отделка, структура, колористическое оформление, отделка ткани, трикотажных изделий, вкус, запах, цвет, структура, консистенция пищевых продуктов и т. д.

Экспертный метод оценки находит в настоящее время все более широкое применение. Это объясняется как сравнительной простотой проведения оценки, так и довольно большой ее универсальностью. Экспертный метод используется прежде всего там, где нет возможности применить лабораторные методы. В этой связи наибольшее распространение он получил, например, при оценке художественно-конструкторского уровня изделий.

Смешанный метод оценки используется в том случае, когда отдельные группы свойств измеряются и оцениваются, например, лабораторным методом, а другая часть – органолептическим.

По форме выражения оценки могут быть: метрические, балльные и безразмерные (относительные).

Метрические оценки подразумевают выражение их результатов в существующих системах метрических единиц (кг.). Обычно метрические оценки выставляются после применения лабораторного метода измерения.

Балльные оценки представляют собой способ выражения результатов оценки в баллах. Этот способ выражения результатов оценки широко применяется при использовании органолептических и экспертных методов. Особенно широкое применение получила система балльных оценок при органолептическом анализе качества продукции. Разрабатываются принципы построения различных систем. В настоящее время применяют 5-, 10-, 20- и 100-балльные системы.

Дифференцированная оценка разделяется на оценку по единичному ведущему показателю; оценку по минимальному показателю (включая оценку по минимальному «взвешенному» показателю); оценку по группе

ведущих показателей (включая оценку по группе ведущих «взвешенных» показателей).

Простейшим способом дифференцированной оценки является широко применяемый в товароведении способ оценки качества изделий «по одному главному показателю». Типичным примером оценки качества изделий по такому ведущему показателю является сравнительная оценка электроламп одинаковой мощности, яркости, экономичности по времени горения. Бесспорно, этот способ оценки качества изделий является приблизительным, ибо он не учитывает множество свойств, характеризующих современный продукт труда. В то же время он может играть роль предварительного сита, позволяющего отсеять определенное количество изделий без тщательного анализа их качества. Например, с помощью такой оценки можно проводить предварительную работу для выяснения вопроса о том, следует ли проводить оценку эстетических свойств представленных изделий.

Восприятие и оценка гостем качества гостиничных услуг. Как уже известно, восприятие потребителем качества гостиничного обслуживания – это формирование в сознании гостя чувственного образа различий между ожидаемым и фактически полученным обслуживанием с последующим перерастанием этого образа (через восприятие и оценку существенных свойств полученного обслуживания) в эмоциональный настрой по отношению к гостинице, характеризуемый силой (уровнем) и направлением.

Сильный положительный настрой – высокая степень удовлетворенности, высокое качество. Сильный отрицательный настрой – высокая степень неудовлетворенности, низкое качество. Количественная характеристика этого настроя является оценкой качества.

Совершенно ясно, что у владельцев, руководителей, обслуживающего персонала гостиницы свои ожидания, собственные представления и практический опыт относительно предлагаемого гостю обслуживания.

Когда гостиницы через рекламу, каталоги и в прямых контактах на этапах принятия потребителем решений общего и конкретного выбора обслуживания заверяют, что предоставляемое обслуживание соответствует пожеланиям гостей, это должно означать следующее:

- Во-первых, владельцы и руководство гостиницы доподлинно знают об ожиданиях каждого конкретного гостя, и они довели это знание до персонала гостиницы в виде определенных для каждого работника обязательных правил обслуживания.
- Во-вторых, весь персонал гостиницы хочет и может работать по установленным для них правилам: бармен – по своим, горничная – по своим, портье – по своим и так далее.

К сожалению, часто случается так, что персонал не соблюдает в работе требований, установленных руководителями, точно так же, как установленные требования не в полной мере отражают требования гостей к качеству услуги.

При восприятии и оценке качества получаемого обслуживания гость исходит из своих ожиданий. Обслуживающий персонал, предоставляя обслуживание, исходит из требований руководства и своих ожиданий, которые им (персоналом) рассматриваются как наиболее вероятная версия ожиданий гостя. Владельцы и руководство гостиницы имеют свою версию ожиданий гостя и, руководствуясь внешними нормативными документами, задающими обязательные и установленные требования, регламентируют в инструкциях, стандартах, технической документации требования к работе персонала.

Нет никаких сомнений, что восприятие обслуживания на фоне этого «столкновения ожиданий» сопровождается наивысшими положительными эмоциями гостя и он дает качеству максимальную оценку, если:

- совпадают ожидания всех сторон, причастных к процессу обслуживания – клиента, персонала, руководителей и владельцев

предприятия;

− в полном соответствии с совпавшими ожиданиями персонал обеспечивает обслуживание.

Оценка потребителем качества гостиничного обслуживания основывается на его восприятии и заключается в формировании в сознании потребителя положительного или отрицательного эмоционального настроя по отношению к гостиничному предприятию, настроя, характеризующего степень (общий уровень) соответствия полученного обслуживания ожиданиям потребителя. Количественная характеристика этого эмоционального настроя – его сила, выраженная положительным или отрицательным числом в соответствии с определенной шкалой – это и есть оценка гостя качества полученного им обслуживания. Данное понятие оценки качества обслуживания распространяется как на все полученное гостем обслуживание в течение его пребывания в гостинице – на весь процесс, так и на отдельный структурный элемент процесса обслуживания.

Восприятие и оценка качества обслуживания – единый процесс. Элементами процесса восприятия и оценки качества полученного обслуживания являются локальное восприятие и оценка гостем качества исполнения отдельных элементов процесса получаемого обслуживания. При этом первичен процесс восприятия качества обслуживания, протекающий также поэлементно, но суммирующий восприятие качества по всей совокупности выполненных элементов.

Выбор типологии элементов обслуживания определяет конструкцию соответствующей этой типологии модели восприятия и оценки гостем качества получаемого обслуживания. Наличие такой модели дает возможность прогнозировать оценку качества вновь создаваемых продуктов гостеприимства, попарно сопоставлять оценки качества обслуживания различными заинтересованными сторонами, например гостем и персоналом, гостем и руководством, руководством и персоналом. Тем самым

осуществляется оценка близости функций качества заинтересованных сторон.

Типология элементов обслуживания Кедотта-Терджена дает возможность построить предельно простую и наглядную модель восприятия и оценки качества обслуживания. Типология построена на качественном (в понятиях «удовлетворение», «разочарование», «нейтральное восприятие») нормировании восприятия и оценки гостем по отдельности каждого из элементов получаемого обслуживания, поскольку уровень удовлетворенности или разочарования от элемента обслуживания – критерий классификации в данной типологии – является, по сути, мерой его соответствия ожиданиям.

Для количественной оценки уровня удовлетворения или разочарования достаточно использовать балльную оценку со знаком плюс или минус. Шкала оценок может быть как единая для всех элементов, так и различная – для одних, например 3-балльная, для других, более значимых, элементов – 10-балльная. Вопрос выбора шкал решается самим предприятием при установлении приоритетных требований в обеспечении качества обслуживания. Совокупность независимо воспринимаемых элементов обслуживания представляет собой алгебраическую сумму (с учетом знака плюс или минус) восприятий отдельных элементов.

Использование данной модели для структурирования функции качества гостиничного обслуживания будет рассмотрено ниже как наиболее простое решение этой задачи.

Модель восприятия и оценки качества обслуживания, использующая типологию МЗВ элементов обслуживания, более сложна в построении, но дает существенно большие возможности представления функции качества. Восприятие качества конкретного аддитивного элемента обслуживания, как и в модели качества на основе типологии Кедотта-Терджена, характеризуется силой и направлением эмоционального настроя гостя по поводу этого

элемента и выражается положительным (позитивное восприятие – удовлетворение) или отрицательным (негативное восприятие – разочарование) числом. Назовем эту характеристику восприятием качества аддитивного элемента обслуживания (ВКЭ).

Восприятие качества совокупности аддитивных элементов обслуживания выражается алгебраической (с учетом знака слагаемых) суммой:

ВКЭ1 + ВКЭ2 + ВКЭ3 + … + ВКЭN

Восприятие качества каждого отдельно взятого мультипликативного элемента обслуживания может быть представлено в виде повышающего или понижающего коэффициента восприятия качества (КВ) соответствующей зависимой совокупности аддитивных элементов обслуживания.

Восприятие качества нескольких мультипликативных элементов обслуживания, имеющих одну и ту же зависимую совокупность аддитивных элементов, выражается произведением коэффициентов, соответствующих каждому мультипликативному элементу.

Если, например, в составе заказанного гостем обслуживания два мультипликативных элемента имеют общую зависимую группу из N аддитивных элементов, восприятие их качества выражается следующим образом:

(ВКЭ1 + ВКЭ2 + ВКЭ3 + … + ВКЭN)?КВ1?КВ2

Таким образом, результат общего восприятия и оценки качества полученного обслуживания представляет собой алгебраическую сумму частных результатов – результатов восприятия качества отдельных аддитивных элементов, взятых с поправкой на действие соответствующих мультипликативных элементов.

Анализ качества обслуживания на основе структурирования функции качества. Решая проблему структурирования функции качества любой из заинтересованных сторон, ориентируются на качество обслуживания у потребителя – на его функцию качества, которая существует

у него лишь в сознании, причем у каждого конкретного гостя – своя. Поэтому основное внимание в ходе структурирования должно быть уделено выявлению и отражению в структуре функции качества основных, присущих большинству потребителей, закономерностей процессов восприятия, протекающих в сознании потребителя при его обслуживании. Выделим предмет структурирования.

Обслуживающий персонал, руководство и владельцы гостиничного предприятия формируют и используют в качестве основы своей работы свою собственную версию функции качества. Каждая из сторон считает, что именно ее версия в наибольшей степени соответствует предпочтениям гостей – если не всех, то подавляющего большинства, а в отношении конкретного гостя более всего в своей правоте убежден персонал.

Гость воспринимает и оценивает элементы реального процесса обслуживания, их взаимодействие и характер влияния на общее восприятие качества полученного обслуживания в соответствии с собственными критериями и зачастую на подсознательном уровне. В сознании гостя по ходу обслуживания формируется некоторая функция качества получаемого обслуживания, руководствуясь которой он определяет и количественно оценивает свой эмоциональный настрой к гостинице по поводу обслуживания – дает оценку качеству получаемого обслуживания.

Используемая обслуживающим персоналом версия функции качества (реальная функция качества исполнителя) – это рабочий инструмент качества обслуживания гостей, оформившийся и существующий в коллективном сознании в виде фактически действующих (и не обязательно соответствующих писаным инструкциям и распоряжениям) правил. Если рабочий инструмент оптимально настроен на функцию качества своего потребителя, соответствует ей, средний уровень качества обслуживания достигает максимума, и основной задачей менеджмента качества становится минимизация отклонений от этого максимума в меньшую сторону.

Выявление несоответствий между функциями качества гостя и персонала и ликвидация их источников в процессе обслуживания – главная функция системы менеджмента качества.

Используемая руководством версия функции качества объединяет в себе:

- эталон качества обслуживания гостей, действующий на гостиничном предприятии в виде системы требований к работе персонала;
- рабочий инструмент управления качеством жизнедеятельности предприятия в соответствии с принятой политикой качества, долгосрочными и иными целями и задачами, поставленными владельцами и обществом.

В сопоставлении с эталоном должны выявляться несоответствия и оцениваться качество работы персонала: Чем ближе эталон к фактическим ожиданиям гостя и чем тщательнее его придерживается в своей работе обслуживающий персонал, тем выше уровень качества обслуживания у потребителя.

Версия функции качества, используемая владельцами, является целевой функцией качества деятельности гостиничного предприятия. Интересующие владельцев характеристики качества деятельности – это параметры экономической эффективности и конкурентоспособности, показатели удовлетворения интересов общества, вышестоящих хозяйственных организаций (гостиничных цепей, ассоциаций и т. п.). Эти характеристики рассматриваются в зависимости от структуры затрат на качество обслуживания, от ценовой политики. На основе функции качества владельцев формируется политика качества предприятия.

Структурирование каждой из перечисленных функций качества представляет собой самостоятельную масштабную проблему. Методологически общим (с точностью до уровня обобщения получаемых результатов) направлением структурирования для всех трех функций

качества является качество обслуживания. Это направление является наиболее актуальным в отношении удовлетворенности гостей получаемым обслуживанием.

Структурирование функции качества обслуживания на основе типологии Кедотта-Терджена. Основу структуры функции качества гостиничного обслуживания, использующей типологию элементов обслуживания Кедотта-Терджена, составляет карта качества обслуживания. Карта качества представлена в табл. 3.2.

Строки таблицы соответствуют элементам обслуживания, столбцы – параметрам оценки ткачества этих элементов.

Таблица 3.2

Карта качества обслуживания (эталонная)

№ п/п	**Содержание и характеристика элемента обслуживания**	**Оценка восприятия элемента обслуживания**		
		Отсутствует	Исполнен неправильно	Исполнен правильно
Раздел 1. Критические элементы обслуживания				
1.1	Безопасность проживания	Обслуживание недопустимо	-5	5
1.2	Здоровая пища		-5	5
Раздел 2. Нейтральные элементы обслуживания				
2.1	Цвет униформы	-2	0	
2.2	Цветовая гамма интерьера в номере	-2	-1	
Раздел 3. Элементы, приносящие удовлетворение				
3.1	Цветы и конфеты в номере бесплатно	0	-1	2
3.2	Живая музыка в холле	0	-1	1
Раздел 4. Элементы обслуживания, приносящие разочарование				
4.1	Общественные туалеты в холле	-3	-1	0
4.2	Культура персонала		-3	0

Первый параметр (УСi) уровень сожалений, т.е. эмоциональный настрой потребителя по поводу отсутствия i-го элемента в процессе

обслуживания.

Второй параметр (УНi) уровень эмоционального настроя потребителя по поводу неправильно исполненного i-го элемента.

Третий параметр (УПi) уровень эмоционального настроя потребителя по поводу правильно исполненного элемента.

Все три характеристики указываются в баллах по единой или по установленной для каждого элемента обслуживания своей шкале.

Элементы обслуживания в карте качества сгруппированы по разделам в соответствии с типологией Кедотта-Терджена (критические, нейтральные, приносящие удовлетворение, приносящие разочарование элементы).

Возможны следующие виды значений характеристик качества:

- нормативные (эталонные) уровни (в этом случае мы имеем карту нормирования качества);
- контрольно-экспертные индивидуальные оценки (карта проверки качества контролером-экспертом);
- индивидуальные оценки восприятия потребителем (карта индивидуальной оценки качества);
- усредненные оценки восприятия по категории потребителей (карта оценки качества по категории потребителей);
- средневзвешенные оценки восприятия по всему множеству потребителей (карта средневзвешенной оценки качества).

Карта качества может формироваться в зависимости от решаемой задачи для нормирования и оценки качества:

- отдельно взятой услуги;
- различных вариантов гостиничного цикла, например, для определенных категорий гостей, по сезонам и т. д.

При нормировании карта заполняется полностью (исключая затененные ячейки), при индивидуальной оценке в каждой строке заполняется лишь одна ячейка, соответствующая фактическому уровню

восприятия элемента обслуживания.

На основе карты качества может быть построена в предельно упрощенном виде функция качества обслуживания.

Интегральная индивидуальная (контролера-эксперта или потребителя) количественная оценка качества обслуживания УКОi – сумма оценок по всем строкам, полученная от конкретного i-го эксперта или гостя.

Усредненные и средневзвешенные оценки качества получаются посредством статистической обработки карт индивидуальной оценки. В этом случае в каждую ячейку помещаются параметры функции распределения вероятностей индивидуальных оценок (для нормальной функции распределения это математическое ожидание и среднее квадратическое отклонение), а в качестве интегральных оценок берутся суммы математических ожиданий из ячеек карты качества.

Оценка качества обслуживания на основе данных, взятых только из карты качества, оставляет за пределами рассмотрения факторы внутригостиничной обстановки – гостеприимство и внутрипроизводственные отношения.

Эти факторы нормировать нельзя, но оценивать влияние их фактического уровня на восприятие гостем предоставленного обслуживания и, следовательно, на оценку его качества – необходимо. С этой целью вводится коэффициент общего впечатления гостей от пребывания в гостинице.

Ков =СУО + 1,

где СУО – средний уровень отношений, рассчитываемый как среднее алгебраическое значения оценок УОi, восприятия гостями своего общего впечатления от проявленного к ним отношения и характера внутренних взаимоотношений персонала.

УОi находится в интервале от +1 до –1. Нулевое значение У0i соответствует норме в понимании гостя, т.е. не вызывает ни восторга, ни

недовольства. УОi, равное единице, соответствует самому высокому уровню оценки, УОi равное минус единице – самому низкому.

Усредненные и средневзвешенные оценки качества умножаются на этот повышающий или понижающий коэффициент для корректировки их значений на эффект восприятия гостями внутригостиничной обстановки.

Индивидуальная интегральная оценка общего (с поправкой на факторы внутригостиничной обстановки) качества обслуживания есть

УКi = УКОi (1 + УОi).

Это – базовая формула рассматриваемой функции качества обслуживания, отражающая основное ее содержание.

Из базовой формулы вытекает, что качество оказания конкретных услуг и поддержание внутригостиничной обстановки, слагающейся из характера общего отношения к гостям и внутрипроизводственных отношений, должны рассматриваться как одинаково важные и относительно независимые направления обеспечения качества обслуживания. Отдельные изменения качества могут быть привязаны к конкретным элементам обслуживания и, как было показано, измерены. То есть можно планировать структуру изменения качества, в том числе с учетом материальных и кадровых возможностей. Основные рабочие инструменты традиционны и отработаны в системах качества производства товаров. Это статистический контроль качества, технологические стандарты, регламенты, инструкции, целенаправленная подготовка и переподготовка кадров.

Подобный нормативный подход к улучшению внутригостиничной обстановки невозможен так же, как и на предприятиях товарного производства материальной продукции нормативный подход к улучшению внутрипроизводственной обстановки. Гостеприимство не поддается измерению, как не поддаются измерению внутрипроизводственные взаимоотношения персонала.

И в том и в другом случае можно говорить о конкретных положительных и отрицательных деталях и порождающих их причинах, но собрать и обобщить все невозможно. Масштаб внешнего проявления таких деталей – от огромного до абсолютно незаметного стороннему наблюдателю, но этот масштаб проявления может быть обратно пропорционален их влиянию на интегральную оценку общего качества обслуживания. Поэтому необходимо постоянно выявлять все детали и причины и бороться с ними изо всех сил и постоянно, судя об успехах и недостатках по убыванию или возрастанию числа внутренних конфликтов, динамике текучести персонала, количеству положительных отзывов, росту или убыванию постоянной клиентуры, оценкам гостей.

В обобщенном виде проблема неудовлетворительной внутригостиничной обстановки достаточно хорошо известна по опыту зарубежных гостиничных предприятий. Это – издержки низкой корпоративной культуры.

Общая характеристика методов сбора данных применительно к гостиничному хозяйству. К качественным относятся наблюдения, фокус-группы, глубинные интервью, анализы протоколов, проекционные и физиологические измерения. К количественным – различного вида опросы. Рассмотрим три метода маркетинговых исследований наблюдение, эксперимент, опрос.

Наблюдение – один из способов сбора первичных данных, когда исследователь ведет непосредственное наблюдение за людьми и обстановкой.

Другой способ сбора данных – эксперимент. Эксперимент подходит для выявления причинно-следственных связей.

Наблюдение лучше всего подходит для поисковых исследований, тогда как опрос, один из наиболее трудоемких способов сбора первичной информации, наиболее удобен при проведении описательных исследований.

Опросы проводятся обычно для выявления предпочтений клиентов о качестве или ассортименте предоставляемых услуг. Это позволяет фирме определиться в выборе маркетинговых воздействий.

Опросами, наблюдениями и экспериментами могут заниматься агенты по сбыту или другие сотрудники фирмы, совмещающие их проведение со своей основной работой или занимающиеся этим в специально выделенное время.

Например, целью отеля является привлечение как можно большего числа деловых путешественников. Прежде всего, устанавливается, кто делает заказ на проживание деловых путешественников. Для этого проводится опрос.

Ниже приведены данные исследования постоянных посетителей различных отелей относительно источников резервирования:

- самостоятельно 51%
- через секретаря или помощника 30%
- коммерческое агентство путешествий 15%
- собственное агентство путешествий 3%
- другие 1%

Таким образом, используя результаты такого опроса, менеджер отдела маркетинга отеля может планировать и проводить какие-то конкретные акции по привлечению клиентов.

Существуют также различные орудия исследования.

При сборе первичных данных можно использовать анкеты или механические устройства. Анкета – самое распространенное орудие исследования при сборе первичных данных. В широком смысле, анкета – это ряд вопросов, на которые опрашиваемый должен дать ответы. Анкета требует тщательной разработки, опробования и устранения ошибок до начала ее использования. При разработке анкеты особое внимание нужно обратить на форму вопросов, их последовательность и формулировку. Нежелательно

включение вопросов, на которые не захотят отвечать или которые не требуют ответа. Исследователи маркетинга выделяют два типа вопросов: закрытые и открытые. Закрытый вопрос включает в себя все возможные варианты ответов, и опрашиваемый просто выбирает один из них. На открытый вопрос нужно отвечать своими словами. Открытые вопросы дают больше информации, так как опрашиваемый не связан определенным ответом и они особенно полезны на поисковом этапе исследования. Ответы на закрытые вопросы легче интерпретировать и сводить в таблицы.

Формулировка вопросов должна быть простой, недвусмысленной, не влияющей на ответ. Первые вопросы должны, по возможности, заинтересовать опрашиваемого. Трудные или личные вопросы лучше поставить в конец.

Кроме анкет используются различного рода механические устройства, например, специальный аппарат, с помощью которого можно определить какой цвет воспринимается глазом лучше всего или аппарат, который фиксирует все включения и выключения телевизора и номера каналов.

Применительно к анализу уровня качества гостиничных услуг на примере ОАО «Калининград», именно анкетный метод позволит наиболее полно изучить предпочтения целевой группы.

Существуют также различные способы связи с аудиторией, а именно: интервью по телефону; анкеты, рассылаемые по почте; личные интервью; групповые интервью. Для сбора данных об уровне сервиса на предприятии используется ряд методов, включающих, например, контрольные закупки для последующего сравнения, скрытые закупки, анализ жалоб и предложений, команды аудита сервиса и др. Специфичным именно для гостиничного бизнеса является метод экспертных оценок, предполагающий обращение к команде экспертов – людей, наиболее компетентных по исследуемым вопросам. Во время проведения такого исследования отобранные и пользующиеся доверием эксперты заполняют опросный лист. Необходимо

заметить, что обращение к экспертам для определения уровня качества гостиничных услуг является абсолютной нормой для зарубежного гостиничного бизнеса. Например, в международных гостиничных корпорациях существуют так называемые «контролеры качества», которые, вооружившись листами контроля, оценивают данную гостиницу с точки зрения профессионала. Однако присутствия контролеров для обеспечения высокой эффективности работы отеля обычно бывает недостаточно по следующим причинам:

1) такое понятие как «качество гостиничных услуг», невозможно определить только с точки зрения специалиста гостиничного хозяйства. На него необходимо взглянуть глазами клиента;

2) только постоянное, поступательное соблюдение стандартов качества способно на самом деле локализовать тенденцию повышения или понижения его уровня;

3) путь от возникновения возможной проблемы до ее устранения по системе «контролеров качества» долог и непродуктивен.

Из всей совокупности возможных методов анализа одним из наиболее перспективных является балльный метод. Его можно использовать не только для анализа, но и для планирования и прогнозирования. Этот метод позволяет объективизировать совокупность субъективных мнений.

- Существует общая методология баллового метода, которую в формализованном варианте можно представить следующим образом:
- формулирование цели проведения экспертного анализа;
- определение группы специалистов, обеспечивающей проведение экспертизы;
- разработка и обеспечение проведения экспертного анализа;
- формирование группы экспертов, участвующих в экспертизе;
- разработка анкеты с формулированием вопросов;
- проведение анкетирования.

Выбор способа связи с аудиторией зависит от целей, задач исследования. Все эти способы по-своему хороши.

Следующим этапом маркетингового исследования является извлечение из полученной информации наиболее важных данных и результатов. Эти полученные данные сводятся в таблицы и обрабатываются с помощью статистических методик.

Очевидно, что важно не только провести маркетинговое исследование, но важны еще и его результаты. Следовательно, необходимо сопоставить задачи проводимого маркетингового исследования и его результаты.

Глава 4. Стандартизация как фактор регулирования и повышения качества услуг предприятий гостиничного бизнеса

Термины и определения в сфере услуг приведены в стандарте ГОСТ 30335-95/ГОСТ Р 50646-94 «Услуги населению. Термины и определения»

Согласно ГОСТу услуга – это результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению запросов потребителя. Из этого определения вытекают три признака услуги, отличающих ее от продукции:

- непосредственное взаимодействие исполнителя и потребителя;
- совмещение функций производства и реализации;
- оказание услуги конкретному потребителю.

В зависимости от функционального назначения услуги разделяют на материальные (производственные) и нематериальные (социально – культурные). К материальным услугам относятся сервисные услуги, услуги общественного питания, транспортные услуги и т.д. Нематериальная или социально – культурная услуга – это деятельность исполнителя услуги по удовлетворению социально – культурных нужд потребителя: физических, этических, интеллектуальных, религиозных и т.д. К социально-культурным услугам относятся услуги культуры, туризма, образования, медицинские услуги и т.д.

Качество услуг – это совокупность характеристик услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности клиента. Показатели качества могут быть качественными или количественными характеристиками одного или нескольких свойств услуги. Классификация показателей качества услуг:

- показатели функционального назначения;

- показатели социального назначения;
- эргономические показатели;
- эстетические показатели;
- показатели безопасности;
- экологические показатели;
- патентно - правовые показатели;
- показатели стандартизованности.

Система качества – это совокупность организационной структуры, ответственности, процедур, процессов и ресурсов, обеспечивающая осуществление общего руководства качеством. В системе качества выделяются три направления: обеспечение качества; улучшение качества; управление качеством.

Основная информационная компонента получаемого обслуживания это личное восприятие его потребителем, состоящее в накоплении самых разнообразных впечатлений от обслуживания и всего, что с ним связано, сопоставлении получаемых впечатлений с ожидаемым эмоциональным эффектом от получаемых услуг, формировании общего эмоционального настроя по отношению к исполнителю услуги.

На восприятие услуги влияют внешний вид предприятия гостиничного комплекса, его интерьер, отношение персонала, время ожидания лифта, запахи, уровень и характер шумов в вечернее и ночное время и многое другое, что может привлечь внимание потребителя. Восприятие услуги может быть подготовлено или даже обустроено путем использования реально осязаемых объектов, в частности, состоянием освещенности, температуры и влажности воздуха и тому подобных элементов окружающей среды, а также с помощью широкого набора неосязаемых элементов, таких как внимательное отношение персонала. К числу основных факторов, влияющих на восприятие качества услуги предприятия гостиничного комплекса, можно отнести следующие:

- *безопасность* чувство покоя и защищенности, испытываемое, например, от хорошо освещенной охраняемой автомобильной стоянки, присутствия представителей специальной службы охраны в холле предприятия размещения;
- *надежность* – ощущение высокого качества обслуживания, сохраняемого во времени на прежнем уровне;
- *доступность* – длительность ожидания, которое может предшествовать обслуживанию; легкость, с которой можно получить обслуживание;
- *репутация* – доверие потребителей к компании;
- поведение обслуживающего персонала – удовольствие, испытываемое потребителем от проявляемого к нему уважительного отношения со стороны служащих предприятия;
- *понимание потребностей* – осязаемость действий компании в стремлении узнать потребности клиентов;
- *компетенция* – наличие у персонала знаний и умений, необходимых для качественного обслуживания потребителей;
- *полнота* – соответствие набора всех предложенных в каталоге (прейскуранте, меню) услуг фактически полученным;
- *условия* – окружающая среда и инфраструктура.

По степени соответствия восприятия своим ожиданиям потребитель оценивает полученную услугу, сопоставляет ее с понесенными затратами (деньги, время, усилия и психологические затраты). Следовательно, уровень качества услуги предприятия гостиничного комплекса с точки зрения потребителя – это соответствие восприятия оказанной услуги его ожиданиям. Стандарт как нормативный документ в более широком смысле содержащий правила, общие принципы, характеристики, касающиеся определенных видов деятельности, в том числе гостиничной, и доступный широкому кругу потребителей. Стандарт по своей природе предназначен для установления

минимально необходимых требований, делающих любую услугу соответствующей своему назначению по формализованным показателям качества, безопасности и т.д.

При определении объектов стандартизации в гостиничной индустрии необходимо исходить из того, что качество определяется техническими и функциональными компонентами, отсутствием недостатков и безопасностью. В связи с этим стандартизация должна распространяться на следующие элементы услуг и обслуживания:

- термины и определения в гостиничной индустрии, необходимые для взаимопонимания и однозначности восприятия понятий, описывающих услуги, условия их оказания; договорные отношения.
- классификация типов предприятий гостиничного комплекса и их услуг, категоризация предприятий гостиничного комплекса;
- способы и методы формирования, продвижения и оказания услуг;
- способы оценки и минимизации рисков для здоровья и жизни потребителей при пользовании услугами;
- содержание и формы информации об услугах, предлагаемых средствами размещения, посредниками (турфирмами), и пути компенсации за непредоставление объявленных услуг;
- технологии, устанавливающие стандартные требования к формам документов и составу информации в них, а также к другим элементам.

Целями стандартизации в сфере гостиничных услуг являются подтверждение и обеспечение поддержания заявленного уровня качества и безопасности потребления услуг, защита интересов потребителей от недобросовестной конкуренции на рынке.

На уровне предприятий внедрение стандартов и нормативов является важным элементом системы управления качеством. Они имеют целью снизить вероятность ошибок в функциональном качестве и обеспечить постоянство высокого качества обслуживания. Стандарты, нормативы и

правила (инструкции) подробно закрепляют производственные обязанности за отдельными подразделениями и службами, должностными лицами предприятия размещения, определяют порядок их взаимодействия и субординации, регламентируют процесс исполнения различных операций при оказании тех или иных услуг. Стандартизация играет ключевую роль в обеспечении точного информирования потребителя об уровне качества услуг предприятия гостиничного комплекса как основы формирования адекватных ожиданий.

Прежде чем остановить свой выбор на конкретном средстве размещения, потребитель стремится собрать информацию о данном предприятии. Объем информации, необходимый для принятия решения, должен соответствовать тому набору показателей, который использует потребитель для формирования ожиданий. Право потребителя на полную и достоверную информацию о качестве приобретаемой услуги закрепляется в законодательном порядке. Реализация этого права – важная составляющая управления качеством услуг.

Следует учесть, что в распоряжении предприятий не так много способов передачи потребителю информации о качестве. Предприятия гостиничного комплекса должны визуализировать свои услуги, повысить их осязаемость с помощью:

- печатных изданий, брошюр, каталогов;
- видеоинформации на различных носителях;
- Интернета.

Эти носители информации дают возможность в том или ином объеме создать представление о техническом качестве и номенклатуре предоставляемых услуг. Однако не существует ни одного способа показать функциональное качество до момента начала обслуживания. В распоряжении потребителя могут находиться лишь косвенные свидетельства данного качества мнения других потребителей, информация о достижениях

предприятия гостиничного комплекса в области качества (сертификаты, дипломы и т.д.). Таким образом, принимая решение воспользоваться услугами предприятия гостиничного комплекса, потребитель в любом случае рискует не получить ожидаемой услуги.

Снизить степень риска и повысить адекватность формирующихся ожиданий призвано ранжирование предприятий гостиничного комплекса по категориям исходя из уровня качества услуг (обслуживания) рейтинг или **категоризация.** Ранжирование осуществляется по принятой шкале. Уровень качества услуг определяет преимущества, получаемые потребителем, а также лимитирует сферу его притязаний по ассортименту и качеству потребляемых услуг, т.е. ограничивает ожидания. Согласно ГОСТу России «Услуги населению. Термины и определения», **«уровень качества услуги (обслуживания)** – относительная характеристика качества услуги (обслуживания), основанная на сравнении фактических значений показателей ее (его) качества с нормативными значениями этих показателей»; **«показатель качества услуги (обслуживания)** количественная характеристика одного или нескольких свойств услуги (обслуживания), составляющих ее (его) качество». Эти показатели и их нормативные значения также являются предметом стандартизации.

Установление выполнения предприятием нормативных требований осуществляется в процессе сертификации. **Сертификация** услуги это процедура подтверждения соответствия, посредством которой независимая от исполнителя и потребителя организация удостоверяет в письменной форме, что услуга соответствует установленным требованиям. Сертификация услуг предприятий гостиничного комплекса является одним из важнейших элементов системы управления качеством услуг, дающих возможность объективно оценить уровень качества услуг.

В свете вышеизложенного представляется наиболее емким следующее определение качества: качество услуг – это соответствие предоставляемых

услуг представлением и ожиданиям клиентов предприятий гостиничного бизнеса при установленных стандартах и нормах.

В таблице 4 приводятся основные характеристики услуг и проблемы управления.

В настоящее время в складывается ситуация, при которой категоризация не выполняет своей основной функции – подтверждение заявленного уровня качества и содействие потребителю в компетентном выборе услуг, в результате создаются предпосылки для недоверия к национальным стандартам, прежде всего на рынке въездного туризма. Подобное положение является следствием ряда негативных факторов: несовершенство существующего стандарта, применение различных методик оценки, добровольный порядок установления категории, а также недифференцированная налоговая политика.

Формирование ожиданий относительно услуги – сугубо индивидуальный процесс. При этом у владельцев, руководителей и персонала свои ожидания, собственные представления и практический опыт, касающиеся предлагаемых ими услуг. Когда предприятия гостиничного комплекса через рекламу и при прямых контактах заверяют, что предоставляемые услуги соответствует запросам потребителя, это должно означать следующее: владельцы и руководство предприятия доподлинно знают об ожиданиях каждого потребителя, и они довели данный массив информации до персонала в виде конкретных для каждого работника и обязательных для выполнения правил обслуживания; персонал предприятия гостиничного комплекса хочет и может работать по установленным для него правилам.

Таблица 4

Основные характеристики услуг и проблемы управления

Характеристика услуги	Проблемы управления
Неосязаемость	Трудности в предоставлении стандартных образцов: приобретение услуг связано с риском для потребления. Услугу нельзя продемонстрировать: затруднена дифференциация предложений. Количество определяемых и измеряемых физических стандартов качества ограничено (размер номера, обстановка)
Участие потребителя. Единство процессов доставки и потребления. Нераздельность предоставления услуг и их потребления	Потребители участвуют в процессе предоставления услуг: усложнение управления качеством. Вовлечение в процесс обслуживания групп потребителей: проблема контроля. Предприятие, оказывающее услуги, представляет его персонал: восприятие поставщика определяется отношением потребителя к его сотрудникам. Обслуживание – отличительная черта поставщика услуг. Трудности с расширением предприятий размещения: необходимость создания сетей.
Непостоянство качества	Стандартизация услуг затруднена из-за наличия функциональной составляющей их качества, определяемой действиями персонала. Проблема контроля качества услуг: разнородность условий обслуживания.
Несохраняемость	Невозможность хранения и накопления услуг. Проблемы, связанные с сезонностью. Трудности с установлением цен на услуги: проблемы с ценообразованием.

Очевидно, что качество обслуживания достигнет своего наивысшего уровня, если совпадают ожидания всех сторон, причастных к процессу обслуживания, потребителя, персонала, руководителей и владельцев предприятия; персонал обеспечивает исполнение и безупречную повторяемость (однородность) оказываемых услуг в полном соответствии с совпавшими ожиданиями.

При управлении качеством услуг наиважнейшая задача заключается в определении правильного уровня ожиданий потребителей. Если установленный уровень ожиданий слишком низкий, то потребители будут удовлетворены, но привлечь достаточное их количество будет трудно.

Напротив, если планка ожиданий поднята слишком высоко, то потребители будут разочарованы.

В современных рыночных условиях, характеризующихся усилением конкуренции, для успешного развития бизнеса предприятия гостиничного комплекса, безусловно, заинтересованы в том, чтобы восприятие услуг соответствовало ожиданиям. Это создает основу для повторного бизнеса (формирования сегмента постоянных гостей), а следовательно, предприятие должно создать определенный уровень качества, соответствующий предполагаемым запросам потребителя, заявить об этом потребителю, а затем в процессе обслуживания подтвердить заявленный уровень качества. Для победы в конкурентной борьбе предприятию следует ориентироваться на высокий уровень качества, потому что плохо удовлетворенные потребители легко поменяют гостиницы на лучшее предложение.

Ученые Института стратегического планирования (США) определили, что предприятия, предоставляющие услуги низкого качества, ежегодно теряют до 2% доли рынка, а их средняя прибыль составляет всего – 1% объема продаж. В то же время доля рынка компаний, услуги которых отличаются высоким качеством, увеличивается на 6% в год, а норма прибыли (к объему продаж) составляет в среднем 12%.

Абсолютное качество обслуживания вряд ли может быть достигнуто в силу его обусловленности человеческим фактором, а следовательно, стремление к качеству представляется процессом бесконечным, но в современных рыночных условиях решение вопросов качества – путь к победе в конкурентной борьбе. Одним из ключевых вопросов является снижение непостоянства качества, чему должна способствовать разработка единых стандартов, нормативов, правил обслуживания.

Глава 5. Стандарты в гостиничном бизнесе

Для того, что бы максимально раскрыть тему гостиничных стандартов, необходимо, прежде всего, определить, что есть стандарт в гостиничном бизнесе. Нами это делается для того, что бы обобщить большое количество материалов, как в сети Интернет, так и в специализированной литературе и многочисленных докладах игроков гостиничного бизнеса. Раскрытие нами данной преследует множество целей, но основной является понимание основы гостиничных стандартов, необходимость и методы их внедрения. Также в данной статье будет описан ряд ошибок и их последствии при внедрении стандартов на гостиничном предприятии.

Определение стандарта:

Стандарт (от англ. standard – образец) – образец, эталон, модель, принимаемые за исходные для сопоставления с ними других подобных объектов; 2) нормативно-технический документ по стандартизации, в котором устанавливаются общие правила, принципы и требования, касающиеся объектов стандартизации.

Стандарт качества продукции – нормативно – технический документ, в котором устанавливаются общие требования к качеству продукции, например. По экологичности, по содержанию вредных примесей в продуктах питания и.т.д.

Стандарт на услугу – стандарт, устанавливающий требования, которым должна удовлетворять услуга, с тем, что бы обеспечить соответствие ее назначению. Стандарт на услугу может быть разработан в таких областях, как химическая чистка, стирка белья, гостиничное хозяйство, связь, страхование, банковское дело, торговля, услуги транспорта, автосервиса и др.

Стандарты обслуживания – организационно-инструктивные и методические документы, разработанные совместно специалистами сервиса и

экономистами, в которых отражены требования к целям, организации, технологии и обеспечению отдельных видов сервисных работ, выполнение которых гарантирует высокую степень удовлетворения потребностей покупателя (а следовательно и направлено на обеспечение качества обслуживания).

Стандартизация – это деятельность, направленная на разработку и установление требований, норм, правил, характеристик как обязательных для выполнения, так и рекомендуемых, обеспечивающая право потребителя на приобретение услуг надлежащего качества за приемлемую цену, а также право на безопасность и комфортность труда.

Цель стандартизации – достижение оптимальной степени упорядочения в той или иной области посредством широкого и многократного использования установленных положений, требований, норм для решения реально существующих, планируемых или потенциальных задач. Стандартизация связана с такими понятиями, как объект (предмет) стандартизации и область стандартизации.

Объект стандартизации – услуга, процесс обслуживания, для которых разрабатывают те или иные требования, характеристики, параметры, правила и т.п. Стандартизация может касаться либо объекта в целом, либо его отдельных составляющих (характеристик).

Область стандартизации – совокупность взаимосвязанных объектов стандартизации. Например, гостиничная индустрия является областью стандартизации, а объектами стандартизации могут быть конкретные гостиничные услуги: услуги по оформлению и размещению гостей, услуги горничной по уборке номеров, услуги питания и т.д.

В условиях современного рынка гостеприимства основным критерием конкурентной способности гостиничного предприятия является предоставление более высокого, гарантированного постоянно, качества услуг и продукта, нежели у конкурентов. Что касается сохранения стабильности

качества, то ее поддержание и является одной из важных задач любой гостиницы, так как постоянный гость или клиент, остановившийся в отеле в первый раз, требует удовлетворения своих ожиданий и крайне болезненно относится с разного рода неожиданным сюрпризам и изменениям в уже заведенном порядке вещей.

Рассматривая гостиничный бизнес как таковой, стоит отметить его уникальность и сложность, ведь гостиничный бизнес состоит из трех основных видов деятельности, а именно:

- сдачи в аренду как жилых, так и нежилых помещений
- производство продукта (продукция кухни, пекарни и.т.д.)
- оказание разнообразных бытовых и деловых услуг

Основным условием жизнеспособности гостиничного предприятия является именно разработанная внутри отеля (сети отелей) система поддержания качества продукта и услуги. Но для разработки подобной системы Управляющий, Менеджер проекта и другой административный состав должен четко представлять, о чем идет речь. Что именно продает его гостиница как «продукт», что как «услугу» и каким может быть, должно быть качество и одного и второго.

Качество может также рассматриваться как **техническое** и как **функциональное. Техническое качество** – это то впечатление, которое осталось у клиента после непосредственного взаимодействия с продуктом. А именно, от номера в гостинице, от работы в бизнес центре на технике, предоставляемой гостиницей, от качества тренажеров в тренажерном зале, от удобства стульев в конференц-зале. **Функциональное качество** это процесс непосредственного предоставления потребителю товара или услуги, в течение которого потребители, взаимодействуя с персоналом, проходят много эмоциональных этапов. Например, весь процесс регистрации в гостинице и есть наглядный пример функционального качества». Ф. Котлер особенно подчеркивает, что превосходное функциональное качество может

улучшить впечатление от номера, который не вполне отвечает ожиданиям гостя и техническому качеству. И наоборот, если функциональное качество плохое (долгая регистрация, угрюмость сотрудника, путаница в регистрационных данных, а порой некоторая доля хамства), то даже полностью соответствующий техническим стандартам номер не сможет исправить возникшее у гостя чувство неудовлетворенности.

Итак, жизнеспособным гостиничное предприятие может быть в случае создания правильного продукта, оказания качественной услуги. А конкурентная способность предприятия поддерживается стабильным качеством продукта и услуги и растет с улучшением этого качества, что является своего рода гарантией для гостя – основного потребителя продукта и услуги.

Деление стандартов по категориям. Разработка стандартов в любой сфере преследует следующий ряд целей:

- соответствие продукта спросу определенной целевой группы в любом месте;
- качественное предоставление качественного продукта (услуга);
- повышение прибыли предприятия и снижение затрат и издержек.

Стандарты должны соответствовать следующим критериям:

- безопасность (как для потребителя, так и для сотрудника);
- привлекательность (для привлечения максимального числа лояльных потребителей);
- функциональность (эффективное использование ресурсов);
- универсальность (возможность тиражирования и унификации операционных процессов);
- экономическая эффективность (как в ценообразовании для потребителя, так и в балансе для производителя продукта).

Также гостиничное предприятие вне зависимости от местоположения – будь то Россия, Англия или Турция, должны соответствовать множеству

стандартов – государственным (государственная классификация, государственные нормы по строительству, государственные требования к безопасности предприятий социальной сферы, пожарная безопасность), отраслевым, сетевым – в случае привлечения международной торговой марки – бренда.

Как упоминалось выше, качество в гостиничной индустрии можно поделить на два вида – функциональное и техническое. Следовательно, и стандарт продукта и услуги также можно разделить на две категории – функциональный и технический стандарт.

Стандарты функционального и технического качества.

Стандарты функционального качества. В состав стандартов функционального качества входят квалификационные требования, характеристики основных должностей, нормативное описание основных производственных и бизнес-процессов, которые являются стандартами организации и разрабатываются руководством гостиничного предприятия самостоятельно.

Внедрение этих стандартов и контроль за их исполнением позволяет обеспечить соответствующий уровень качества работы гостиничного предприятия.

К ним относятся квалификационные характеристики основных должностей работников гостиничного хозяйства и общественного питания. Дополнительная информация о других стандартах функционального качества опубликована в книге «Управление качеством в гостинице» / Кобяк М.В., Скобкин С.С. учеб. пособие / М.: Магистр, 2008.

В разделе в части «Должностные обязанности» основные трудовые функции установлены таким образом, что они могут быть поручены полностью или частично работнику, занимающему данную должность с учетом технологической однородности и взаимосвязанности работ, позволяющих обеспечить оптимальную специализацию служащих. В части

«Основные знания» содержатся основные требования, предъявляемые к работнику в отношении специальных знаний, а также знаний законодательных и нормативных правовых актов, положений, инструкций и других руководящих материалов, методов и средств, которые работник должен применять при выполнении должностных обязанностей.

Должностные обязанности и квалификационные характеристики производных должностей (старших и ведущих специалистов, а также заместителей руководителей подразделений) определяются на основе содержащихся в методических рекомендациях характеристик соответствующих базовых должностей этих работников, требований к их знаниям и квалификации. Вопрос о распределении должностных обязанностей заместителей руководителей гостиничного предприятия и его подразделений решается на основании внутренних организационно-распорядительных документов. Применение должностного наименования «старший»/«главный» возможно при условии, если работник наряду с выполнением обязанностей, предусмотренных по занимаемой должности, осуществляет руководство подчиненными ему исполнителями. Должность «старший»/«главный» может устанавливаться в виде исключения и при отсутствии исполнителей в непосредственном подчинении работника, если на него возлагаются функции руководства самостоятельным участком работы. Должностные обязанности, требования к знаниям и квалификации заместителей руководителей структурных подразделений определяются на основе характеристик соответствующих должностей руководителей.

Необходимость обеспечения противопожарной безопасности в гостинице, безопасности жизни и здоровья проживающих, работников в процессе трудовой деятельности, имущества клиентов и предприятия выдвигает проблемы охраны объекта, труда, здоровья людей и окружающей среды в число неотложных социальных задач. Их решение непосредственно связано с соблюдением руководителями и каждым работником гостиничного

предприятия действующих законодательных, межотраслевых и других нормативных правовых актов. В связи с этим должностными обязанностями руководителей, специалистов и технических исполнителей наряду с выполнением функций, установленных соответствующей квалификационной характеристикой должности, предусмотрено обязательное соблюдение на каждом рабочем месте требований по противопожарной безопасности, санэпидемнадзора и личной гигиены, охране труда. Должностными обязанностями руководителей предусмотрено обеспечение здоровых и безопасных условий труда для подчиненных исполнителей, а также контроль над соблюдением ими требований законодательных и нормативных правовых актов. При назначении на должность необходимо учитывать требования к знанию работником соответствующих стандартов безопасности, экологического законодательства, норм, правил и инструкций по охране труда, средств коллективной и индивидуальной защиты от воздействия опасных и вредных производственных факторов.

К функциональным стандартам в гостиничной индустрии относятся:

- Стандарты операционной деятельности (включают в себя стандарты и процедуры по функционированию гостиничного предприятия для всех отделов и подразделений? как по внутреннему взаимодействию, так и по взаимодействию внешнему – с потребителями, поставщиками, подрядчиками);
- Стандарты охраны и безопасности;
- Стандарты и процедуры в случаях чрезвычайного положения;
- Стандарты квалификации и найма персонала;
- Стандарты профессиональной подготовки персонала;
- Стандарты осуществления маркетинговой деятельности.

Перечисленный набор является базовым. Помимо базового, у гостиничных сетей и независимых управляющих компаний существуют и стандарты, регулирующие взаимоотношения собственника и потребителя.

Стандарты технического качества. Принятая Правительством Российской Федерации в 2005 году «Система классификации гостиниц и других средств размещения» разработана на основе Положения «О системе классификации гостиниц и других средств размещения», которое было утверждено Минэкономразвития РФ и зарегистрировано в Минюсте летом 2003 года. Данная система классификации гостиниц содержит требования как средствам размещения (см. табл. 5), так и требования гостиничным номерам различных категорий (см. табл. 2) и соответствует рекомендациям Всемирной Туристкой Организации (WTO-UN).

Эти требования до введения нового технического регламента следует рассматривать как национальные стандарты технического качества, применимые для различных категорий гостиниц в городском гостиничном хозяйстве.

К техническим стандартам в гостиничной индустрии относятся:

- Стандарты архитектурного и дизайн проектирования (включающие в себя общие проектные требования и требования к инженерной инфраструктуре здания и прилегающих территорий, типологию строительных решений, требования к отделке и основному оснащению (меблировка, текстиль, техника), требования к оснащению рабочими инструментами, оборудованием и расходными материалами);
- Стандарт отвечает на вопрос – ЧТО должно быть в гостиничном предприятии;
- Стандарт продукта (включающий в себя спецификации на оборудование, оснащение в зависимости от типа гостиницы и деления по категориям в номерном фонде, ресторанном блоке, конференц-блоке и дополнительных блоках услуг);
- Стандарт фирменного стиля предприятия (отеля)(включающий в себя правила использования цветовой гаммы, логотипа, требования к печатной продукции, и прочим атрибутам).

– Стандарт отвечает на вопрос – КАКОЕ «что» должно быть в гостиничном предприятии.

Разработка стандартов функционального и технического качества. *Функциональные стандарты.* Стандарты качества и обслуживания в гостиничной индустрии разрабатываются на основе опыта, имеющего вековую историю. Но любой разработанный стандарт все же ни на шаг не отступает от выражения «Гость всегда прав».

Несмотря на то, что гость не участвует в планерках, заседаниях, и прочих, очень нужных совещаниях, каковые достаточно часто проводятся внутри гостиничного коллектива, он имеет решающее право голоса. Только его голос и его отзыв и есть основной двигатель создания стандартов качества. Ведь гость и есть основной потребитель и плательщик. Конечно же не каждый гость заполняет карточку отзыва, не каждый высказывается откровенно о своих впечатлениях от пребывания в отеле. Но это совершенно не означает, что такие невысказанные впечатления игнорируются. Ни в коем случае. Они должны быть подмечены и высказаны сотрудниками, которые находятся на передовой линии – общаются непосредственно с гостем.

Для того, что бы понять механизм появления на свет тех или иных стандартов, нужно быть знакомым с организационной структурой тех же гостиничных сетей. Факты о потребностях и впечатлениях гостей поступают в специальный департамент в виде заполненных карточек отзывов. Карточки обрабатываются и выдаются специальные отчеты по регионам. Из этих отчетов четко видно, какое впечатление производит каждый конкретный отель и регион в целом на гостя. На основе отчетов в свою очередь создается план по изменению имеющихся стандартов, или внедрению новых.

Технические стандарты. По мере появления на рынке различных гостиничных сетей, по мере объединения независимых отелей в гостиничные цепи, возросла и конкурентная борьба. Именно в этой борьбе и появился феномен, известный нам под названием «стандарты гостиничной

индустрии».

Нельзя воспринимать понятие «стандарт» буквально. Нет стандартов, есть технологии. В ранг «обязательных» к выполнению, технологии возводятся по очень простой причине – эффективности и проверке временем. Нет более эффективной для гостиницы формы здания, чем прямоугольник определенного размера. Потому как именно в этот прямоугольник можно вписать нужное количество номеров и правильно связать номера со всеми остальными услугами, а следовательно, сделать максимально эффективной эксплуатацию здания. При максимально эффективном использовании площадей, правильно распределенных потоках и привязке помещений, соответственно и эксплуатационные расходы находятся на уровне нормы. Таким образом, гостиничное предприятие, созданное с соблюдением технологий – жизнеспособное и потенциально доходное предприятие.

Стандарты и новые технологии. Технические стандарты, стандарты гостиничного дизайна стремительно меняются, стараясь идти в ногу с лихорадочно меняющимися вкусами, пристрастиями и ожиданиями основного потребителя – Гостя. В век стремительно развивающихся технологий уже никого не удивить беспроводным Интернетом, в то время как еще десять лет назад такая технология была доступна лишь Гостям шикарных пятизвездочных отелей, сейчас это является обязательным требованием к любому бизнес-отелю не ниже трех «звезд».

Естественно, любое новое веяние, становящееся необходимостью требует инвестиций от владельцев отелей, но иначе Гость, не получив удовлетворения своих потребностей, покинет ваш отель и не вернется, разочаровав ваши бюджетные ожидания.

Любое изменение потребительского рынка должно быть тщательно изучено, так как необходимо понимать разницу между краткосрочными тенденциями и теми, которые укореняются, как необходимость в жизни каждого человека. Также необходимо определять и просчитывать те

изменения и , соответственно, вложения, которые действительно приведут к повышению лояльности со стороны гостя и в действительности повысят конкурентноспособность предприятия.

Гость заявит вам, что он хочет всего и сразу, но давать «все и сразу» не является правильным решением с точки зрения бизнеса, потому как такая стратегия ведет к большим затратам и не всегда окупаемым. Но сегодня отельер должен давать Гостю что-то ощутимое и что-то соответствующее времени. И именно то, что пользуется большим спросом и есть необходимость и привычка. Будущее происходит не завтра, а уже сейчас. Современные технологии пользуются спросом уже сегодня. И для того, чтобы не оставаться за бортом, отели должны внедрять новые технологии.

Ведущими «учеными» в этом вопросе конечно же являются гостиничные цепи. Ведь именно у них существуют специальные департаменты, изучающие тенденции рынка, спрос основных групп гостей. И именно цепи быстрее всех меняют свои стандарты, внедряя новые технологии и материалы. И надо ли в этом свете говорить о конкурентноспособности гостиничных цепей и о том, что копированию и тиражированию подвергаются именно сетевые стандарты…..

Внедрение стандартов на существующем предприятии. Речь пойдет не о сетевых отелях, где следование заведенным стандартам само собой разумеющееся действие любого сотрудника.

Наблюдая за независимыми отелями, можно отметить тенденцию стремления администраций подобных отелей к упорядочению действий сотрудников по оказанию услуг и продаже продукта. Но в большинстве случаев внедрение стандартов рассматривается как панацея от низкой прибыльности и волшебная палочка по повышению загрузки. Эдакий эликсир, который во мгновение ока превратит ветхое платьице Золушки в шикарный наряд Принцессы.

Администрация и менеджеры отдельных гостиниц ошибочно полагают,

что если внедрить внешние стандарты, то половина пути к конкурентноспособности пройдено. Однако это не так, так как внедряя внешние стандарты забывают о том, что творится внутри. А именно – загрузка может и повысится, но почему то вдруг прибыль не становится выше. Почему это происходит? Может стоит заглянуть в затратную часть? По каким стандартам работает закупщик или начальник хозяйственного отдела, как расходуются материалы. Может стоит проанализировать деятельности бухгалтерии? Начинать необходимо не снаружи, а изнутри.

Но даже если внутри наведен порядок, все действующие лица расставлены по местам и работают на благо предприятия, процесс внедрения стандартов не сводится к раздаче копий процедур по обслуживанию гостя. Рядовой сотрудник должен понимать, зачем и почему введена та или иная процедура. Рядовому сотруднику не достаточно сказать – это так, потому что это так. Необходимо объяснить, почему правильной является та или иная последовательность действий.

Итак, внедрение стандартов в действующем отеле должно происходить в несколько этапов, а именно:

Этап 1. Оценка состояния гостиничного комплекса по следующим параметрам:

1. Система менеджмента и организация всех бизнес-процессов.
2. Детальный анализ деятельности подразделений гостиничного комплекса, которые задействованы в обслуживании гостей и оказании услуг.
3. Анализ эффективности деятельности персонала гостиничного комплекса.
4. Анализ деятельности службы питания и напитков гостиничного комплекса.
5. Анализ системы закупок и поставщиков.
6. Оценка финансово-экономической деятельности гостиничного комплекса по следующим разделам:

6.1. источники выручки по видам услуг и подразделениям

6.2. структура себестоимости гостиничного комплекса

6.3. общее состояние управленческого учета

6.4. финансирование закупок и поставок расходных материалов

6.5. оценка работы с кредиторами и дебиторами

На основании такого анализа в качестве рабочего документа должен быть сформирован каталог рекомендаций и единый план мероприятий по улучшению операционной деятельности гостиничного комплекса и внедрению единых стандартов.

Этап 2. Создание рабочей группы, куда должны входить представители всех отделов, как ответственные лица за внедрение единых стандартов и контроль их исполнения.

Этап 3. Непосредственная разработка единых стандартов

Этап 4. Комплексное обучение

Конечно, внедрение единых стандартов на уже действующем предприятии потребует определенных инвестиций, но и результат не заставит себя ждать.

Организация работ по стандартизации и сертификации гостинично-туристских услуг

Согласно общим положениям Закона РФ «О стандартизации», под стандартизацией понимается деятельность по установлению норм, правил и характеристик в целях обеспечения:

- безопасности продукции и услуг для окружающей среды, для жизни и здоровья людей, имущества;
- качества продукции, работ и услуг в соответствии с уровнем развития науки, техники и технологии;
- единства измерений;
- экономии всех видов ресурсов;
- безопасности хозяйственных объектов.

Помимо этого стандартизация является нормативным методом управления и способом рационализации производственных, инженерных и других процессов.

Основой стандартизации выступает стандарт, который представляет собой официально признанный документ, содержащий комплекс норм и требований к отдельным объектам или действиям. Эти нормы и требования отражают оптимальный результат специальных исследований или практического опыта.

Стандарты являются нормативными документами в силу своих свойств, которые:

- служат эталоном того предмета или явления, процесса, которые будут воспроизводиться на их основе;
- содержат оптимальное, конструктивное, технологическое, производственное и т. п. решения;
- неизменны в течение определенного экономически эффективного времени.

Современная система стандартизации в России базируется на следующих принципах:

- соответствие целей системы стандартизации общим целям проводимых в России экономических преобразований;
- соответствие национальным системам стандартизации стран с развитой рыночной экономикой;
- разработка стандартов на основе законодательных актов, соответствие этих законодательных актов международным нормам и правилам.

Следование этим принципам предполагает непосредственное применение в российской практике международных стандартов, в том числе и для целей сертификации. Например, активное применение туристическими предприятиями международных стандартов и сертификатов качества

экономически обосновано и целесообразно. Это способствует не только повышению конкурентоспособности товаров и услуг российских гостинично-туристических комплексов на мировом рынке, но и одновременно устранению технических, технологических и иных барьеров в производстве и при реализации продукции (работ и услуг). При этом достигается экономия всех видов ресурсов, повышается качество продукции и услуг, происходит улучшение общих экономических показателей.

Действующие российские стандарты устанавливают четкое определение понятия услуга, в том числе туристская услуга. Под услугой понимается результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также результат собственной деятельности исполнителя по удовлетворению нужд потребителя. Туристская услуга – это результат деятельности туристического предприятия по удовлетворению соответствующих потребностей туристов. Стандарт определяет место туристской услуги как одной из социально-культурных услуг.

Для всех видов туристских услуг обязательными являются следующие требования: безопасность жизни и здоровья; сохранность имущества туристов; охрана окружающей среды. В 1994 году в России впервые введен в действие ГОСТ Р 50644-94 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов». Этот документ является основным при обязательной сертификации туристских услуг, он предназначен для туристических предприятий всех организационно-правовых форм и предпринимателей, оказывающих населению туристские услуги.

В соответствии с этим стандартом при оказании туристских услуг должен быть обеспечен приемлемый уровень риска для жизни и здоровья людей, как в обычных условиях, так и в чрезвычайных ситуациях. Обычно факторы риска в туризме классифицируются следующим образом: травмоопасность; воздействие окружающей среды; пожароопасность;

биологические воздействия; психофизиологические нагрузки; опасность излучений; химические воздействия; повышенная запыленность и загазованность; специфические факторы риска.

Туристские предприятия обязаны ознакомить туристов с элементами риска каждой конкретной услуги и мерами по ее предотвращению. Информация, необходимая туристам в целях охраны их жизни и здоровья, предоставляется как заблаговременно до начала отдыха, так и в процессе обслуживания.

Снижение травмоопасности обеспечивается: защитными устройствами и ограждениями при использовании подвижных механизмов, на опасных участках территории (подъемники, канатные дороги, лавиноопасные участки в горах, горнолыжные трассы, участки осыпей у водоемов и т. п.); использованием средств индивидуальной защиты; соблюдением эргономических требований к туристскому снаряжению и инвентарю; соблюдением строительных норм и правил в жилых и общественных зданиях; соблюдением правил эксплуатации инвентаря и оборудования.

Воздействие окружающей среды обусловлено повышенными или пониженными температурами внешней среды, влажностью и подвижностью воздуха в зоне обслуживания туристов, резкими перепадами атмосферного давления и т. п. Показатели микроклимата в помещениях обслуживания и пребывания туристов, а также в транспортных средствах должны соответствовать установленным санитарно-гигиеническим требованиям. Предупреждение вредного воздействия данной группы факторов риска возможно за счет выбора благоприятного времени года или суток; рациональной разработки трассы туристского маршрута; учета погодных особенностей района; оснащения помещений и транспортных средств устройствами кондиционирования и дезодорации воздуха, отопления, автоматического контроля и сигнализации; соответствующей экипировки туристов и т. п.

Снижение воздействия психофизиологических факторов риска достигается за счет рационального построения программы обслуживания туристов, удобных графиков перемещения по маршруту, обеспечения комфортных условий пребывания, формирования туристических групп с учетом психофизиологических особенностей туристов.

Специфические факторы риска в туризме обусловлены возможностью возникновения природных и техногенных катастроф в зонах размещения или пребывания туристов. Предусмотреть все вероятные факторы риска данной группы невозможно, но учитывать их туристические предприятия обязаны.

Для обеспечения безопасности проживания туристов в гостиницах, на туристических базах, кемпингах и т. п. должны соблюдаться требования строительных норм и правил при проектировании и строительстве объектов по обслуживанию туристов, выполняться требования безопасности технической эксплуатации зданий, сооружений и оборудования, своевременно разрабатываться превентивные меры, гарантирующие личную безопасность туристов и сохранность их имущества. Для обеспечения безопасности жизни и здоровья гостей и туристов должны строго соблюдаться установленные нормативными документами требования по хранению, транспортировке и приготовлению пищевых продуктов. Транспортные перевозки туристов должны осуществляться в соответствии с требованиями действующих правил обслуживания пассажиров на конкретных видах транспорта.

Для каждого туристского предприятия обязательным является разработка и утверждение плана действий персонала в чрезвычайных ситуациях, включая взаимодействие с местными органами самоуправления, органами внутренних дел, спасательными, пожарными службами и т. д.

Контроль за выполнением требований безопасности туристских услуг обеспечивают органы государственного управления в соответствии с их компетенцией. Контроль осуществляется в начале сезона при проверке

готовности туристского предприятия к приему и обслуживанию туристов, а также в ходе текущих проверок. Этот контроль безопасности обслуживания туристов осуществляется на основе применения следующих методов:

- визуального (осмотр соответствующих объектов, территории, туристского снаряжения и т. д.);
- с использованием технических средств (измерение основных параметров состояния окружающей среды, качества воды, воздуха; проверка технических средств и используемого оборудования);
- социологических исследований (опросы, анкетирование, интервьюирование туристов и обслуживающего персонала);
- аналитического (анализ различных видов документации, отчетов и т. п.).

Основные требования по обеспечению качества туристских услуг формируются в соответствии с международными стандартами ИСО 9004.2, 9002, а также ГОСТ Р 50691-94.

Согласно указанным документам под качеством услуги понимается совокупность характеристик услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности потребителя. Это определение относится и к качеству туристских услуг, включаемых в категорию сервисных услуг.

В соответствии с международными стандартами любая система, направленная на обеспечение качества сервисных услуг, должна соответствовать комплексу взаимодополняющих мероприятий:

1. Формирование политики в области качества. Руководство любой сервисной организации, в том числе гостиничного и туристического предприятия, должно определить и документально оформить политику в области качества. Это – основные цели, задачи и направления деятельности гостиничной и туристской организации по достижению качества предоставляемых услуг. Ответственность за политику в области качества

несет руководитель гостинично-туристских комплексов. Он обязан довести основные положения принятой в ГТК политики до всех структурных подразделений, организовать разъяснение этих положений персоналу.

Политика в области качества гостиничных и туристских услуг должна обеспечить реализацию следующих задач: удовлетворение потребностей туристов и гостей с точки зрения профессиональных стандартов и этики обслуживания; непрерывное повышение качества предоставляемых услуг; эффективность предоставления услуг; учет требований по защите окружающей среды; действие в соответствии с принципами социальной ответственности бизнеса.

2. Организация работы по качеству. В системе качества должны быть четко определены полномочия, ответственность и взаимодействие всего персонала гостиничного и туристского предприятия по предоставлению услуг и контролю за их качеством. При этом персонал должен регистрировать претензии, жалобы, рекламации со стороны туристов и гостей и проводить мероприятия по их устранению. С этой целью предприятие должно установить требования по внутренней проверке качества исполнения услуг и назначить специально обученных сотрудников для ее проведения. Проверка включает контроль, оценку и регулирование процессов исполнения услуг на всех стадиях от разработки идеи до обслуживания туристов и гостей.

3. Анализ функционирования системы качества со стороны руководства. Руководители гостиничного и туристского предприятия должны периодически анализировать принятую систему качества, разработанную в соответствии с требованиями международных стандартов серии ИСО 9000, с точки зрения ее соответствия установленным требованиям. Проводимый руководством анализ должен базироваться на оценке результатов внутренних проверок, проводимых сотрудниками предприятия, ответственными за функционирование системы.

4. Документальное оформление системы качества предполагает:

- наличие планов, инструкций и руководств по качеству;
- приобретение необходимого контрольно-измерительного, технологического и иного оборудования, материальных ресурсов, подбор квалифицированных рабочих кадров для обеспечения требуемого качества услуг;
- определение приемлемых стандартов с точки зрения заложенных в них показателей и требований, включая субъективные требования (например, удовлетворение туриста (гостя) качеством услуги);
- обеспечение соответствия процессов разработки и предоставления услуги требованиям документации;
- подготовка отчетов по качеству.

5. Взаимодействие с туристами и гостями. Эффективное взаимодействие производителей услуг с туристами и гостями позволяет получать объективную информацию о характеристике услуги, ее доступности, затратах времени на предоставление, ожидаемой стоимости. Сведения от туристов и гостей дают возможность установить взаимосвязь между качеством услуги, условиями ее предоставления и стоимостью. Таким образом, реализуется принцип непосредственного участия потребителя в процессе производства услуг, определяется взаимосвязь между предложенной услугой и реальными потребностями туристов (гостей).

6. Разработка документации. Все составляющие, положения и требования системы качества, принятые ГТК, должны быть систематизированы, упорядочены и оформлены соответствующими документами в виде планов, инструкций, методик, протоколов, стандартов предприятия и т. п. Поэтому каждый ГТК должен установить процедуры разработки, утверждения, ведения документов, относящихся к системе контроля качества производимых услуг. Документация разрабатывается и утверждается полномочными лицами. Системы документации должны предусматривать

ведение банка данных, своевременное изъятие устаревших документов, оперативное включение изменений и дополнений в документацию, предоставление необходимых документов на все участки, связанные с предоставлением услуг.

7. Управление процессами в ГТК. Качественное предоставление гостинично-туриских услуг возможно в управляемых условиях. Создание управляемых условий в ГТК предполагает:

- регулирование и управление процессами предоставления услуги;
- разработку инструкций, регламентирующих технологию обслуживания, использование производственного оборудования и производственной среды в соответствии с принятыми стандартами и программами качества;
- постоянное повышение стандартов качества обслуживания и качества предоставляемых услуг.

8. Контроль и оценка качества туристской (гостиничной) услуги. Все гостиничные и туристические предприятия обязаны идентифицировать и проверять предоставляемые услуги в соответствии с документированными процедурами, устанавливать соответствие услуги определенным требованиям с помощью методов регулирования технологических процессов и процессов управления. Контроль и оценка качества гостиничных и туристских услуг должны базироваться на принципе приоритета туриста (гостя) в оценке качества услуги. Для этого необходимо ввести практику регулярной оценки степени удовлетворенности туристов и гостей услугами путем проведения специальных опросов, наблюдений и т. п. Постоянное сравнение оценок туристов (гостей) и оценок исполнителей услуг позволяет провести соответствующую корректировку, определить, насколько деятельность исполнителя (производителя) услуги отвечает требованиям и запросам туристов и гостей.

9. Анализ соответствия качества услуг требованиям туристов (гостей).

Исполнитель услуг должен разрабатывать и поддерживать процедуры, обеспечивающие получение информации от туристов и гостей. В качестве источников такой информации могут выступать результаты специальных опросов, информация из средств массовой информации, сведения от обществ потребителей и других организаций, данные муниципальных органов управления и т. д.

Анализ информации, полученной от туристов и гостей, обеспечивает:

- установление соответствующих требований к услуге, условиям обслуживания и их отражение в документации;
- корректировку и устранение расхождений в требованиях к качеству услуги, предъявляемых со стороны производителя и туристов (гостей);
- выбор оптимальных вариантов выполнения требований туристов и гостей.

10. Осуществление корректировки. При обнаружении ненадлежащего качества предоставляемой услуги необходимо проведение комплекса корректирующих воздействий. Порядок проведения корректировки предусматривает:

- регистрацию отклонения;
- анализ причин несоответствия качества предоставляемой услуги установленным стандартам или требованиям туристов (гостей);
- проведение необходимых профилактических действий для решения проблемы;
- определение необходимых мер корректирующего воздействия;
- проведение корректировки;
- контроль за мерами корректирующего воздействия;
- оценка эффективности проведенных мероприятий.

В соответствии с Законом РФ «О сертификации продукции и услуг», сертификация – это совокупность действий и процедур по признанию и

подтверждению соответствия того или иного объекта (услуги) предъявляемым (установленным) требованиям.

Сертификация осуществляется в целях:

− создания равных условий для деятельности предприятий, организаций, учреждений, предпринимателей на едином общероссийском рынке товаров и услуг, а также для их эффективного участия в международном экономическом, научно-техническом сотрудничестве и международной торговле;

− содействия потребителям в компетентном выборе соответствующей продукции (товаров или услуг);

− защиты потребителей от недобросовестного поведения производителей (исполнителей);

− контроля безопасности производимой продукции (товаров или услуг) для жизни, здоровья людей, их имущества и окружающей среды;

− подтверждения показателей качества производимой продукции (товаров или услуг), заявленных изготовителем (исполнителем).

Сертификация имеет обязательный и добровольный характер. Обязательная сертификация осуществляется в соответствии с «Номенклатурой продукции и услуг, подлежащих обязательной сертификации». Если проведение обязательной сертификации не предусмотрено, то по инициативе производителя может проводиться добровольная сертификация. Добровольная сертификация осуществляется любым юридическим лицом, которое принимает на себя функции органа по добровольной сертификации и имеет регистрацию с выдачей знака соответствия в Госстандарте России.

Сертификат соответствия является документом, который выдается по правилам системы сертификации для подтверждения соответствия сертифицированной продукции установленным требованиям.

Система сертификации создается государственными органами

управления и представляет собой участников, осуществляющих сертификацию по правилам, установленным в этой системе в соответствии с Законом РФ о сертификации.

Знак соответствия – это зарегистрированный в установленном порядке знак, которым по правилам, установленным в данной системе сертификации, подтверждается соответствие показателей продукции установленным требованиям. Порядок регистрации знаков соответствия устанавливается Госстандартом России.

Сертификация обеспечивает единый подход к оценке качества различных продуктов и объектов, При этом гарантируется стабильность производства продукции (товаров, услуг) необходимого качества, поскольку сертификация распространяется и на организацию производства. Для производителя сертификат на его продукцию (товар или услугу) служит документальным подтверждением его конкурентоспособности. Для потребителя такой сертификат играет роль ориентира при выборе конкретных товаров или услуг.

За рубежом все более широкое распространение получает обязательная сертификация товаров и услуг. Это связано с высокими требованиями к социальной ответственности бизнеса, безопасности, охраны здоровья и окружающей среды. Поэтому продвижение на мировом рынке несертифицированной продукции, не соответствующей международным стандартам безопасности и качества, становится все труднее. По отдельным позициям разница в цене сертифицированной и несертифицированной продукции и услуг превышает 20%. При этом удельный вес стоимости услуг по сертификации в продажной цене сертифицированной продукции не превышает десятые доли процента.

Что касается сертификации продукции туристического бизнеса, то в соответствии с «Законом о туристской деятельности», сертификации подлежат туристские продукты, реализуемые туроператорами и

турагентствами. Сертификации туристских продуктов проводится по Правилам сертификации туристских услуг, утвержденным Госстандартом России. Основные требования заключаются в обеспечении безопасности жизни и здоровья туристов, сохранности их имущества, охраны окружающей среды, соответствия туристской услуги функциональному назначению, точности и своевременности исполнения.

При сертификации туристского продукта проверяются не только показатели, характеризующие услуги, но и условия обслуживания. При этом производится анализ информационно-рекламных проспектов, договоров с туристами, туристических путевок, паспортов маршрутов, туристских ваучеров, договоров туристской организации с гостиницами, транспортными предприятиями, страховыми компаниями, с иностранными фирмами и т. п. Например, обязательным условием сертификации гостиничных услуг является наличие заключений соответствующих государственных служб, осуществляющих контроль за безопасностью людей в пределах своих полномочий (пожарной, санитарно-эпидемиологической), технического и других органов надзора.

В соответствии с Законом РФ «О сертификации продукции и услуг», запрещается рекламировать продукцию и услуги, подлежащие обязательной сертификации, но не имеющие сертификата соответствия. Отказ туристской организации от обязательной сертификации туристского продукта, отрицательный результат его сертификации, а также аннулирование сертификата соответствия влекут за собой приостановление или прекращение действия лицензии на осуществление туристской деятельности.

Порядок организации и проведения работ по сертификации туристского продуктов призван обеспечить объективность сертификации, достоверность и воспроизводимость результатов. Одновременно с этим комплекс проводимых работ должен быть экономически оправданным как для исполнителей, так и для потребителей услуг. Основой проведения работ

по сертификации являются следующие положения:

− выбор критериев должен отразить соответствие туристского продукта интересам туристов (гостей);

− нормативно-техническая документация на туристские услуги должна содержать четкие и однозначные толкования;

− включение в систему сертификации элементов испытания отдельных элементов услуг как необходимого средства выявления ее соответствия установленным стандартам;

− приемлемость принятой системы сертификации для третьей стороны, что особенно важно для условий многостороннего сотрудничества в сфере туристического и гостиничного бизнеса;

− стабильность технологических процессов при обеспечении высокого уровня эффективности производственной деятельности ГТК;

− беспристрастность и независимость результатов сертификации (как от производителей, так и от потребителей услуг);

− выбор такой системы сертификации, которая в наибольшей степени отвечает экономическим и практическим требованиям по каждому виду продукции;

− применение общепринятых и сопоставимых методов, приемов и способов проведения сертификации, что способствует развитию внутринациональных и международных связей.

Общий порядок сертификации услуг, в том числе гостиничных и туристских, включает ряд этапов: подачи заявки на сертификацию; принятия решения о сертификации; выбора схемы сертификации; проведения проверки услуги и оценка процесса оказания услуги, мастерства исполнителя, системы качества и аттестации предприятия; анализа полученных результатов и принятия решения о возможности выдачи сертификата соответствия; выдач сертификата и лицензии на применение знака соответствия; инспекционного контроль за сертифицированной гостиничной и туристской услугой;

информации о результатах сертификации.

Сертификация гостиничных и туристских услуг неразрывно связана со стандартизацией конкретных видов сервисной продукции. Стандартизация в современных условиях формирования единого мирового экономического пространства преследует основную цель – дать однозначное толкование распространенным понятиям, провести регламентацию единых требований к услугам, прежде всего, в приоритетных секторах сферы услуг – туризме, ресторанном и гостиничном бизнесе, перевозках, страховании. В этих условиях большое значение приобретают фирменные стандарты и спецификации, а также сертификация на соответствие требованиям стандартов ИСО серии 9000 с ее регламентированными правилами и процедурами. Общими направлениями современного развития стандартизации в сфере гостиничных и туристских услуг являются следующие: разработка национальных стандартов на конкретные виды услуг; разработка стандартов на системы качества в сфере услуг; разработка фирменных документов, в том числе нормативных документов для контактов с клиентами.

Приложения

Таблица 5

Минимальные требования к средствам размещения различных категорий (Стандарт технического качества)

ТРЕБОВАНИЕ	КАТЕГОРИЯ					
	без «звезд»	*	**	***	****	*****
1. ЗДАНИЕ И ПРИЛЕГАЮЩАЯ К НЕМУ ТЕРРИТОРИЯ						
Вывеска:						
с наименованием средства размещения	+#					
освещаемая или светящаяся		+	+	+	+	+
Вход для гостей:						
отдельный от служебного входа				+	+	+
с козырьком для защиты от атмосферных осадков на пути от автомобиля						
					+	+
воздушно-тепловая завеса					+	+
в ресторан (кафе, бар)1 из гостиницы			+	+	+	+
2. ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБОРУДОВАНИЕ						
Аварийное освещение и энергоснабжение:						
аварийное освещение (аккумуляторы, фонари)	+	+	+	+	+	+
стационарный генератор[2], обеспечивающий основное освещение и работу основного оборудования (в том числе лифтов) в течение не менее 24 часов				+	+	+
Водоснабжение:						
горячее, холодное	+	+	+	+	+	+

[#] Примечание. Знак «+» означает необходимость выполнения требования

[1] При наличии ресторана (кафе, бара)

[2] Не обязателен при использовании централизованного аварийного электроснабжения

[3] В районах, где отсутствует гарантия качества питьевой воды.

ТРЕБОВАНИЕ	КАТЕГОРИЯ					
	без «звезд»	*	**	***	****	*****
горячее от резервной системы ГВС на время аварии, профилактических работ				+	+	+
установка по обработке воды с целью обеспечения ее пригодности для питья					+	+
наличие бутилированной питьевой воды в номере[3]	+	+	+	+		
Кондиционирование воздуха во всех помещениях, круглогодично					+	+
Внутреннее радиовещание с возможностью радиотрансляции во всех помещениях, включая лифты					+	+
Лифт[4] в здании:						
более 5 этажей	+	+				
более 4 этажей			+			
более трех этажей				+		
более двух этажей					+	
более одного этажа						+
служебный, грузовой (или грузоподъемник)[5]					+	+
– время ожидания:						
не более 45 сек.				+		
не более 30 сек.					+	+
– круглосуточная работа лифта	+	+	+	+	+	+
Телефонная связь из номера:						
внутренняя (без выхода за пределы гостиницы) или кнопка вызова обслуживающего персонала в 100% номеров	+	+				
внутренняя в 100% номеров			+			
внутренняя и городская в 100% номеров				+		
внутренняя, городская, междугородная и					+	
международная в 100% номеров					+	+

[4] Требование не является обязательным в случае невозможности установки лифта по техническим причинам (при наличии документального подтверждения). При отсутствии лифта обеспечивается бесплатная доставка багажа.

[5]Необязательно для гостиниц с количеством номеров менее 20.

ТРЕБОВАНИЕ		КАТЕГОРИЯ					
		без «звезд»	*	**	***	****	*****
Телефоны коллективного пользования в общественных помещениях (вестибюле), в кабине или под акустическим колпаком: городской, междугородный городской, междугородный, международный городской: не менее одного на этаж при отсутствии телефона в номере		+	 + +	 + +	 +	 +	 +
3. НОМЕРНОЙ ФОНД							
Мест в одно-, двухместных номерах, не менее: 60% 80% 100%			 +	 +	 +	 +	 +
Многокомнатные номера или номера, которые могут быть соединены					+		
Многокомнатные номера						+	
Многокомнатные номера и номера, которые могут быть соединены							+
Не менее 5% от общего количества номеров многокомнатные номера							+
Площадь номера должна позволять гостю свободно, удобно и безопасно передвигаться и использовать все оборудование и мебель		+	+	+	+	+	+
Площадь номера (не учитывая площадь санузла, лоджии, балкона), м2, не менее							
однокомнатного одноместного	однокомнатного двухместного						
9	12	+	+	+			
10	14				+		
12	15						
14	16						+

ТРЕБОВАНИЕ	КАТЕГОРИЯ					
	без «звезд»	*	**	***	****	*****
Номера, предназначенные для приема большего числа гостей, должны иметь площадь, определяемую из расчета на каждого проживающего:						
6 м^2 для средств размещения круглогодичного функционирования	+	+	+			
не менее 4,5 м2 для средств размещения сезонного (летнего) функционирования	+	+	+			
Санузел в номере:						
умывальник, унитаз, ванна или душ:						
не менее 25% номеров		+				
не менее 50% номеров			+			
100% номеров				+	+	+
Площадь санузла, м^2 , не менее						
1,75	+	+				
2,5			+	+		
3,8					+	+
4. ТЕХНИЧЕСКОЕ ОСНАЩЕНИЕ						
Двери и замки с внутренним предохранителем		+	+	+	+	+
Охранная сигнализация, электронные средства контроля за безопасностью или видеокамера в коридоре					+	+
Звукоизоляция:						
на уровне 35 дБ	+	+	+	+		
повышенная, обеспечивающая уровень шума менее 35 дБ					+	+
Отопление	+	+	+	+	+	+

ТРЕБОВАНИЕ	КАТЕГОРИЯ					
	без «звезд»	*	**	***	****	*****
Вентилятор (в районах с жарким климатом)	+	+	+	+	+	+
Охлаждение (или кондиционирование) воздуха для обеспечения теплового комфорта 18-25°*С* (в районах с жарким климатом[6])				+		
Термостат для индивидуальной регулировки температуры					+	+
5. САНИТАРНЫЕ ОБЪЕКТЫ ОБЩЕГО ПОЛЬЗОВАНИЯ						
Туалеты:						
общий туалет из расчета один на 20 человек, проживающих в номерах без туалета, но не менее двух на этаж	+	+	+			
вблизи общественных помещений			+		+	+
Оборудование туалетов: туалетные кабины, умывальник с зеркалом, электророзетка, туалетная бумага, мыло, махровые или бумажные полотенца (или электрополотенце), крючки для одежды, корзина для мусора	+	+	+	+	+	+
Ванная или душевая общего пользования из расчета одна на 30 человек, проживающих в номерах без ванны или душа	+	+				
Ванная или душевая общего пользования из расчета одна на 20 человек, проживающих в номерах без ванны или душа			+			
Оборудование ванных комнат/душевых: ванные, душевые кабины, туалетная кабина, умывальник с зеркалом и полкой для туалетных принадлежностей, крючки для одежды, корзина для мусора	+	+	+			

[6] Районы на широтах южнее г. Волгограда

ТРЕБОВАНИЕ	КАТЕГОРИЯ					
	без «звезд»	*	**	***	****	*****
6. ОБЩЕСТВЕННЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ						
Общественные помещения должны иметь мебель и другое оборудование, соответствующее функциональному назначению помещения	+	+	+	+	+	+
Наличие холла в службе приема	+					
Площадь холла:						
не менее 9 м плюс по 1 м из расчета на каждый номер, начиная с 21-го.						
Рекомендуемая максимальная площадь 25 $м^2$		+				
не менее 20 $м^2$ плюс по 1 $м^2$ из расчета на каждый номер, начиная с 21-го.						
Рекомендуемая максимальная площадь 40 $м^2$			+			
не менее 30 $м^2$ плюс по 1 $м^2$ из расчета на каждый номер, начиная с 21-го.						
Рекомендуемая максимальная площадь 80 $м^2$				+		
не менее 30 $м^2$ плюс но 1 $м^2$ из расчета на каждый номер, начиная с 21-го.						
Рекомендуемая максимальная площадь 120 $м^2$					+	
не менее 30 $м^2$ плюс по 1 $м^2$ из расчета на каждый номер, начиная с 21-го.						
Рекомендуемая максимальная площадь 160 $м^2$						+
Служба приема и размещения с зоной для отдыха и ожидания		+	+			
				+	+	+

ТРЕБОВАНИЕ	КАТЕГОРИЯ					
	без «звезд»	*	**	***	****	*****
Ковры, ковровое или иное напольное покрытие в зоне отдыха				+	+	+
Декоративное озеленение, художественные композиции,				+	+	+
Индивидуальные сейфовые ячейки для хранения ценностей гостей				+	+	+
Гардероб вблизи общественных помещений					+	+
Вешалки в холле и в общественных помещениях	+	+	+	+		
Помещение (часть помещения) для просмотра телепередач		+	+			
Конференц-зал с соответствующим оборудованием						+
Бизнес-центр (электронные средства связи, копировальная техника, помещения для переговоров, компьютеры)						+
Спортивно-оздоровительный центр с тренажерным залом					+	+
Плавательный бассейн Плавательный бассейн или сауна с мини-бассейном					 +	+
Ковровое покрытие (ковры) в коридорах				+	+	+
Медицинский кабинет						+
Магазины и торговые киоски						+
7. ПОМЕЩЕНИЯ ДЛЯ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ УСЛУГ ПИТАНИЯ						
Ресторан или кафе			+	+		
Ресторан несколько залов банкетный зал (залы), возможен трансформируемый в конференц-зал					+ +	+ +

[7] Необязателен для гостиниц с количеством номеров менее 50

ТРЕБОВАНИЕ	КАТЕГОРИЯ					
	без «звезд»	*	**	***	****	*****
ночной клуб (бар)					+	+
Кафе, бар					+	+
8 УСЛУГИ						
Служба приема (круглосуточный прием)		+	+	+	+	+
Вручение корреспонденции гостям		+	+	+	+	+
Служба поиска проживающих					+	+
Швейцар					+	+
Поднос багажа (из машины в номер и из номера в машину) круглосуточно:						
Обязательно					+	+
по просьбе				+		
Утренняя побудка (по просьбе)			+	+	+	+
Ежедневная уборка номера горничной, включая заправку постелей	+	+	+	+	+	+
Вечерняя подготовка номера					+	+
Смена постельного белья:						
один раз в семь дней	+					
один раз в пять дней		+				
один раз в три дня			+	+		
Ежедневно					+	+
Смена полотенец:						
один раз в три дня	+	+	+			
Ежедневно				+	+	+
Стирка и глажение:						
исполнение в течение суток		+	+	+	+	+
экспресс-обслуживание					+	+
Глажение:						
исполнение в течение 1 ч					+	+
предоставление утюга, гла	+	+	+	+		

ТРЕБОВАНИЕ	КАТЕГОРИЯ					
	без «звезд»	*	**	***	****	*****
Химчистка:						
исполнение в течение суток				+		
экспресс-обслуживание					+	+
Мелкий ремонт одежды				+	+	+
Автомат для чистки обуви				+	+	+
Почтовые и телеграфные услуги:		+	+	+	+	+
отправление и доставка корреспонденции, телексов, телефаксов					+	+
Хранение ценностей в сейфе администрации	+	+	+	+	+	+
Хранение багажа	+	+	+	+	+	+
Обмен валюты				+	+	+
Прием платежей по кредитным картам					+	+
Организация встреч и проводов (в аэропорту, на вокзале и т.д.)					+	+
Вызов такси				+	+	+
Аренда (прокат) автомашины					+	+
Бронирование билетов на различные виды транспорта				+	+	+
Бронирование и (или) продажа билетов в театры, на спортивные, зрелищные мероприятия					+	+
Туристские услуги:						
туристская информация		+	+	+	+	+
экскурсии, гиды-переводчики					+	+
Медицинские: вызов скорой помощи, пользование аптечкой	+	+	+	+	+	+
9. УСЛУГИ ПИТАНИЯ						
Обслуживание:						

ТРЕБОВАНИЕ	КАТЕГОРИЯ					
	без «звезд»	*	**	***	****	*****
возможность выбора любого из вариантов предоставляемого питания (завтрак, двухразовое, трехразовое питание)				+[8]	+	+
предоставление завтрака (7.00-10.00)			+	+	+	+
круглосуточное предоставление услуг питания					+	+
Обслуживание в номере:						
в часы завтрака				+[9]		
круглосуточно					+	+
меню завтрака в номере				+	+	+
10. ТРЕБОВАНИЯ К ПЕРСОНАЛУ И ЕГО ПОДГОТОВКЕ						
Письменные стандарты (инструкции) для персонала, фиксирующие функциональные обязанности и установленные правила работы	+	+	+	+	+	+
Квалификация: руководители и персонал должны соответствовать квалификационным требованиям (профессиональным стандартам) к основным должностям работников туристской индустрии – сектор «Гостиницы»	+	+	+	+	+	+
Внешний вид персонала:						
форменная одежда, служебные значки			+	+	+	+

[8] Требование не является обязательным для гостиниц с количеством номеров менее 50.

[9] Для всех категорий при отсутствии лифта (см. раздел 2 «Лифт в здании»*[1]

Таблица 6

Минимальные требования к номерам различных категорий (Стандарты технического качества)

Показатели	Номер высшей категории				Номер I категории	Номер II категории	Номер III категории	Номер IV категории	Номер V категории
	«сюит»	«апартамент»	«люкс»	«студия»					
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Одна жилая комната				+	+	+	+	+	+
Две жилые комнаты – гостиная/столовая/кабинет и спальня			+						
Две и более жилые комнаты – гостиная/столовая и спальня (кабинет)		+							
Три и более жилые комнаты – гостиная/столовая, спальня, кабинет	+								
I. Техническое оснащение									
Освещение:									
– от потолочного (настенного) или напольного светильника	+	+	+	+	+	+	+	+	+
– прикроватный светильник	+	+	+	+	+	+	+		+
– настольная лампа	+	+	+	+	+[1]				
– светильник над умывальником	+	+	+	+	+	+	+		
– выключатель дистанционного управления основного									

[1] Для гостиниц категории 4-5 «звезд»

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
источника света у изголовья кровати	+	+	+	+	+[1]				
выключатель освещения у входа в номер и у изголовья кровати	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Фонарь карманный электрический	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Телефонный аппарат:									
– в номере	+	+	+	+	+[3]				
– в каждой комнате	+	+	+						
– дополнительно в ванной комнате (или кнопка вызова обслуживающего персонала)[4]	+	+	+	+	+[5]				
Будильное устройство (таймер)	+	+	+	+					
Радиоприемник (при отсутствии телевизора)						+	+	+	+
Телевизор:[6]									
– цветной с пультом управления	+	+	+	+	+[7]				
– с приемом программ основных телекомпаний мира	+	+	+	+	+[5]				
– видеомагнитофон	+	+	+	+	+[5]				
– по просьбе гостя					+[9]	+[9]			

[2] Для реконструируемых номеров
[3] Для гостиниц категории 3-5 «звезд»
[4] Не обязательно при наличии переносной телефонной трубки
[5] Для гостиниц категории 4-5 «звезд»
[6] При наличии в регионе телевизионного вещания
[7] Для гостиниц категории 3-5 «звезд»
[8] При отсутствии в регионе телевизионного вещания
[9] Для гостиниц категории 1-2 «звезды»

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Мини-бар (мини-холодильник)	+	+	+	+	+[7]				
Мини-сейф[10]	+	+	+	+	+[7]				
II. Оснащение мебелью и инвентарем									
Кухонное оборудование		+							
Кровать (минимальные размеры):									
Односпальная 80х190 см.					+[9]	+	+	+	+
Односпальная 90х200 см.					+[7]				
Двуспальная 160х190 см.					+[9]	+	+	+	+
Двуспальная 160х200 см.			+	+	+[7]				
Двуспальная 200х200 см.	+	+							
Комплект постельных принадлежностей и белья: матрац с наматрацником, две подушки, одеяло, дополнительное одеяло, покрывало на кровать, простыня, пододеяльник, наволочки					+	+	+	+	+
– из натуральных тканей (лен, хлопок, шелк)	+	+	+	+	+[5]				
Ковры или ковровое покрытие пола	+	+	+	+	+[5]				
Прикроватный коврик у каждой кровати при отсутствии ковров или коврового покрытия					+	+	+	+	+
Прикроватная тумбочка (столик) у каждого спального места	+	+	+	+	+		+	+	+

[10] Необязательно при наличии индивидуальных сейфовых ячеек в службе приема

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Шкаф с полками[11] (допускается встроенный) с вешалкой и плечиками (не менее 5 шт./место)	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Вешалка для верхней одежды и головных уборов[12]	+	+	+	+	+[13]				
Стулья: не менее одного на проживающего[14]	+	+	+	+	+[14]	+	+	+	+
Кресло: не менее одного на проживающего	+	+	+	+	+[15]				
Диван (на номер)	+	+	+[16]	+[16]					
Стол/туалетный стол	+	+	+	+	+	+	+		
Письменный стол с рабочим креслом	+								
Журнальный столик	+	+	+	+	+[15]				
Полка (подставка для багажа)	+	+	+	+	+	+	+		
Подставка (полка) под телевизор	+	+	+	+	+	+	+		
Корзина для бумажного мусора	+	+	+	+	+	+	+		
Плотные занавеси (или жалюзи), обеспечивающие затемнение помещения	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Зеркало в полный рост или большого размера в прихожей и/или в комнате	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Щетки: одежная, сапожная	+	+	+	+	+	+	+	+	+

[11] Допускается отсутствие полок в шкафу при наличии комода с ящиками

[12] Допускается наличие вешалки для верхней одежды в шкафу, разделенном на две части

[13] Для гостиниц категории 3-5 «звезд»

[14] Не обязательно при наличии кресла (не менее одного на гостя)

[15] Для гостиниц категории 4-5 «звезд»

[16] Допускается наличие в двухместном номере 1 дивана и 1 кресла.

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ключ для открывания бутылок	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Графин, стаканы					+	+	+	+	+
Набор посуды		+							
Набор посуды для мини-бара	+	+	+	+	+[13]				
Пепельница (ы)	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Набор письменных принадлежностей (конверты, почтовая бумага, ручка, карандаш)	+	+	+	+	+				
Информационные материалы в номере:									
–телефонный справочник	+	+	+	+	+				
– перечень предоставляемых средством размещения услуг	+	+	+	+	+	+	+	+	+
– рекламные материалы (буклеты, брошюры и пр.)	+	+	+	+	+	+	+		
Противопожарная инструкция	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Инструкция о действиях в экстремальных условиях, характерных для данного места (оползни в горах, землетрясения и т.п.)	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Меню завтрака	+	+	+	+	+[21]				
Анкета гостя	+	+	+	+	+	+	+	+	+
III. Инвентарь и предметы санитарно-гигиенического оснащения номера									
– умывальник, унитаз, ванна или душ	+	+	+	+	+				

[17] Кроме номеров для некурящих

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
– умывальник, унитаз (или полный санузел на 2-3 номера)[18] – умывальник – дополнительный туалет	 +					+	+	 +	
Зеркало: – над умывальником – большого размера или зеркальная стенка – косметическое для бритья и макияжа	 + +	 + +	 + +	 + +	 + +[19] +[19]	 +	 +	 +	
Полка для туалетных принадлежностей/туалетный стол	+	+	+	+	+	+	+	+	
Занавес для ванной[20]	+	+	+	+	+				
Ручка на ванне или на стене у ванны для страховки от падения при скольжении	+	+	+	+	+[19]				
Коврик (махровый)	+	+	+	+	+				
Фен для сушки волос	+	+	+	+	+[21]				
Полотенцедержатель, крючки для одежды	+	+	+	+	+	+	+	+	
Полотенца, в том числе банное (для каждого гостя):									
– не менее двух						+	+	+	
– не менее трех					+[22]				
– не менее четырех	+	+	+	+	+[19]				

[18] В гостиницах с номерным фондом не более 5 номеров допускается наличие полного санузла на 5 номеров
[19] Для гостиниц категории 4-5 «звезд»
[20] При наличии душа в ванне, кроме номеров с угловыми ваннами или угловыми джакузи
[21] Для гостиниц категории 3-5 «звезд»
[22] Для гостиниц категории 3 «звезды»

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Халат банный (на каждого гостя)	+	+	+	+	+[19]				
Шапочка банная (на каждого гостя)	+	+	+	+	+				
Тапочки банные (на каждого гостя)	+	+	+	+	+[19]				
Туалетные принадлежности на каждого гостя (замена по мере использования):									
– туалетное мыло	+	+	+	+	+	+	+	+	
– в том числе в фирменной упаковке	+	+	+	+	+[21]				
– зубная щетка, зубная паста	+	+	+	+	+[19]				
– шампунь	+	+	+	+	+[21]				
– шампунь, гель, лосьон	+	+	+	+	+[19]				
Салфетки махровые, бумажные косметические	+	+	+	+	+[19]				
Туалетная бумага:	+	+	+	+	+	+	+		
– с резервным рулоном	+	+	+	+	+[21]	+	+		
Держатель для туалетной бумаги	+	+	+	+	+	+	+		
Крышка для унитаза	+	+	+	+	+	+	+		
Щетка для унитаза (в футляре)	+	+	+	+	+	+	+		
Корзина для мусора	+	+	+	+	+	+	+		
Пакеты для предметов гигиены	+	+	+	+	+	+	+		
Пакеты для прачечной, химчистки	+	+	+	+	+[21]				

Таблица 7

Квалификационные характеристики основных должностей работников гостиничного хозяйства и общественного питания (Стандарты функционального качества)

Наименование должности	Должностные обязанности	Основные знания
1. Генеральный директор гостинцы/ Заместитель генерального директора	**Руководит** в соответствии с действующим законодательством финансово-хозяйственной и экономической деятельностью гостиничного предприятия, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности. Организует работу и эффективное взаимодействие всех подразделений и служб, направляет их на развитие и совершенствование деятельности с учетом социальных и рыночных приоритетов, повышения эффективности работы гостиничного предприятия, роста объемов сбыта, увеличение прибыли, качества и конкурентоспособности предоставляемых услуг, их соответствия отраслевым и международным стандартам в целях увеличения доли на туристическом рынке и удовлетворения потребностей людей в соответствующих видах услуг. Обеспечивает выполнение предприятием всех обязательств перед федеральным, региональным и местным бюджетами, государственными внебюджетными со-циальными фондами, поставщиками, заказчиками и кредиторами, включая учреждения банка, а также хозяйственных и трудовых договоров (контрактов) и бизнес планов. Организует деятельность гостиничного предприятия на основе широкого использования новейшей техники и технологии, прогрессивных форм управления и организации труда, научно обоснованных нормативов материальных, финансовых и трудовых затрат, изучения конъюнктуры рынка и передового опыта (отечественного и зарубежного) в целях всемерного повышения уровня и качества услуг, экономической эффективности, рационального использования имеющихся ресурсов. Принимает меры по обеспечению предприятия квалифицированными	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, регламентирующие производственно-хозяйственную и финансово-экономическую деятельность гостиничного предприятия, постановления федеральных, региональных и местных органов государственной власти и управления, определяющие приоритетные направления развития экономики и гостиничного хозяйства; методические и нормативные материалы других органов, касающиеся деятельности гостиничного предприятия; перспективы технического, экономического и социального развития туризма и гостиничного

Продолжение таблицы 7

	кадрами, рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта, созданию безопасных и благоприятных для жизни и здоровья условий труда, соблюдению требований законодательства об охране окружающей среды. Обеспечивает правильное сочетание экономических и административных методов руководства, единоначалия и коллегиальности в обсуждении и решении вопросов, материальных и моральных стимулов повышения эффективности производства, применение принципа материальной заинтересованности и ответственности каждого работника за порученное ему дело и результаты работы всего коллектива, выплату заработной платы в установленные сроки. Совместно с трудовыми коллективами и профсоюзными организациями обеспечивает на основе принципов социального партнерства разработку, заключение и выполнение коллективного договора, соблюдение трудовой и производственной дисциплины, способствует развитию трудовой мотивации, инициативы и активности рабочих и служащих предприятия. Решает вопросы, касающиеся деятельности гостиничного предприятия, в пределах предоставленных ему законодательством прав, поручает ведение отдельных направлений деятельности другим должностным лицам заместителям директора, руководителям производственных единиц и филиалов предприятий, а также функциональных и производственных подразделений. Осуществляет контроль за качеством обслуживания клиентов и соответствии с классом гостиницы, учетом, распределением и правильным использованием жилых номеров и свободных мест, а также соблюдением паспортного режима. Направляет работу персонала и служб гостиницы на обеспечение содержания в исправном состоянии помещений и имущества в соответствии с правилами и нормами эксплуатации, бесперебойной работы оборудования, благоустройства и комфортности, соблюдения санитарно-технических и противопожарных требований. Организует работу по профилактическому осмотру жилых номеров, подсобных и других помещений гостиницы, проведению капитального и текущего ремонта, по укреплению и развитию ее материально-технической базы, повышению Уровня комфортабельности. Обеспечивает ведение и своевременное представление установленной отчетности о результатах хозяйственно-финансовой деятельности гостиничного предприятия, уплате налогов и сборов. Обеспечивает соблюдение	предприятия; постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих и других органов, касающиеся сферы обслуживания; правила содержания жилых и других помещений гостиницы; организацию материально-технического обеспечения; передовой отечественный и зарубежный опыт гостиничного обслуживания; производственные мощности и кадровые ресурсы предприятия; технологию производства и предоставления услуг; налоговое и экологическое законодательство; порядок составления отчетности о хозяйственно финансовой деятельности гостиницы; порядок составления и согласования бизнес-планов производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности предприятия; рыночные методы хозяйствования и управления предприятием; систему экономических индикаторов,

Продолжение таблицы 7

	законности в деятельности предприятия и осуществлении его хозяйственно-экономических связей, использование правовых средств для финансового управления и функционирования в рыночных условиях, укрепления договорной и финансовой дисциплины, регулирования социально-трудовых отношений, обеспечения инвестиционной привлекательности предприятия в целях поддержания и расширения масштабов предпринимательской деятельности. Защищает имущественные интересы предприятия в суде, арбитраже, органах государственной власти и управления.	позволяющих предприятию определять свое положение на рынке и разрабатывать программы выхода на новые рынки сбыта; порядок заключения и исполнения хозяйственных и финансовых договоров; конъюнктуру рынка; научно-технические достижения и передовой опыт в гостиничном хозяйстве; управление экономикой и финансами гостиничного предприятия, организацию труда; порядок разработки коллективных договоров и регулирования социально-трудовых отношений; трудовое законодательство; правила и нормы охраны труда; формы и системы оплаты труда; правила и нормы охраны труда.
2. Главный бухгалтер	**Осуществляет** организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности и контроль за экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности гостиничного предприятия. Формирует в соответствии с законодательством о бухгалтерском учете учетную политику, исходя из структуры и особенностей деятельности гостиничного предприятия, необходимости обеспечения его финансовой устойчивости. Возглавляет работу по подготовке и принятию рабочего плана счетов, форм первичных учетных документов, применяемых для оформления хозяйственных операций, по которым не предусмотрены типовые формы, разработке форм докумен-	**Должен знать:** законодательство о бухгалтерском учете; постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие, методические и нормативные материалы вышестоящих, финансовых и контрольно-ревизионных органов по

Продолжение таблицы 7

	тов внутренней бухгалтерской отчетности, а также обеспечению порядка проведения инвентаризаций, контроля за проведением хозяйственных операций, соблюдения технологии обработки бухгалтерской информации и порядка документооборота. Обеспечивает рациональную организацию бухгалтерского учета и отчетности на предприятии и в его подразделениях на основе максимальной централизации учетно-вычислительных работ и применения современных технических средств и информационных технологий, прогрессивных форм и методов учета и контроля, формирование и своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской информации о деятельности предприятия, его имущественном положении, доходах и расходах, а также разработку и осуществление мероприятий, направленных на укрепление финансовой дисциплины. Организует учет имущества, обязательств и хозяйственных операций, поступающих основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств, своевременное отражение на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с их движением, учет издержек производства и обращения, исполнения смет расходов, реализации продукции, выполнения работ (услуг), результатов хозяйственно-финансовой деятельности предприятия, а также финансовых, расчетных и кредитных операций. Обеспечивает законность, своевременность и правильность оформления документов, составление экономически обоснованных отчетных калькуляций себестоимости продукции, выполняемых работ (услуг), расчеты по заработной плате, правильное начисление и перечисление налогов и сборов в федеральный, региональный и местный бюджеты, страховых взносов в государственные внебюджетные социальные фонды, платежей в банковские учреждения, средств на финансирование капитальных вложений, погашение в установленные сроки задолженностей банкам по ссудам, а также отчисление средств на материальное стимулирование работников предприятия. Осуществляет контроль за соблюдением порядка оформления первичных и бухгалтерских документов, расчетов и платежных обязательств, расходования фонда заработной платы, за установлением должностных окладов работникам предприятия, проведением инвентаризаций основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств, проверок организации бухгалтерского учета и отчетности, а также документальных ревизий в подразделениях	вопросам организации бухгалтерского учета и составления отчетности, а также касающиеся хозяйственно-финансовой деятельности предприятия; гражданское, право, финансовое, налоговое и хозяйственное законодательство; структуру предприятия, стратегию и перспективы его развития; положения и инструкции по организации бухгалтерского учета на предприятии, правила его ведения; порядок оформления операций и организацию документооборота по участкам учета; формы и порядок финансовых расчетов; методы экономического анализа хозяйственно финансовой деятельности предприятия, выявления внутрихозяйственных резервов; порядок приемки, оприходования, хранения и расходования денежных средств, товарно-материальных и других ценностей; правила расчета с дебиторами и

Продолжение таблицы 7

	предприятия. Участвует в проведении экономического анализа хозяйственно-финансовой деятельности предприятия по данным бухгалтерского учета и отчетности в целях выявления внутрихозяйственных резервов, устранения потерь и непроизводительных затрат. Принимает меры по предупреждению недостач, незаконного расходования денежных средств и товарно-материальных ценностей, нарушений финансового и хозяйственного законодательства. Участвует в оформлении материалов по недостачам и хищениям денежных средств и товарно-материальных ценностей, контролирует передачу в необходимых случаях (при отсутствии юридических служб на предприятии) этих материалов в следственные и судебные органы. Принимает меры по накоплению финансовых средств для обеспечения финансовой устойчивости предприятия. Осуществляет взаимодействие с банками по вопросам размещения свободных финансовых средств на банковских депозитных вкладах (сертификатах) и приобретения высоко ликвидных государственных ценных бумаг, контроль за проведением учетных операций с депозитными и кредитными договорами, ценными бумагами. Ведет работу по обеспечению строгого соблюдения штатной, финансовой и кассовой дисциплины, смет административно-хозяйственных и других расходов, законности списания со счетов бухгалтерского учета недостач, дебиторской задолженности и других потерь, сохранности бухгалтерских документов, оформления и сдачи их в установленном порядке в архив. Участвует в разработке и внедрении рациональной плановой и учетной документации, прогрессивных форм и методов ведения бухгалтерского учета на основе применения современных средств вычислительной техники. Обеспечивает составление баланса и оперативных сводных отчетов о доходах и расходах средств, об использовании бюджета, другой бухгалтерской и статистической отчетности, представление их в установленном порядке в соответствующие органы. Оказывает методическую помощь работникам подразделений предприятия по вопросам бухгалтерского учета, контроля, отчетности и экономического анализа. Руководит работниками бухгалтерии. Вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины.	кредиторами; условия налогообложения юридических и физических лиц; порядок списания со счетов бухгалтерского учета недостач, дебиторской задолженности и других потерь; правила проведения инвентаризаций денежных средств и товарно-материальных ценностей; порядок и сроки составления бухгалтерских балансов и отчетности; правила проведения проверок и документальных ревизий; современные средства вычислительной техники и возможности их применения для выполнения учетно-вычислительных работ и анализа производственно-хозяйственной и финансовой деятельности предприятия; передовой отечественный и зарубежный опыт совершенствования организации бухгалтерского учета; экономику, организацию производства, труда и управле-ния; основы технологии производства; рыночные

Продолжение таблицы 7

		методы хозяйствования; законодательство о труде; правила и нормы охраны труда.
3. Финансовый директор	**Организует** управление движением финансовых ресурсов предприятия и регулирование финансовых отношений, возникающих между хозяйствующими субъектами в условиях рынка, в Целях наиболее эффективного использования всех видов ресурсов в процессе производства и реализации продукции (работ, услуг) и получения максимальной прибыли. Обеспечивает разработку финансовой стратегии Предприятия и его финансовую устойчивость. Руководит разработкой проектов перспективных и текущих финансовых планов, прогнозных планов и бюджетов денежных средств. Обеспечивает доведение утвержденных финансовых показателей до подразделений предприятия. Участвует в подготовке проектов планов реализации услуг, капитальных вложении, планировании себестоимости и рентабельности предоставления услуг, возглавляет работу по расчету прибыли и налога на прибыль. Определяет источники финансирования производственно-хозяйственной деятельности гостиничного предприятия, включающие бюджетное финансирование, краткосрочное и долгосрочное кредитование, выпуск и приобретение ценных бумаг, лизинговое финансирование, привлечение заемных и использование собственных средств, проводит исследование и анализ финансовых рынков оценивает возможный финансовый риск применительно к каждому источнику средств и разрабатывает предложения по его уменьшению. Осуществляет инвестиционную политику и управление активами гостиничного предприятия, определяет оптимальную их структуру, подготавливает предложения по замене, ликвидации активов, следит за портфелем ценных бумаг, проводит анализ и оценку эффективности финансовых вложений. Организует разработку нормативов оборотных средств и мероприятий по ускорению их оборачиваемости. Обеспечивает своевременное поступление доходов, оформление в установленные сроки финансово-расчетных и банковских операций, оплату счетов поставщиков и подрядчиков, погашение займов, выплату процентов, заработной платы рабочим и служащим, перечисление налогов и сборов в федеральный, региональный и местный бюджеты, в государственные внебюджетные социальные фонды, платежей в банковские учреждения. Анализирует финансово	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, регламентирующие производственно-хозяйственную и финансово экономическую деятельность; нормативные и методические материалы, касающиеся финансовой деятельности предприятия; перспективы развития предприятия; состояние и перспективы развития финансовых рынков и рынков сбыта продукции (работ, услуг); основы технологии производства; организацию финансовой работы на предприятии; порядок составления финансовых планов, прогнозных балансов и бюджетов денежных средств, планов реализации продукции (работ, услуг), планов по прибыли; систему финансовых методов и рычагов, обеспечивающих управление

Продолжение таблицы 7

	хозяйственную деятельность гостиничного предприятия, участвует в разработке предложений, направленных на обеспечение платежеспособности, предупреждение образования и ликвидацию неиспользуемых товарно-материальных ценностей, повышение рентабельности производства, увеличение прибыли, снижение издержек на производство и реализацию услуг, укрепление финансовой дисциплины. Осуществляет контроль за выполнением финансового плана и бюджета, плана реализации продукции, плана по прибыли и другим финансовым показателям, за прекращением производства продукции, не имеющей сбыта, правильным расходованием денежных средств и целевым использованием собственных и заемных оборотных средств. Обеспечивает ведение учета движения финансовых средств и составления отчетности о результатах финансовой деятельности в соответствии со стандартами финансового учета и отчетности, достоверность финансовой информации, контролирует правильность составления и оформления отчетной документации, своевременность ее предоставления внешним и внутренним пользователям. Руководит работниками отдела. ВНОСИТ предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины.	финансовыми потоками; порядок финансирования из государственного бюджета, краткосрочного и долгосрочного кредитования предприятия, привлечения инвестиций и заемных средств, использования собственных средств, выпуска и приобретения ценных бумаг, начисления платежей в государственный бюджет и государственные внебюджетные социальные фонды; порядок распределения финансовых ресурсов, определения эффективности финансовых вложений; нормирование оборотных средств; порядок и формы финансовых расчетов; налоговое законодательство; стандарты финансового учета и отчетности; экономику, организацию производства, труда и управления; бухгалтерский учет; средства вычислительной техники, телекоммуникаций и связи; основы трудового законо-дательства; правила и нормы

Продолжение таблицы 7

		охраны труда.
4. Директор по административно-правовым вопросам	Обеспечивает соблюдение законности в деятельности гостиничного предприятия и защиту его правовых интересов. Осуществляет правовую экспертизу проектов приказов, инструкций, положений, стандартов и других актов правового характера, подготавливаемых на предприятии, визирует их, а также участвует в необходимых случаях в подготовке этих документов. Принимает меры по изменению или отмене правовых актов, изданных с нарушением действующего законодательства. Организует подготовку заключений по правовым вопросам, возникающим в деятельности гостиничного предприятия, а также проектам нормативных актов, поступающим на отзыв предприятию. Обеспечивает методическое руководство правовой работой в гостиничном предприятии, разъяснение действующего законодательства и порядок его применения, оказание правовой помощи структурным подразделениям в претензионной работе, подготовку и передачу необходимых материалов в судебные и арбитражные органы. Представляет интересы гостиничного предприятия в суде, арбитражном суде, а также в государственных и общественных организациях при рассмотрении правовых вопросов, осуществляет ведение судебных и арбитражных дел. Участвует в подготовке и заключении коллективных договоров, отраслевых тарифных соглашений, разработке и осуществлении мероприятий по укреплению трудовой дисциплины, регулированию социально-трудовых отношений на предприятии. Возглавляет работу по анализу и обобщению результатов рассмотрения претензий, судебных и арбитражных дел, а также практики заключения и исполнения хозяйственных договоров, разрабатывает предложения по улучшению контроля за соблюдением договорной дисциплины по предоставлению услуг, устранению выявленных недостатков и улучшению производственной и хозяйственно-финансовой деятельности гостиничного предприятия. Руководит подготовкой материалов о хищениях, растратах, недостачах, предоставлении недоброкачественных услуг, нарушении экологического законодательства и иных правонарушениях для передачи их следственным и судебным органам, принимает меры по возмещению ущерба, причиненного предприятию. Участвует в разработке и осуществлении мероприятий по укреплению договорной, финансовой и трудовой	**Должен знать:** законодательные акты, регламентирующие финансово-хозяйственную деятельность гостиничного предприятия; методические и нормативные материалы по правовой деятельности; гражданское, трудовое, финансовое, административное право; налоговое законодательство; экологическое законодательство; порядок ведения учета и составления отчетности о хозяйственно финансовой деятельности пред-приятия; порядок заключения и оформления хозяйственных договоров, коллективных договоров, тарифных соглашений; порядок систематизации, учета и ведения правовой документации с использованием современных информационных технологий; основы экономики, организации труда, производства и управления; средства вычислительной

Продолжение таблицы 7

	дисциплины, обеспечению сохранности имущества гостиничного предприятия. Подготавливает заключения по предложениям о привлечении работников предприятия к дисциплинарной и материальной ответственности. Участвует в рассмотрении материалов о состоянии дебиторской задолженности с целью выявления долгов, требующих принудительного взыскания, обеспечивает подготовку заключений по предложениям о списании безнадежной задолженности. Осуществляет контроль за соблюдением в гостиничном предприятии установленного законодательством порядка сертификации услуг. Организует систематизированный учет, хранение, внесение принятых изменений в законодательные и нормативные акты, поступающие в гостиничное предприятие, а также издаваемых его руководителем, обеспечивает доступ к ним пользователей на основе применения современных информационных технологий, средств вычислительной техники, коммуникаций и связи. Обеспечивает информирование работников гостиничного предприятия о действующем законодательстве, а также организацию работы по изучению должностными лицами гостиничного предприятия нормативных правовых актов, относящихся к их деятельности. Вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Организует оказание юридической помощи общественным организациям предприятия, консультирование работников по правовым вопросам. Участвует в организации ежегодного собрания акционеров, ведет реестр акционеров.	техники, коммуникаций и связи; правила и нормы охраны труда.
5. Директор по маркетингу	**Осуществляет** разработку маркетинговой политики в гостиничном предприятии на основе анализа потребительских свойств предоставляемых услуг, прогнозирования на них спроса и рыночной конъюнктуры. Руководит проведением исследований основных факторов, формирующих динамику туристического спроса на услуги предприятия, соотношение спроса и предложения на аналогичные виды услуг, конкурирующих предприятий. Участвует в составлении перспективных и текущих планов производства и реализации услуг, определении новых рынков сбыта и новых потребителей. Координирует деятельность всех функциональных подразделений по сбору и анализу коммерческо-экономической информации, созданию банка данных по маркетингу услуг гостиничного предприятия (договора и заявки на бронирование	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по организации маркетинга и оценке финансово-экономического состояния и емкости рынка; методы определения спроса на предоставляемые услуги и

Продолжение таблицы 7

	гостиничных номеров, заказы на услуги общественного питания и других услуг, предоставляемых гостиницей, договоры на поставку продовольственного сырья и напитков, расходных материалов, наличие запасов, емкость рынка и т.п.). Организует изучение мнения клиентов о предоставляемых услугах, планирует сбыт услуг и готовит предложения по повышению их конкурентоспособности и качества. Разрабатывает программу и внедряет систему качества на основе отраслевого стандарта, осуществляет контроль качества и своевременное устранение недостатков. Курирует непрерывное профессиональное обучение работников. Участвует совместно с другими подразделениями в разработке предложений и рекомендаций по улучшению потребительских и других характеристик предоставляемых услуг с целью обеспечения их конкурентных преимуществ и стимулирования сбыта. Разрабатывает ценовую стратегию гостиничного предприятия. Организует планомерный сбыт услуг гостиничного предприятия через сбытовой аппарат и обеспечивает его всей необходимой договорной документацией, информацией и рекламой. Организует разработку стратегии проведения рекламных мероприятий в средствах массовой информации с помощью наружной, световой, электронной, почтовой рекламы, рекламы на транспорте, участие в отраслевых выставках, ярмарках, выставках-продажах для информирования потенциальных покупателей и расширения рынков сбыта. Готовит предложения по формированию товарного знака, фирменного стиля и разработки рекламной продукции гостиничного предприятия, содействует мотивации преданности клиентов к торговой марке гостиничного предприятия. Координирует работу по связям с общественностью, формированию спроса и стимулированию продаж. Вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины.	порядок разработки перспективных и текущих планов производства и сбыта услуг; основные технологические характеристики и потребительские свойства предоставляемых услуг, их отличие от отечественных и зарубежных аналогов, преимущества и недостатки; методы изучения рыночной конъюнктуры; экономику производства услуг; организацию рекламного дела; методы изучения мотивации отношения потребителей к предоставляемым услугам; способы и методы работы со сбытовым аппаратом, средствами массовой информации; порядок рассмотрения и подготовки ответов на претензии со стороны клиентов; правила оформления сбытовой и рекламной документации; отраслевые и корпоративные стандарты на услуги предприятия; основы технологии и организации предоставления услуг, труда и

Продолжение таблицы 7

		управления; организацию учета и составления отчетности о выполнении планов сбыта услуг; основы трудового законодательства; правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.
6. Главный инженер	**Определяет** техническую политику и направления технического развития гостиничного предприятия в условиях рыночной экономики, пути реконструкции и технического переоснащения, уровень специализации в предоставлении услуг на перспективу. Обеспечивает необходимый уровень технической готовности предоставления услуг, повышение эффективности и производительности труда, сокращение издержек (материальных, финансовых, трудовых), рациональное использование производственных ресурсов, высокое качество и конкурентоспо-собность предоставляемых услуг, их соответствие отраслевым и корпоративным стандартам, техническим условиям и требованиям эстетики, а также их надежность и постоянство. В соответствии с утвержденными бизнес-планами гостиничного предприятия на среднесрочную и долгосрочную перспективу руководит разработкой мероприятий по реконструкции и модернизации помещений и оборудования, предотвращению вредного воздействия на окружающую среду, бережному использованию природных ресурсов, созданию безопасных условий труда и повышению технологической культуры предоставления услуг. Организует разработку и реализацию планов внедрения новой техники и технологии, проведения организационно-технических мероприятий. Обеспечивает эффективность проектных решений, монтажа, своевременную и качественную подготовку технологического оборудования к эксплуатации, его ремонт и модернизацию для достижения высокого качества предоставления услуг. На основе современных достижений в гостиничном хозяйстве, а также с учетом конъюнктуры	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, регламентирующие производственно-хозяйственную и финансово экономическую деятельность гостиничного предприятия, постановления федеральных, региональных и местных органов государственной власти и управления, опре-деляющие приоритетные направления развития туризма и гостиничного хозяйства; организационно-распорядительные документы и нормативные материалы других органов, касающиеся деятельности гостиничного предприятия; профиль,

Продолжение таблицы 7

	рынка организует работу по улучшению ассортимента и качества, предоставляемых услуг. Участвует в разработке нормативов труда в предоставлении услуг и норм расхода сырья и материалов, последовательному осуществлению режима экономии и сокращению издержек. Осуществляет контроль за соблюдением проектной, конструкторской и технологической дисциплины, правил и норм по охране труда, технике безопасности, производственной санитарии и пожарной безопасности, требований природоохранных, санитарных органов, а также органов, осуществляющих технический надзор. Обеспечивает своевременную подготовку технической документации (чертежей, спецификаций, технических условий, технологических карт). Участвует в заключение договоров с проектными и торговыми организациями на разработку проектов реконструкции, поставки новой техники и технологии производства для гостиничного предприятия и его подразделений, обновления и модернизации оборудования, автоматизированных систем управления, осуществляет контроль за их разработкой, организует рассмотрение и внедрение проектов технического переоснащения, разработанных сторонними организациями, составление заявок на приобретение оборудования на условиях лизинга. Принимает меры по совершенствованию организации труда и управления на основе внедрения новейших технических и телекоммуникационных средств выполнения инженерных и управленческих работ. Участвует в обучении и повышении квалификации работников. Руководит деятельностью инженерной службы предприятия и диспетчерского центра, контролирует результаты их работы, состояние трудовой и производственной дисциплины в подчиненных подразделениях. Несет ответственность за результаты и эффективность производственной деятельности, технической, противопожарной и экологической безопасности. ВНОСИТ предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины.	специализацию и особенности структуры предприятия; бизнес-план предприятия; производственные мощности предприятия; технологию предоставления услуг; порядок составления и согласования планов производственно хозяйственной деятельности предприятия; рыночные методы хозяйствования и управления предприятием; порядок заключения и исполнения хозяйственных, и финансовых договоров; научно технические достижения в гостиничном хозяйстве и опыт передовых гостиничных предприятий; экономику и организацию предоставления услуг, труда и управления; основы экологического законодательства; основы трудового законодательства; правила и нормы охраны труда.
7. Начальник отдела приема и размещения	**Организует** работу по приему и размещению клиентов в гостиничном предприятии, предоставлению дополнительных услуг и расчеты за предоставленное обслуживание. Осуществляет контроль за приемом и регистрацией прибывших в гостиницу. Контролирует правильность и своевременность оформления документов,	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих и

Продолжение таблицы 7

	дающих право на проживание и обслуживание. Представляет размещение в гостиничных номерах по предъявлению паспорта или другого документа, удостоверяющего личность. Ведет расчеты с проживающими в гостинице за номер и предоставленные услуги. Контролирует работу кассира за своевременную сдачу в бухгалтерию денег, полученных от проживающих. Ведет учета движения проживающих в гостинице, прием поступающей корреспонденции и ее передача по назначению. Обеспечивает выдачу и получение ключей (пластиковых карт) от номеров гостиницы. Обеспечивает сохранность в специальном сейфе гостиницы личных ценностей клиентов. Руководит работой персонала службы приема и размещения, составляет графики выхода на работу. Проводит в установленном порядке взыскания с лиц, виновных в порче или уничтожении материальных ценностей. Контролирует выполнение внутреннего распорядка и противопожарной защиты. Ведет учет жалоб и предложений отдыхающих, устраняет отмеченные недостатки. Готовит предложения по уровню цен на гостиничные услуги с учетом сезонности, продолжительности пребывания и массовости заездов клиентов. Проводит культурно-воспитательную работу среди персонала по соблюдению этических норм поведения, предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций между клиентами гостиницы и обслуживающим персоналом. Организует работу в координации с другими подразделениями гостинцы по предоставлению дополнительных услуг, прием заказов на них, осуществление контроля за их исполнением. Обеспечивает выдачу устных справок, касающихся гостиницы, расположения городских достопримечательностей, зрелищных, спортивных сооружений и т. д. Вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины.	других органов, касающиеся гостиничного хозяйства; условия проживания клиентов в жилых помещениях; порядок оформления документов по регистрации отдыхающих; положения и инструкции по учету, хранению и списанию материальных ценностей; основы организации труда; основы трудового законодательства; основы этики; правила внутреннего трудового распорядка; правила по охране труда; особенности работы других подразделений гостиничного предприятия.
8. Начальник отдела бронирования	**Организует** работу по предварительному бронированию гостиничных номеров, обеспечивая прием заявок, их обработку и подтверждение клиентам. Осуществляет прием заявок по телефону, факсу, с помощью компьютерных систем бронирования, через Интернет и по почте. Обеспечивает полноту и качество получаемой	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих и

Продолжение таблицы 7

	информации о заезде клиентов, быстроту направления им подтверждений о размещении в гостинице. Отвечает на письменные запросы клиентов, касающиеся гостиницы, расположения городских достопримечательностей, зрелищных, спортивных сооружений и т. д. Составляет необходимую документацию: графики заезда на каждый день (неделю, месяц, квартал, год). Обеспечивает систематический контроль за загрузкой номерного фонда и его оптимальное использование. Руководит работой персонала отдела бронирования, составляет графики выхода на работу, отпусков и т.д. Совместно с отделом продаж участвует в переговорах с оптовыми посредниками и поставщиками клиентов, в том числе и по корпоративным контрактам. Готовит предложения по уровню цен на гостиничные услуги с учетом сезонности, продолжительности пребывания и массовости заездов клиентов. Контролирует выполнение внутреннего распорядка и противопожарной защиты. Ведет учет жалоб и предложений клиентов, устраняет отмеченные недостатки. Проводит культурно-воспитательную работу по соблюдению этических норм, предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций между клиентами и обслуживающим персоналом. ВНОСИТ предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины.	других органов, касающиеся гостиничного хозяйства; условия и возможность пребывания клиентов в гостинице; основы организации труда; основы трудового законодательства; основы этики; правила внутреннего трудового распорядка; правила по охране труда.
9. Начальник службы гостиничного хозяйства	**Организует** работу по обеспечению комфортных условий, чистоты и порядка в жилых, социально-культурных и бытовых помещениях гостиничного предприятия. Осуществляет уборку помещений и контролирует соблюдение чистоты в спальных комнатах, местах общего пользования и служебных помещениях. Организует работу прачечной и химчистки. Обеспечивает систематический контроль за работой систем жизнеобеспечения номерного фонда (водопровода, канализации, электросети, кондиционеров, средств связи и др.), принимает меры по устранению возникших неисправностей в их работе. Ведет книгу записей санитарного и пожарного надзора. Руководит работой обслуживающего персонала службы гостиничного хозяйства, составляет графики выхода на работу, осуществляет выдачу и прием инвентаря. Составляет заявки на обеспечение службы необходимым имуществом, оборудованием и инвентарем, ведет учет наличия материальных ценностей, обеспечивает их сохранность. Составляет при необходимости акты на списание	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих и других органов, касающиеся гостиничного хозяйства; порядок содержания жилых, социально-культурных, бытовых и служебных помещений гостиничного предприятия; положения и инструкции по учету и списанию материальных

Продолжение таблицы 7

	имущества, испорченные или утраченные материальные ценности, в установленном порядке оформляет документы на взыскание их стоимости с виновных лиц. Обеспечивает соблюдение работниками правил и норм охраны труда, техники безопасности, противопожарной безопасности, санитарных требований, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Ведет учет жалоб и предложений клиентов, устраняет отмеченные недостатки. Проводит культурно-воспитательную работу по соблюдению этических норм, предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций между клиентами и обслуживающим персоналом.	ценностей; порядок и условия эксплуатации технологического оборудования; основы организации труда; основы трудового законодательства; основы этики; правила внутреннего трудового распорядка; правила по охране труда.
10. Управляющий общественным питанием	**Осуществляет** руководство производственно-хозяйственной и торгово-обслуживающей деятельностью предприятий общественного питания, обеспечивая эффективное взаимодействие торговых (рестораны, банкетные залы, кафе, бары и буфеты, обслуживание в номерах) и производственных подразделений (цехов и участков), направляет их деятельность на обеспечение высокой культуры обслуживания посетителей и высокого качества приготовления пищи. Совместно с отделом снабжения гостиничного предприятия организует своевременное обеспечение предприятий общественного питания продовольственными товарами и напитками, необходимыми для ведения производственного и торгово-обслуживающего процесса. Обеспечивает высокий уровень обслуживания, основанный на применении современных технологий ресторанного сервиса, повышению эффективности производства, внедрение новой техники и технологии, приготовления пищи и организации труда. С учетом рыночных методов хозяйствования руководит работой отдела банкетинга, изучая спрос потребителей на продукцию общественного питания, организуя плановую загрузку предприятий общественного питания посетителями. Организует работу с жалобами клиентов и обеспечивает устранение недостатков в обслуживании. Организует расстановку работников с учетом их специальности и квалификации, опыта работы, личностных качеств, а также рационального разделения труда в торгово-обслуживающей деятельности предприятий общественного питания. Организует ведение учета и	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих органов, касающиеся организации общественного питания; организацию производства, обслуживания и управления предприятиями общественного питания, задачи и функции подразделений; передовой отечественный и зарубежный опыт организации общественного питания и обслуживания посетителей, в том числе и в гостиничных номерах; режим работы предприятий общественного питания; экономику общественного питания; организацию

Продолжение таблицы 7

	своевременное представление отчетности о производственно-хозяйственной деятельности предприятий общественного питания, обеспечивает правильное применение действующих форм и систем оплаты и стимулирования труда. Осуществляет контроль над качеством приготовления пищи, соблюдением правил торговли, ценообразования, соответствие состояния производственных и торгово-обслуживающих помещений санитарно-техническим нормам. Обеспечивает соблюдение работниками правил и норм охраны труда, техники безопасности, противопожарной безопасности, санитарных требований и личной гигиены, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, ВНОСИТ предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Участвует в работе кулинарного совета.	оплаты и стимулирования труда; законодательство о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
11. Метрдотель ресторана	**Обеспечивает** подготовку зала ресторана к обслуживанию клиентов, прием заказов на обслуживание. Организует встречу и приветствие клиентов, сервировку столов, различные способы подачи блюд и вин, алкогольных и безалкогольных напитков, соблюдение требований гигиены при организации обслуживания. Проводит ежедневный инструктаж работников. Участвует в разработке меню и рекламных материалах предприятия общественного питания. Обеспечивает высокий уровень обслуживания, основанный на применении современных технологий ресторанного сервиса и организации труда. Изучает спрос потребителей на продукцию предприятия общественного питания, организуя его плановую загрузку посетителями. Рассматривает жалобы и предложения посетителей, устраняет недостатки и совершенствует качество обслуживания. Участвует в переговорах по проведению банкетов и других массовых мероприятиях. Отвечает за организацию музыкальных, культурно-развлекательных программ в предприятии общественного питания. Организует расстановку работников с учетом их специальности и квалификации, опыта работы, личностных качеств, а также рационального разделения труда в торгово-обслуживающей деятельности предприятий общественного питания. Организует расстановку работников с учетом их специальности и квалификации, опыта работы, личностных качеств, а также рационального разделения труда в торгово-обслуживающей деятельности	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих органов, касающиеся организации общественного питания; организацию производства, обслуживания и управления предприятиями общественного питания, задачи и функции подразделений; передовой отечественный и зарубежный опыт организации общественного питания и обслуживания посетителей, в том числе и в гостиничных номерах; режим работы предприятий общественного питания; экономику общест-

Продолжение таблицы 7

	предприятия общественного питания. Организует ведение учета и своевременное представление отчетности о производственно-хозяйственной деятельности предприятий общественного питания. Осуществляет контроль над качеством приготовления пищи, соблюдением правил торговли, ценообразования и требований по охране труда, состоянием трудовой и производственной дисциплины, соответствие состояния производственных и торгово-обслуживающих помещений санитарно-техническим нормам. Вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины	венного питания; организацию оплаты и стимулирования труда; законодательство о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
12. Начальник отдела банкетинга	**Осуществляет** рациональную организацию сбыта услуг предприятия общественного питания, их предоставление посетителям в соответствии с заказами. Составляет необходимую документацию о продаже услуг общественного питания: на каждый день (неделю, месяц, квартал, год). Обеспечивает участие отдела в подготовке прогнозов, проектов перспективных и текущих планов реализации услуг общественного питания, проведении маркетинговых исследований по изучению спроса на услуги предприятия общественного питания, перспектив развития рынков сбыта. Принимает меры по выполнению плана реализации услуг общественного питания, своевременному получению заказов на их предоставление. Обеспечивает контроль выполнения заказов. Принимает участие в организации выставок, ярмарок и других мероприятиях по рекламе услуг общественного питания. Принимает меры по обеспечению своевременного поступления средств за услуги общественного питания. Участвует в рассмотрении поступающих на предприятие претензий клиентов и подготовке ответов на жалобы. Обеспечивает учет выполнения заказов и договоров, своевременное оформление и составление предусмотренной отчетности по реализации услуг общественного питания, о выполнении плана реализации. Участвует в работе кулинарного совета.	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по организации сбыта услуг общественного питания; методы и порядок разработки прогнозов, перспективных и текущих планов реализации услуг; перспективы развития предприятия общественного питания; перспективы развития рынков сбыта; методы изучения спроса на услуги предприятия общественного питания; калькуляцию и цены на продукцию общественного питания, выпускаемую предприятием; порядок заключения договоров на банкеты; порядок подготовки претензий к потребителям и

Продолжение таблицы 7

		ответов на поступающие претензии; основы технологии, организации услуг общественного питания, труда и управления; организацию учета и составление отчетности о выполнении плана реализации; основы трудового законодательства; средства вычислительной техники, коммуникаций и связи; правила и нормы охраны труда.
13. Шеф-повар	**Осуществляет** руководство производственно-хозяйственной деятельностью подразделения предприятия общественного питания. Направляет деятельность трудового коллектива на обеспечение ритмичного выпуска продукции собственного производства требуемого ассортимента и качества в соответствии с производственным заданием. Проводит работу по совершенствованию организации производственного процесса, внедрению прогрессивной технологии, эффективному использованию технологического оборудования, повышению профессионального мастерства работников в целях повышения качества выпускаемой продукции общественного питания. Разрабатывает гастрономическую политику предприятия общественного питания, подготавливает рецептуру блюд и рассматривает их на заседаниях кулинарного совета. Составляет заявки на необходимые продовольственные товары, полуфабрикаты и сырье, обеспечивает их своевременное и приобретение и получение с баз и со складов, контролирует ассортимент, количество и сроки их поступления и реализации. На основе изучения спроса потребителей составляет меню и обеспечивает разнообразие ассортимента блюд и кулинарных изделий. Осуществляет постоянный контроль над технологией приготовления пищи, нормами закладки сырья и соблюдением работниками санитарных требований и правил личной гигиены. Осуществляет расстановку поваров и других работников производства, составляет графики выхода их на	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих органов, касающиеся организации общественного питания; организацию и технологию производства; ассортимент и требования к качеству блюд и кулинарных изделий; основы рационального и диетического питания; порядок составления меню; правила учета и нормы выдачи продуктов; нормы расхода сырья и полуфабрикатов; калькуляцию блюд и кулинарных изделий, действующие цены на них;

Продолжение таблицы 7

	работу. Проводит бракераж готовой пищи. Организует учет, составление и своевременное представление отчетности о производственной деятельности, внедрение передовых приемов и методов труда. Контролирует правильную эксплуатацию оборудования и других основных средств. Проводит инструктажи по технологии приготовления пищи и другим производственным вопросам. Контролирует соблюдение работниками правил и норм охраны труда, санитарных требований и правил личной гигиены, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Проводит работу по повышению квалификации работников. Участвует в работе кулинарного совета предприятия.	стандарты и технические условия на продовольственные товары, сырье и полуфабрикаты; правила и сроки хранения готовых продуктов, сырья и полуфабрикатов; виды технологического оборудования, принципы работы, технические характеристики и условия его эксплуатации; действующие правила внутреннего распорядка; экономику общественного питания; организацию оплаты и стимулирования труда; основы организации труда; законодательство о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
14. Заведующий производством (по цехам)	**Осуществляет** руководство производственно-хозяйственной деятельностью цеха. Направляет деятельность трудового коллектива на обеспечение ритмичного выпуска продукции собственного производства требуемого ассортимента и качества в соответствии с производственным заданием. Проводит работу по совершенствованию организации производственного процесса, внедрению прогрессивной технологии, эффективному использованию технологического оборудования, повышению профессионального мастерства работников в целях повышения качества выпускаемой цехом продукции. Составляет заявки на необходимые продовольственные товары, полуфабрикаты и сырье, обеспечивает их	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих и других органов, касающиеся вопросов работы организаций общественного питания; организацию и технологию производства; ассортимент и

Продолжение таблицы 7

	своевременное получение со склада, контролирует сроки, ассортимент, количество и качество их поступления и реализации. Обеспечивает на основе изучения спроса потребителей разнообразие ассортимента блюд и кулинарных изделий. Осуществляет постоянный контроль над технологией приготовления пищи, нормами закладки сырья и соблюдением работниками санитарных требований и правил личной гигиены. Осуществляет расстановку поваров и других работников производства. Составляет график выхода поваров на работу. Проводит бракераж готовой пищи. Организует учет, составление и своевременное представление отчетности о производственной деятельности, внедрение передовых приемов и методов труда. Контролирует правильную эксплуатацию оборудования и других основных средств. Проводит инструктаж по технологии приготовления пищи и другим производственным вопросам. Контролирует соблюдение работниками правил и норм охраны труда и техники безопасности, санитарных требований и правил личной гигиены, производственной и трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка. Вносит предложения о поощрении или наложении взысканий на работников. Проводит работу по повышению квалификации работников.	требования к качеству блюд и кулинарных изделий; основы рационального и диетического питания; порядок составления меню; правила учета и нормы выдачи продуктов; нормы расхода сырья и полуфабрикатов; калькуляцию блюд и цены на них; стандарты и технические условия на продукты, сырье и полу-фабрикаты; правила и сроки хранения продуктов, сырья и полуфабрикатов; виды технологического оборудования, принцип работы, технические характеристики и условия его эксплуатации; действующие правила внутреннего распорядка; экономику общественного питания; организацию оплаты и стимулирования труда; основы организации труда; законодательство о труде и охране труда Российской Федерации; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и

Продолжение таблицы 7

		противопожарной защиты.
15. Начальник бюро обслуживания	**Организует** предоставление дополнительных услуг внутри гостиничного предприятия, а также (посещение театров, музеев и других культурно-зрелищных заведений, проведение экскурсий, вызов автотранспорта, бронирование гостиниц в других городах, авиационных и железнодорожных билетов, продление сроков и изменения маршрутов следования в визах для иностранных туристов), принимает заказы на них и осуществляет контроль над исполнением заявок. Обеспечивает высокий уровень обслуживания проживающих, увеличение количества и качества предоставляемых услуг. Ведет учет выполнения плана по реализации дополнительных услуг, контролирует расчеты с клиентами и поставщиками услуг, своевременное получение театральных билетов, проездных документов. Ведет учет жалоб и предложений, устраняет отмеченные недостатки. Готовит предложения по объему реализации, уровню цен на дополнительные услуги с учетом сезонности и других колебаний спроса. Составляет необходимую документацию о продаже дополнительных услуг: на каждый день (неделю, месяц, квартал, год). Обеспечивает соблюдение работниками правил и норм охраны труда, техники безопасности, противопожарной безопасности, санитарных требований, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Проводит культурно-воспитательную работу среди персонала по соблюдению этических норм поведения, предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций между клиентами гостиницы и обслуживающим персоналом. Организует работу в координации с другими подразделениями гостинцы по предоставлению дополнительных услуг. Обеспечивает выдачу устных справок, касающихся гостиницы, расположения городских достопримечательностей, зрелищных, спортивных сооружений и т. д.	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих и других органов, касающиеся гостиничного хозяйства; условия и возможность пребывания клиентов в гостинице; организацию туристских и экскурсионных программ и маршрутов; основы организации труда; основы трудового законодательства; основы этики; правила внутреннего трудового распорядка; правила по охране труда.
16. Начальник бизнес центра	**Организует** предоставление услуг делового характера: устные и письменные переводы, машинописные работы, помещения для конференций, встреч и переговоров, под офисы, аренду компьютеров, проекторов и другого офисного	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные

Продолжение таблицы 7

	оборудования для работы и презентаций, а также консалтинговые услуги юристов, аудиторов, организацию деловых встреч с деловыми партнерами и т.д. Обеспечивает высокий уровень обслуживания, увеличение количества и качества предоставляемых услуг. Ведет учет выполнения плана по реализации услуг делового характера, контролирует расчеты с клиентами и поставщиками услуг. Ведет учет жалоб и предложений, устраняет отмеченные недостатки. Готовит предложения по объему реализации, уровню цен на услуги делового характера с учетом колебаний спроса. Составляет необходимую документацию о продаже услуг делового характера: на каждый день (неделю, месяц, квартал, год). Обеспечивает соблюдение работниками правил и норм охраны труда, техники безопасности, противопожарной безопасности, санитарных требований, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Проводит культурно-воспитательную работу среди персонала по соблюдению этических норм поведения, предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций между клиентами гостиницы и обслуживающим персоналом. Организует работу в координации с другими подразделениями гостинцы по предоставлению услуг. Обеспечивает выдачу устных справок, касающихся гостиницы, расположения городских достопримечательностей, зрелищных, спортивных сооружений и т. д.	документы вышестоящих и других органов, касающиеся гостиничного хозяйства; условия и возможность пребывания клиентов в гостинице; организацию услуг делового характера; основы организации труда; основы трудового законодательства; основы этики; правила внутреннего трудового распорядка; правила по охране труда.
17. Руководитель киноконцертного комплекса	**Организует** работу киноконцертного комплекса и предоставление зрелищных и развлекательных услуг, а также делового характера: конференции, презентации, выставки и т.д. Обеспечивает высокий уровень обслуживания, увеличение количества и качества предоставляемых услуг. Ведет учет выполнения плана по реализации услуг делового характера, контролирует расчеты с клиентами и поставщиками услуг. Ведет учет жалоб и предложений, устраняет отмеченные недостатки. Готовит предложения по объему реализации, уровню цен на услуги киноконцертного комплекса с учетом колебаний спроса. Составляет необходимую документацию о продаже услуг: на каждый день (неделю, месяц, квартал, год). Контролирует правильную эксплуатацию оборудования киноконцертного комплекса. Обеспечивает соблюдение работниками правил и норм охраны труда,	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих и других органов, касающиеся гостиничного хозяйства; условия и возможность пребывания клиентов в гостинице; организацию услуг делового характера; основы организации труда; основы

Продолжение таблицы 7

	техники безопасности, противопожарной безопасности, санитарных требований, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, ВНОСИТ предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Проводит культурно-воспитательную работу среди персонала по соблюдению этических норм поведения, предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций между клиентами гостиницы и обслуживающим персоналом. Организует работу в координации с другими подразделениями гостинцы по предоставлению услуг.	трудового законодательства; основы этики; правила внутреннего трудового распорядка; правила по охране труда.
18. Руководитель оздоровительного центра	Обеспечивает работу оздоровительного центра в целях оказания физкультурно-оздоровительных услуг клиентам гостиничного предприятия (спортивные тренажеры, аэробика, массаж, водные процедуры, бани и бассейн). Обеспечивает высокий уровень обслуживания, увеличение количества и качества предоставляемых услуг. Ведет учет выполнения плана по реализации оздоровительных услуг, контролирует расчеты с клиентами и поставщиками услуг. Ведет учет жалоб и предложений, устраняет отмеченные недостатки. Готовит предложения по объему реализации, уровню цен на оздоровительные услуги с учетом колебаний спроса. Составляет необходимую документацию о продаже услуг: на каждый день (неделю, месяц, квартал, год). Контролирует правильную эксплуатацию оборудования оздоровительного центра. Изучает и обобщает передовой отечественный и зарубежный опыт физкультурно-оздоровительной работы и разрабатывает предложения по его использованию в оздоровительном центре. С учетом изучения состава клиентов рекомендует комплексы упражнений, способствующие восстановлению их работоспособности и отдыха. Дает консультации занимающимся физической культурой. Контролирует работу персонала оздоровительного центра по занятиям физической культурой и проведению оздоровительных процедур для клиентов, а также их профессионально-прикладной физической подготовкой, осуществляет методическое руководство и оказывает им практическую помощь. Разрабатывает и осуществляет меры по пропаганде здорового образа жизни в гостиничном предприятии. Организует проведение СПОРТИВНЫХ И ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ мероприятий, смотров и конкурсов, направленных на улучшение физкультурно-оздоровительной и профилактической работы в структурных	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы вышестоящих органов, методические, нормативные и другие руководящие материалы по вопросам физкультурно-оздоровительной работы; перспективы и направления развития гостиничного предприятия; методику изучения особенностей трудовой деятельности работников гостиницы; основы технологии предоставления туристических и гостиничных услуг; формы и методы физкультурно-оздоровительной работы среди населения; основы экономики, организации производства, труда и управления; порядок эксплуатации спортивных со-оружений и оборудования;

Продолжение таблицы 7

	подразделениях гостиничного предприятия, на создание условий для сохранения здоровья работников. Контролирует правильную эксплуатацию оборудования оздоровительно центра. Обеспечивает соблюдение работниками правил и норм охраны труда, техники безопасности, противопожарной безопасности, санитарных требований и личной гигиены, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Проводит культурно-воспитательную работу среди персонала по соблюдению этических норм поведения, предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций между клиентами гостиницы и обслуживающим персоналом. Организует работу в координации с другими подразделениями гостинцы по предоставлению услуг.	основы педагогики и психологии; передовой отечественный и зарубежный опыт физкультурно-оздоровительной работы; порядок ведения и оформления документов, а также составления установленной отчетности, основы трудового законодательства; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
19. Тренер оздоровительного центра	Проводит занятия по физической культуре с применением спортивных тренажеров, гимнастике и аэробике. Контролирует правильную физическую нагрузку для посетителей и безопасную эксплуатацию оборудования оздоровительного центра. Изучает и обобщает передовой отечественный и зарубежный опыт физкультурно-оздоровительной работы и разрабатывает предложения по его использованию в оздоровительном центре. С учетом изучения состава клиентов рекомендует комплексы упражнений, способствующие восстановлению их работоспособности и отдыха. Дает консультации занимающимся физической культурой. Контролирует работу персонала оздоровительного центра по занятиям физической культурой и проведению оздоровительных процедур для клиентов, а также их профессионально-прикладной физической подготовкой, осуществляет методическое руководство и оказывает им практическую помощь. Разрабатывает и осуществляет меры по пропаганде здорового образа жизни в гостиничном предприятии. Участвует в проведении спортивных и оздоровительных мероприятий, смотров и конкурсов, направленных на улучшение физкультурно-оздоровительной и профилактической работы в структурных подразделениях гостиничного предприятия, на создание условий для сохранения здоровья работников. Поддерживает внутренний	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы вышестоящих органов, методические, нормативные и другие руководящие материалы по вопросам физкультурно-оздоровительной работы; перспективы и направления развития гостиничного предприятия; основы технологии предоставления туристических и гостиничных услуг; формы и методы физкультурно-оздоровительной работы среди населения; порядок эксплуатации спортивных сооружений и

Продолжение таблицы 7

	распорядок и правила противопожарной безопасности и личной гигиены. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	оборудования; основы педагогики и психологии; передовой отечественный и зарубежный опыт физкультурно-оздоровительной работы; основы трудового законодательства; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
20. Начальник отдела по маркетингу и рекламе	**Участвует** в разработке и осуществлении маркетинговой политики гостиничного предприятия на основе анализа потребительских свойств предоставляемых услуг и прогнозирования туристического спроса и рыночной конъюнктуры. Руководит проведением маркетинговых исследований основных факторов, формирующих динамику потребительского спроса на услуги предприятия, соотношение спроса и предложения на аналогичные виды услуг, предоставляемых конкурирующим гостиницами. Обеспечивает участие отдела в составлении перспективных и текущих планов реализации услуг, определении новых рынков сбыта и новых потребителей. Координирует деятельность всех функциональных подразделений по сбору и анализу коммерческо-экономической информации, созданию базы данных по маркетингу (клиенты, посредники, посредники, поставщики, конкуренты и т.д.). Организует изучение мнения клиентов о предоставленных услугах и его влияния на сбыт. Готовит предложения по повышению конкурентоспособности и качества предоставляемых услуг гостиничным предприятием. Разрабатывает программу и внедряет систему качества на основе отраслевого стандарта, осуществляет контроль качества и своевременное устранение недостатков. Участвует в организации непрерывного профессионального обучения работников. Совместно с другими подразделениями в разработке предложений и рекомендаций по улучшению потребительских и других характеристик предоставляемых услуг с целью обеспечения их конкурентных преимуществ и стимулирования сбыта. Участвует в разработке ценовой стратегии гостиничного предприятия. Организует разработку	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по организации маркетинга и оценке финансово-экономического состояния и емкости рынка; методы определения пла-тежеспособности спроса на предоставляемые услуги и порядок разработки перспективных и текущих планов предоставления и сбыта услуг; основные технологические особенности и потребительские свойства предоставляемых услуг, их отличие от отечественных и зарубежных аналогов, преимущества и недостатки;

Продолжение таблицы 7

	стратегии проведения рекламных мероприятий в средствах массовой информации с помощью наружной, световой, электронной, почтовой рекламы, рекламы на транспорте, участие в отраслевых выставках и ярмарках для информирования потенциальных показателей и расширения рынков сбыта. Готовит предложения по формированию торговой марки, товарного знака, фирменного стиля гостиничного предприятия и фирменного оформления рекламной продукции. Содействует мотивации у потребителей чувства преданности к торговой марке предприятия. Координирует работу по связям с общественностью, формированию спроса и стимулированию продаж. Осуществляет методическое руководство отделом бронирования и банкетинга, обеспечивая их договорами и необходимой документацией. Руководит работниками отдела. Обеспечивает соблюдение работниками отдела правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности, санитарных требований и личной гигиены, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Проводит культурно-воспитательную работу среди персонала по соблюдению этических норм поведения, предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций между клиентами гостиницы и обслуживающим персоналом.	методы изучения рыночной конъюнктуры и разработки прогнозов потребности в предоставляемых услугах; экономику гостиничного предприятия; организацию рекламного дела; методы изучения мотивации отношения потребителей к предоставляемым услугам; способы и методы работы с рекламными агентствами, средствами массовой информации, сбытовым аппаратом; правила оформления рекламной и сбытовой документации; отраслевые стандарты на гостиничные услуги и услуги общественного питания; основы организации туризма и услуг гостеприимства, труда и управления; организацию учета и составления отчетности о выполнении планов реализации продукции; основы трудового законодательства; правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

Продолжение таблицы 7

21. Начальник отдела продаж	**Осуществляет** рациональную организацию сбыта услуг гостиничного предприятия на различных сегментах туристического рынка. Формирует сбытовой аппарат из числа туристических фирм (туроператоры и тарагентства), корпоративных клиентов, глобальных дистрибъютерских систем, маркетинговых гостиничных провайдеров и т.д. Обеспечивает участие отдела в подготовке прогнозов, проектов перспективных и текущих планов реализации услуг, изучению спроса, перспектив развития рынков сбыта. Организует подготовку и заключение договоров на предоставление гостиничных услуг потребителям. Согласует цены и условия предоставления гостиничных номеров и других услуг посредникам. Принимает меры по выполнению плана реализации гостиничных услуг и обеспечивает контроль выполнения подразделениями предприятия договорных обязательств. Принимает участие в разработке и внедрение отраслевых стандартов качества предоставления услуг гостиничным предприятием. В целях повышения загрузки гостиничного предприятия клиентами осуществляет мероприятий по совершенствованию сбытовой сети, сокращению сроков прохождения заявок и направления подтверждений клиентам на обслуживание. Принимает участие в организации выставок, ярмарок, выставок-продаж и других мероприятиях по рекламе продукции. Принимает меры по обеспечению своевременного поступления средств за предоставляемое обслуживание. Участвует в рассмотрении поступающих на предприятие претензий потребителей и подготовке ответов на жалобы, а также претензий при нарушении условий договоров. Обеспечивает учет выполнения договоров, своевременное оформление сбытовой документации, составление предусмотренной отчетности по сбыту гостиничных номеров, о выполнении плана реализации. Обеспечивает соблюдение работниками отдела правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности, санитарных требований и личной гигиены, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, ВНОСИТ предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины.	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по организации сбыта туристских и гостиничных услуг; методы и порядок разработки прогнозов, перспективных и текущих планов реализации услуг; перспективы развития гостиничного предприятия; перспективы развития рынков сбыта; методы изучения спроса на услуги предприятия; оптовые и розничные цены на услуги предоставляемые предприятием; порядок заключения договоров на предоставление услуг; правила оформления сбытовой документации; отраслевые стандарты для гостиниц и предприятий общественного питания; порядок рассмотрения претензий и подготовки на них ответов; основы технологии организации и предоставления услуг, организации произ-

Продолжение таблицы 7

	Проводит культурно-воспитательную работу среди персонала по соблюдению этических норм поведения, предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций между клиентами гостиницы и обслуживающим персоналом. Организует работу в координации с другими подразделениями гостинцы по предоставлению услуг.	водства, труда и управления; организацию учета сбытовых операций и составление отчетности о выполнении плана реализации; основы трудового законодательства; средства вычислительной техники, коммуникаций и связи; правила и нормы охраны труда.
22. Начальник иформационно-вычеслительного центра (ИВЦ)	**Организует** деятельность информационно-вычислительного центра (ИВЦ) по созданию, обслуживанию, развитию и информационному обеспечению системы средств вычислительной техники, коммуникаций и связи для механизированной и автоматизированной обработки информации, решения экономических и других задач управления гостиничным предприятием. Обеспечивает обработку информации и проведение вычислительных работ в соответствии с установленными планами и графиками. Осуществляет выбор электронно-вычислительного оборудования, производит его обоснование, определяет формы и методы сбора информации, обеспечивает разработку и согласование с соответствующими подразделениями предприятия технологических схем обработки информации по задачам и технологическим процессам организации и предоставления обслуживания. Обеспечивает обновление технической базы (ИВЦ) и информационного обслуживания, внедрение современных методов и средств обработки информации в рамках реализации единой технологии развития информационно-вычислительных систем управления гостиничного предприятия. Проводит изучение и анализ рынка информационных услуг с целью обеспечения управления предприятием современными информационными технологиями. Осуществляет руководство проектированием структуры баз данных и механизмов доступа к ним, разработкой и обеспечением регламента работы с данными системы, изучением возможных источников информации для обеспечения функционирования информационно-аналитической системы, планированием обеспечения защиты системы в	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, методические и нормативные материалы, касающиеся деятельности (ИВЦ), эксплуатации и обслуживания средств вычислительной техники, коммуникаций и связи; рынок информационных услуг; профиль, специализацию и перспективы развития гостиничного предприятия; средства сбора, передачи и обработки информации; технические характеристики, конструктивные особенности, назначение и режимы работы основного и комплектующего оборудования, правила его технической эксплуатации;

Продолжение таблицы 7

	соответствии с концепцией обеспечения безопасности. Организует участие (ИВЦ) в разработке и развитии нормативов и стандартов предприятия на использование программно-аппаратных средств, методической базы для создания и развития информационно-вычислительной системы предприятия, а также разработке организационно-технических мероприятий по внедрению средств вычислительной техники с целью повышения эффективности труда. Обеспечивает техническое обслуживание вычислительных, аппаратных средств локальных вычислительных сетей и коммуникационного оборудования, сопровождение системного программного обеспечения вычислительных средств, инструментальных и прикладных программных средств. Организует проведение профилактических работ, устранение неисправностей, возникающих в процессе эксплуатации средств вычислительной техники. Обеспечивает хранение и обслуживание библиотеки стандартных программ, соблюдение правил хранения и эксплуатации машинных носителей, их своевременную замену в случае непригодности. Принимает участие в организации и проведении обучения пользователей прикладных программных приложений, проектировании и разработке автоматизированной системы непрерывного обучения работников предприятия. Организует составление установленной отчетности. Обеспечивает соблюдение работниками (ИВЦ) правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности, санитарных требований и личной гигиены, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Проводит культурно-воспитательную работу среди персонала по соблюдению этических норм поведения, предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций между клиентами гостиницы и обслуживающим персоналом. Организует работу в координации с другими подразделениями гостиничного предприятия.	технологию механизированной и автоматизированной обработки информации и проведения вычислительных работ; сетевые технологии применения средств вычислительной техники и телекоммуникаций; виды технических носителей информации, правила их хранения и эксплуатации; основы проектирования механизированной обработки информации; порядок разработки планов работы (ИВЦ), графиков работы оборудования, регламентов решения задач; организацию разработки нормативно-методической базы информационно-вычислительных систем; законодательство о защите информации; перспективы и направления развития средств вычислительной техники; действующие положения об оплате труда и формах материального стимулирования работников; организацию ремонтного обслуживания оборудования; передовой

Продолжение таблицы 7

		отечественный и зарубежный опыт использования средств вычислительной техники, коммуникаций и связи; экономику, организацию производства, труда и управления; трудовое законодательство; правила и нормы охраны труда.
23. Начальник отдела экономики и финансов	**Обеспечивает** работу по экономическому планированию и движению финансовых средств гостиничного предприятия, направленную на организацию рациональной хозяйственной деятельности, выявление и использование материальных, финансовых и людских ресурсов с целью достижения наибольшей эффективности работы предприятия. Возглавляет подготовку проектов текущих планов подразделениями предприятия по всем видам деятельности, а также обоснований и расчетов к ним. Участвует в разработке финансовой стратегии предприятия и его финансовой устойчивости с целью адаптации к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям. Руководит составлением среднесрочных и долгосрочных комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой, деятельности (бизнес-планов) предприятия, согласовывает и взаимно увязывает все их разделы. Обеспечивает доведение плановых заданий до подразделений предприятия. Организует разработку плановых технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат, проектов тарифов и цен на услуги предприятия, с учетом спроса и предложения и с целью обеспечения запланированного объема прибыли, составление нормативных калькуляций себестоимости услуг. Осуществляет руководство проведением комплексного экономического анализа всех видов деятельности гостиничного предприятия и разработкой мероприятий по повышению конкурентоспособности предоставляемых услуг, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию услуг, повышению рентабельности, увеличению прибыли, устранению потерь и непроизводительных расходов. Определяет источники финансирования производственно-хозяйственной деятельности предприятия,	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, регламентирующие производственно-хозяйственную и финансово экономическую деятельность гостиничного предприятия; методические материалы, касающиеся экономики и финансов предприятия; стратегию и перспективы развития предприятия; перспективы развития гостиничного хозяйства; профиль, специализацию и особенности структуры предприятия; состояние и перспективы развития рынка сбыта гостиничных услуг; организацию разработки перспективных и текущих планов развития деятельности

Продолжение таблицы 7

	привлечение заемных и использование собственных средств, оценивает возможный финансовый риск применительно к каждому источнику средств и разрабатывает предложения по его уменьшению. Организует контроль над выполнением подразделениями гостиничного предприятия плановых заданий, а также статистический учет по всем технико-экономическим показателям работы предприятия, подготовку периодической отчетности в установленные сроки, систематизацию статистических материалов. Обеспечивает разработку методических материалов по экономическому планированию деятельности подразделений предприятия, расчету экономической эффективности, организационно-технических мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности услуг. Обеспечивает соблюдение работниками отдела правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности, санитарных требований и личной гигиены, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, ВНОСИТ предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Проводит культурно-воспитательную работу среди персонала по соблюдению этических норм поведения, предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций между клиентами гостиницы и обслуживающим персоналом. Организует работу в координации с другими подразделениями гостиничного предприятия.	предприятия, финансовых планов; порядок разработки бизнес-планов; систему экономических показателей предприятия; организацию статистического учета, планово-учетную документацию, сроки и порядок составления отчетности; методы экономического анализа показателей производственно-хозяйственной деятельности предприятия и его подразделений; порядок распределения финансовых ресурсов, определения эффективности финансовых вложений; порядок определения себестоимости услуг, разработки нормативов материальных и трудовых затрат, тарифы и цен; методы определения экономической эффективности, мероприятий по повышению конкурентоспособности услуг, совершенствованию организации труда и управления; отечественный и зарубежный опыт организации деятельности гостиничных

Продолжение таблицы 7

		предприятия; экономику, финансы, организацию труда и управления; основы технологии предоставления услуг; средства вычислительной техники, коммуникаций и связи; основы трудового законодательства; правила и нормы охраны труда.
24. Начальник отдела трудовых ресурсов	**Возглавляет** работу по комплектованию гостиничного предприятия кадрами рабочих и служащих требуемых профессий, специальностей и квалификации в соответствии с целями, стратегией и профилем предприятия, изменяющимися внешними и внутренними условиями его деятельности, формированию и ведению банка данных о количественном и качественном составе кадров, их развитии и движении. Организует разработку прогнозов, определение текущей и перспективной потребности в кадрах и источников ее удовлетворения на основе изучения рынка труда, установления прямых связей с учебными заведениями и службами занятости, контактов с предприятиями аналогичного профиля, информирования работников внутри предприятия об имеющихся вакансиях, использования средств массовой информации для помещения объявлений о найме работников. Принимает участие в разработке кадровой политики и кадровой стратегии предприятия. Осуществляет работу по подбору, отбору и расстановке кадров на основе оценки их квалификации, личных и деловых качеств, контролирует правильность использования работников в подразделениях предприятия. Обеспечивает прием, размещение и расстановку молодых специалистов и молодых рабочих в соответствии с полученной в учебном заведении профессией и специальностью, совместно с руководителями подразделений организует проведение их стажировки и работы по адаптации к производственной деятельности. Осуществляет планомерную работу по созданию резерва для выдвижения на основе таких организационных форм, как планирование деловой карьеры, подготовка кандидатов на выдвижение по индивидуальным планам, ротационное передвижение руководителей и специалистов, обучение на специальных курсах, стажировка на соответствующих должностях. Организует	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по управлению персоналом; трудовое законодательство; структуру и штаты предприятия, его профиль, специализацию и перспективы развития; кадровую политику и стратегию предприятия; порядок составления прогнозов, определения перспективной и текущей потребности в кадрах; источники обеспечения предприятия кадрами; состояние рынка труда; системы и методы оценки персонала; методы анализа профессионально-квалификационной структуры кадров; порядок оформления, ведения и хранения

Продолжение таблицы 7

	проведение аттестации работников предприятия, ее методическое и информационное обеспечение, принимает участие в анализе результатов аттестации, разработке мероприятий по реализации решений аттестационных комиссий, определяет круг специалистов, подлежащих повторной аттестации. Участвует в разработке систем комплексной оценки работников и результатов их деятельности, служебно-профессионального продвижения персонала, подготовке предложений по совершенствованию проведения аттестации. Организует своевременное оформление приема, перевода и увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством, положениями, инструкциями и приказами руководителя предприятия, учет личного состава, выдачу справок о настоящей и прошлой трудовой деятельности работников, хранение и заполнение трудовых книжек и ведение установленной документации по кадрам, а также подготовку материалов для представления персонала к поощрениям и награждениям. Обеспечивает подготовку документов по пенсионному страхованию, а также документов, необходимых для назначения пенсий работникам предприятия и их семьям, а также представление их в орган социального обеспечения. Проводит работу по обновлению научно-методического обеспечения кадровой работы, ее материально-технической и информационной базы, внедрению современных методов управления кадрами с использованием автоматизированных подсистем «АСУ-кадры» и автоматизированных рабочих мест работников кадровых служб, созданию банка данных о персонале предприятия, его своевременному пополнению, оперативному представлению необходимой информации пользователям. Осуществляет методическое руководство и координацию деятельности специалистов и инспекторов по кадрам подразделений предприятия, контролирует исполнение руководителями подразделений законодательных актов и постановлений правительства, постановлений, приказов и распоряжений руководителя предприятия по вопросам кадровой политики и работы с персоналом. Обеспечивает социальные гарантии трудящихся в области занятости, соблюдение порядка трудоустройства и переобучения высвобождающихся работников, предоставления им установленных льгот и компенсаций. Проводит систематический анализ кадровой работы на предприятии, разрабатывает предложения по ее улучшению. Организует табельный	документации, связанной с кадрами и их движением; порядок формирования и ведения банка данных о персо-нале предприятия; организацию табельного учета; методы учета движения кадров, порядок составления установленной отчетности; возможности использования современных информационных технологий в работе кадровых служб; передовой отечественный и зарубежный опыт работы с персоналом; основы социологии, психологии и организации труда; основы профессиографии; основы профориентационной работы; основы экономики, организации производства и управления; средства вычислительной техники, коммуникаций и связи; правила и нормы охраны труда.

Продолжение таблицы 7

	учет, составление и выполнение графиков отпусков, контроль над состоянием трудовой дисциплины в подразделениях предприятия и соблюдением работниками правил внутреннего трудового распорядка, анализ причин текучести, разрабатывает мероприятия по укреплению трудовой дисциплины, снижению текучести кадров, потерь рабочего времени, контролирует их выполнение. Обеспечивает составление установленной отчетности по учету личного состава и работе с кадрами. Руководит работниками отдела. Обеспечивает соблюдение правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности.	
25. Начальник отдела подготовки кадров	**Обеспечивает** создание и эффективное функционирование системы непрерывного обучения всех категорий работников гостиничного предприятия. Принимает участие в разработке стратегии развития персонала предприятия, программ профессионального развития. На основе анализа общей потребности предприятия в кадрах определенного уровня и профиля подготовки, заявок структурных подразделений, с учетом результатов аттестации и индивидуальных планов развития работников осуществляет планирование их подготовки, переподготовки и повышения квалификации, определяет направления, формы, методы и сроки обучения. Обеспечивает заключение договоров с учреждениями профессионального образования, курсами повышения квалификации, предприятиями, в том числе зарубежными, по обучению и стажировке персонала, определение затрат на обучение, организует направление работников на учебу в соответствии с заключенными договорами, оформляет необходимые документы направляемым на обучение за рубеж. Осуществляет организационно-методическое руководство, оснащение и развитие материальной базы повышения квалификации (кабинеты, учебные пособия, автоматизированные средства обучения). Организует подбор кадров преподавателей, мастеров производственного обучения, наставников молодежи и инструкторов из числа специалистов и высококвалифицированных работников, в соответствии с учебными программами устанавливает режим занятий для всех видов профессионального обучения кадров. Обеспечивает функционирование системы адаптации молодых специалистов, включая церемоний поступления на работу, реализацию программ практического обучения, развитие наставничества. Организует производственную практику студентов и учащихся.	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по подготовке и повышению квалификации кадров; структуру и штаты предприятия, его профиль, специализацию и перспективы его развития; кадровую политику и стратегию предприятия; порядок составления планов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, учебных планов и программ и другой учебно-методической документации; организацию процесса непрерывного обучения работников; прогрессивные формы, методы и средства обучения; порядок заключения

Продолжение таблицы 7

	Обеспечивает заключение трудовых соглашений с преподавателями и инструкторами производственного обучения, составление документов на оплату труда за обучение и руководство производственной практикой. Обеспечивает контроль над систематичностью и качеством проводимых занятий, успеваемостью учащихся, соблюдением сроков обучения, выполнением учебных планов и программ, правильностью ведения установленной документации. Разрабатывает меры по повышению профессиональной подготовки и педагогической квалификации наставников, преподавателей и инструкторов производственного обучения. Организует работу по анализу качественных результатов обучения и его эффективности, разработке предложений по совершенствованию форм и методов обучения и повышения квалификации, мер по устранению имеющихся недостатков с учетом пожеланий работников предприятия, проходящих обучение. Контролирует соблюдение социальных гарантий работников в период прохождения обучения (сохранение стажа, предоставление сокращенного рабочего дня, оплачиваемых отпусков и т.д.), создание необходимых условий для обучения без отрыва от производства. Обеспечивает правильное расходование средств на обучение в соответствии с утвержденными сметами и финансовыми планами предприятия, а также составление установленной отчетности по подготовке и повышению квалификации кадров.	договоров с учебными заведениями и трудовых соглашений с преподавателями и наставниками; порядок финансирования затрат на обучение; методы анализа эффективности подготовки и повышения квалификации; организацию работы по профориентации и профотбору; порядок ведения учета и составления отчетности по подготовке и повышению квалификации кадров; основы социологии, психологии и организации труда; основы трудового законодательства; основы экономики, организации производства и управления; средства вычислительной техники, коммуникаций и связи; правила их эксплуатации; правила и нормы охраны труда.
26. Начальник службы снабжения	**Обеспечивает** логистику снабжения гостиничного предприятия всеми необходимыми для его деятельности материальными ресурсами, продовольственным сырьем и напитками требуемого качества в установленном количестве и в установленные роки. Руководит разработкой проекта плана поставок, обеспечивая создание необходимых производственных запасов на основе установленной потребности в материальных и продовольственных ресурсах, избегая сверхнормативных запасов. Изыскивает источники покрытия этой потребности за	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по материально-техническому и продовольственному снабжению предприятия,

Продолжение таблицы 7

	счет внутренних ресурсов, в том числе и за счет эффективной организации складского хозяйства. Обеспечивает подготовку заключения договоров с поставщиками, согласование условий и сроков поставок, изучает возможность и целесообразность установления прямых долгосрочных хозяйственных связей по поставкам материально-технических и продовольственных товаров. Организует изучение оперативной маркетинговой информации и рекламных материалов о предложениях мелкооптовых магазинов и оптовых ярмарок с целью выявления возможности приобретения материально-технических и продовольственных товаров в порядке оптовой торговли, а также их закупку в порядке свободной продажи. Обеспечивает доставку материальных и продовольственных ресурсов в соответствии с предусмотренными в договорах сроками, контроль их количества, качества и комплектности и хранение на складах предприятия. Подготавливает претензии к поставщикам при нарушении ими договорных обязательств, контролирует составление расчетов по этим претензиям, согласовывает с поставщиками изменения условий заключенных договоров. Участвует в разработке стандартов качества, предъявляемых предприятием к поставляемой номенклатуре материально-технических товаров и продовольственного сырья, для обеспечения отраслевого и корпоративного стандарта качества обслуживания. Организует работу складского хозяйства, принимает меры по соблюдению необходимых условий хранения. Обеспечивает высокий уровень механизации и автоматизации транспортно-складских операций, применения компьютерных систем и нормативных условий организации и охраны труда. Организует учет движения материальных и продовольственных ресурсов на складах предприятия, принимает участие в проведении инвентаризации материальных ценностей. Обеспечивает составление установленной отчетности о выполнении плана снабжения предприятия. Руководит работниками отдела. Обеспечивает соблюдение правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности.	санитарные требования, сроки и условия хранения продовольственных товаров и сырья; рыночные методы ведения хозяйствования; перспективы развития предприятия; методы и порядок организации логистики снабжения, планирование поставок, разработки нормативов производственных запасов продовольственного сырья, материалов и других материальных ресурсов; организацию материально-технического обеспечения и складского хозяйства; порядок заключения договоров с поставщиками и контроля над их выполнением, оформления документации на отпуск материалов, продовольствия и напитков подразделениям предприятия; стандарты и технологические условия предоставления услуг; оптовые и розничные цены, номенклатуру потребляемых материалов и продовольственного сырья; основы технологии,

Продолжение таблицы 7

		организации производства, труда и управления; организацию учета снабженческих и складских операций и порядок составления отчетности о выполнении плана обеспечения снабжения; основы трудового законодательства; средства вычислительной техники, телекоммуникаций и связи; правила и нормы охраны труда.
27. Начальник службы охраны и безопасности	**Организует** работу по обеспечению безопасности клиентов, работников гостиничного предприятия, сохранности имущества, ценностей и личных вещей. Обеспечивает поддержание общественного порядка, охрану, патрулирование и скрытое наблюдение с использованием технических средств общественных и служебных помещений, территории работниками службы охраны и безопасности, а также личную и противопожарную безопасность в отношении клиентов, работников и посетителей гостиничного предприятия. В целях обеспечения охраны и безопасности объекта, владения оперативной обстановкой осуществляет связь с правоохранительными органами, пожарными осуществляет соответствующие профилактических мероприятий. Поддерживает общественный порядок, разбирает кражи и несчастные случаи, происшедшие с клиентами, посетителями и работниками гостиницы и вызывает работников милиции, скорой помощи и пожарных. Регистрирует все инциденты, составляет протоколы о кражах, несчастных случаях, заявлениях и других происшествиях, используя соответствующие формуляры и журналы. Совершенствует свои знания в области охранной деятельности, изучает меры противопожарной безопасности и технику безопасности гостиницы, работу охранной сигнализации, оборудования скрытого наблюдения и пожаротушения, процедуры эвакуации. Разрабатывает проект положения о действиях при	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих и других органов, касающиеся охранной деятельности; особенности функционирования гостиничного хозяйства; условия и возможность пребывания клиентов в гостинице; технологию организации и предоставления услуг; основы организации труда; основы трудового законодательства; основы этики; правила внутреннего трудового распорядка; правила по охране труда.

Продолжение таблицы 7

	возникновении угрожающей ситуации. Обеспечивает соблюдение работниками службы правил и норм несения охранной деятельности, противопожарной безопасности, санитарных требований и личной гигиены, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Проводит культурно-воспитательную работу среди персонала по соблюдению этических норм поведения, предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций между клиентами гостиницы и обслуживающим персоналом. Организует работу в координации с другими подразделениями гостиничного предприятия.	
28. Экономист	**Выполняет** работу по осуществлению экономической деятельности гостиничного предприятия, направленной на повышение эффективности, рентабельности и качества предоставляемых услуг, достижение высоких конечных результатов при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Подготавливает исходные данные для составления проектов хозяйственно-финансовой, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) предприятия в целях обеспечения роста объемов сбыта услуг и увеличения прибыли. Выполняет расчеты по материальным, трудовым и финансовым затратам, необходимые для производства и предоставления услуг, расширения их видовой структуры и освоения передовой технологии. Осуществляет экономический анализ хозяйственной деятельности предприятия и его подразделений, выявляет резервы, разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, повышению конкурентоспособности предоставляемых услуг, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию услуг, устранению потерь и непроизводительных расходов, а также выявлению дополнительных возможностей. Определяет экономическую эффективность организации труда, производства, внедрения новой техники и технологии. Участвует в рассмотрении разработанных производственно-хозяйственных планов, совершенствованию прогрессивных форм организации труда и управления, а также плановой и учетной документации. Оформляет материалы для заключения договоров, следит за сроками выполнения договорных обязательств. Осуществляет контроль над ходом выполнения плановых	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по планированию, учету и анализу деятельности гостиничных предприятий; организацию плановой работы; порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности предприятия; порядок разработки бизнес-планов; планово-учетную документацию; порядок разработки нормативов материальных, трудовых и финансовых затрат; методы экономического анализа и учета показателей деятельности

Продолжение таблицы 7

	заданий по предприятию и его подразделениям. Участвует в проведении маркетинговых исследований и прогнозировании развития деятельности гостиничного предприятия. Ведет учет экономических показателей результатов производственной деятельности предприятия и его подразделений, а также учет заключенных договоров. Подготавливает периодическую отчетность в установленные сроки. Выполняет работы по формированию, ведению и хранению базы данных экономической информации, вносит изменения в справочную и нормативную информацию, используемую при обработке данных. Участвует в формировании экономической постановки задач либо отдельных их этапов, решаемых с помощью вычислительной техники, определяет возможность использования готовых проектов, алгоритмов, пакетов прикладных программ, позволяющих создавать экономически обоснованные системы обработки экономической информации. Обеспечивает соблюдение правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности.	предприятия и его подразделений; методы определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, организации труда; методы и средства проведения вычислительных работ; правила оформления материалов для заключения договоров; организацию оперативного и статистического учета; порядок и сроки составления отчетности; отечественный и зарубежный опыт рациональной организации экономической деятельности гостиниц; экономику, организацию производства, труда и управления; основы технологии организации и предоставления услуг; рыночные методы хозяйствования; возможности применения вычислительной техники для осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности предприятия, правила ее эксплуатации; законодательство о труде;

Продолжение таблицы 7

		правила и нормы охраны труда.
29. Бухгалтер	**Выполняет** работу по ведению бухгалтерского учета имущества, обязательств и хозяйственных операций (учет основных средств, товарно-материальных ценностей, затрат на производство и реализации услуг, продукции общественного питания, результатов хозяйственно-финансовой деятельности, расчеты с поставщиками, клиентами и посредниками за предоставленные услуги) гостиничного предприятия. Участвует в разработке и осуществлении мероприятий, направленных на соблюдение финансовой дисциплины и рациональное использование ресурсов. Осуществляет прием и контроль первичной документации по соответствующим участкам бухгалтерского учета и подготавливает их к счетной обработке. Отражает на счетах бухгалтерского учета операции, связанные с движением основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств. Составляет отчетные калькуляции себестоимости услуг и продукции общественного питания, выявляет источники образования потерь и непроизводительных затрат, подготавливает предложения по их предупреждению. Производит начисление и перечисление налогов и сборов в федеральный, региональный и местный бюджеты, страховых взносов в государственные внебюджетные социальные фонды, платежей в банковские учреждения, средств на финансирование капитальных вложений, заработной платы рабочих и служащих, других выплат и платежей, а также отчисление средств на материальное стимулирование работников гостиничного предприятия. Обеспечивает руководителей, кредиторов, инвесторов, аудиторов и других пользователей бухгалтерской отчетности сопоставимой и достоверной бухгалтерской информацией по соответствующим направлениям бухгалтерского учета. Участвует в разработке рабочего плана счетов, формы первичных документов, применяемые для оформления хозяйственных операций, по которым не предусмотрены типовые формы, а также формы документов для внутренней бухгалтерской отчетности, участвует в определении содержания основных приемов и методов ведения учета и технологии обработки бухгалтерской информации. Участвует в проведении экономического анализа хозяйственно-финансовой деятельности предприятия по данным бухгалтерского учета и отчетности в целях выявления внутрихозяйственных резервов, осуществления режима экономии и	**Должен знать:** законодательные акты, постановления, распоряжения, приказы, руководящие, методические и нормативные материалы по организации бухгалтерского учета имущества, обязательств и хозяйственных операций и составлению отчетности; формы и методы бухгалтерского учета в гостиничных предприятиях; план и корреспонденцию счетов; организацию документооборота по участкам бухгалтерского учета; порядок документального оформления и отражения на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с движением основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств; методы экономического анализа хозяйственно-финансовой деятельности гостиничного предприятия; правила эксплуатации вычислительной техники; экономику,

Продолжение таблицы 7

	мероприятий по совершенствованию документооборота, в разработке и внедрении прогрессивных форм и методов бухгалтерского учета на основе применения современных средств вычислительной техники, в проведении инвентаризаций денежных средств и товарно-материальных ценностей. Подготавливает данные по соответствующим участкам бухгалтерского учета для составления отчетности, следит за сохранностью бухгалтерских документов, оформляет их в соответствии с установленным порядком для передачи в архив. Выполняет работы по формированию, ведению и хранению базы данных бухгалтерской информации, вносит изменения в справочную и нормативную информацию, используемую при обработке данных. Участвует в формулировании экономической постановки задач либо отдельных их этапов, решаемых с помощью вычислительной техники, определяет возможность использования готовых проектов, алгоритмов, пакетов прикладных программ, позволяющих создавать экономически обоснованные системы обработки экономической информации. Обеспечивает соблюдение правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности.	организацию труда и управления; рыночные методы хозяйствования; законодательство о труде; правила и нормы охраны труда.
30. Бухгалтер-ревизор	**Осуществляет** в соответствии с действующими положениями и инструкциями плановые и по специальным заданиям документальные ревизии хозяйственно-финансовой деятельности гостиничного предприятий по ведению бухгалтерского учета имущества, обязательств и хозяйственных операций, а также их подразделений. Своевременно оформляет результаты ревизии и представляет их руководству предприятия для принятия необходимых мер. Дает оперативные указания руководителям ревизуемого объекта об устранении выявленных нарушений и недостатков, проведении контрольных проверок выполненных работ. Контролирует достоверность учета поступающих основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств, своевременное отражение на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с их движением, правильность расходования материалов, топлива, электроэнергии, денежных средств, соблюдения смет расходов, порядок составления отчетности на основе первичных документов, а также организацию проведения инвентаризаций и бухгалтерских проверок в подразделениях предприятия. Участвует в разработке и осуществлении мер, направленных на повышение эффективности использования финансовых средств,	**Должен знать:** законодательные акты, постановления, распоряжения, приказы, руководящие, методические и нормативные материалы по организации бухгалтерского учета и составлению отчетности; формы и методы бухгалтерского учета и анализа хозяйственной деятельности в гостиничном предприятии; порядок проведения документальных ревизий и проверок, правильности ведения бухгалтерского учета

Продолжение таблицы 7

	усиление контроля за хозяйственно-финансовой деятельностью предприятия, обеспечение сохранности собственности предприятия и правильной организации бухгалтерского учета. Принимает необходимые меры по использованию в работе современных технических средств. Контролирует деятельность работников предприятия по вопросам ведения бухгалтерского учета и отчетности. Обеспечивает соблюдение правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности.	имущества, обязательств и хозяйственных операций; организацию документооборота и порядок документального оформления и отражения на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с движением основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств; план и корреспонденцию счетов; финансовое и хозяйственное законодательство; экономику, организацию производства, труда и управления; рыночные методы хозяйствования; правила эксплуатации вычислительной техники; законодательство о труде; правила и нормы охраны труда.
31. Менеджер службы	**Осуществляет** управление порученным направлением коммерческо-хозяйственной деятельностью гостиничного предприятия, направленной на удовлетворение нужд потребителей и получение прибыли за счет стабильного функционирования, поддержания деловой репутации и в соответствии с предоставленными полномочиями и выделенными ресурсами. Исходя из стратегических целей деятельности гостиничного предприятия, планирует свою деятельность. Осуществляет контроль над разработкой и реализацией бизнес-планов и коммерческих условий, заключаемых соглашений, договоров и контрактов, оценивает степень возможного риска. Анализирует и решает организационно-технические, экономические, кадровые и социально-психологические проблемы в	**Должен знать:** законодательные и нормативные правовые акты, регламентирующие предпринимательскую и коммерческую деятельность в гостиничном хозяйстве; рыночную экономику, предпринимательство и ведение бизнеса; конъюнктуру рынка,

Продолжение таблицы 7

	целях стимулирования производства и реализации услуг, повышения их качества и конкурентоспособности, экономного и эффективного использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов. Организует связи с деловыми партнерами, систему сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом. Осуществляет анализ спроса на предоставляемые услуги, прогноз и мотивацию сбыта посредством изучения и оценки клиентского спроса. Участвует в разработке инновационной и инвестиционной деятельности, рекламной стратегии, связанной с дальнейшим развитием коммерческо-хозяйственной деятельности. Обеспечивает рост прибыльности, конкурентоспособности и качества услуг, повышение эффективности труда. Осуществляет координацию деятельности в рамках порученного участка работы, анализ ее эффективности, принимает решения в рамках свой компетенции. По поручению руководства привлекает к решению задач консультантов и экспертов по различным вопросам (правовым, техническим, финансовым и др.). Обеспечивает соблюдение правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности.	порядок ценообразования, налогообложения, основы маркетинга; теорию менеджмента, макро- и микроэкономики, делового администрирования, биржевого, страхового, банковского и финансового дела; теорию и практику работы с персоналом; формы и методы ведения рекламных кампаний; порядок разработки бизнес-планов и коммерческих условий соглашений, договоров, контрактов; основы социологии, психологии и мотивации труда; этику делового общения; основы технологии производства; структуру управления предприятием, учреждением, организацией, перспективы инновационной и инвестиционной деятельности; методы оценки деловых качеств работников; основы делопроиз-водства; методы обработки информации с использованием современных технических средств, коммуникаций и связи, вычислительной техники;

Продолжение таблицы 7

		основы законодательства о труде; передовой отечественный и зарубежный опыт в области менеджмента; правила и нормы охраны труда.
32. Переводчик	**Осуществляет** устные и письменные переводы научной, технической, общественно-политической, экономической и другой специальной литературы, нормативно-технической и товаросопроводительной документации, материалы переписки с зарубежными организациями, а также материалы конференций, совещаний, семинаров проводимых в гостиничном предприятии. Выполняет в установленные сроки устные и письменные, полные и сокращенные переводы, обеспечивая при этом точное соответствие переводов лексическому, стилистическому и смысловому содержанию оригиналов, соблюдение установленных требований в отношении используемых научных и технических терминов и определений. Осуществляет редактирование переводов. Подготавливает аннотации и рефераты иностранной литературы и научно-технической документации. Участвует в составлении тематических обзоров по зарубежным материалам. Ведет работу по унификации терминов, совершенствованию понятий и определений по тематике переводов по соответствующим отраслям экономики, науки и техники, учет и систематизацию выполненных переводов, аннотаций, рефератов. Обеспечивает соблюдение правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности.	**Должен знать:** иностранный язык; методику научно-технического перевода; действующую систему координации переводов; специализацию деятельности предприятия, учреждения, организации; терминологию по тематике переводов на русском и иностранных языках; словари, терминологические стандарты, сборники и справочники; основы научного и литературного редактирования; грамматику и стилистику русского и иностранного языка; основы экономики, организации труда и управления; законодательство о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
33. Инженер энергетик	**Обеспечивает** бесперебойную работу, правильную эксплуатацию, ремонт и модернизацию энергетического оборудования, электрических и тепловых сетей, воздухопроводов и газопроводов гостиничного предприятия. Определяет потребность в топливно-энергетических ресурсах, готовит необходимые	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, методические и нормативные материалы по эксплуатации

Продолжение таблицы 7

	обоснования технического переоснащения, развития энергохозяйства, реконструкции и модернизации систем энергоснабжения. Составляет заявки на приобретение оборудования, материалов, запасных частей, необходимых для эксплуатации энергохозяйства, выполняет расчеты с необходимыми обоснованиями мероприятий по экономии энергоресурсов, потребности подразделений предприятия в электрической, тепловой и других видах энергии, участвует в разработке норм их расхода, режима работы подразделений предприятия, исходя из их потребностей в энергии. Контролирует соблюдение норм расхода топлива и всех видов энергии. Составляет графики снижения энергетических нагрузок в часы максимальных нагрузок энергосистемы и обеспечивает их выполнение в пределах определенной для подразделения предприятия величины, проводит паспортизацию установленных на предприятии энергетических, электрических и природоохранных установок. Участвует в испытаниях и приемке энергетических установок и сетей в эксплуатацию, в рассмотрении причин аварий энергетического оборудования и разрабатывает мероприятия по их предупреждению, созданию безопасных условий труда. Организует проверку и испытания средств релейной защиты и автоматики. Осуществляет технический надзор за контрольно-измерительными, электротехническими и теплотехническими приборами, применяемыми на предприятии, а также обеспечивает подготовку котлов, сосудов, работающих под давлением, трубопроводов пара и горячей воды, электроустановок и других объектов энергохозяйства для приемки в эксплуатацию, проверки и освидетельствования органами государственного надзора. Осуществляет контроль над соблюдением инструкций по эксплуатации, техническому обслуживанию и надзору за энергооборудованием и электрическими сетями. Участвует в разработке и внедрении, стандартов и технических условий на энергетическое оборудование. Подготавливает необходимые материалы для заключения договоров на ремонт оборудования с подрядными организациями. Осуществляет контроль над выполнением капитальных и других ремонтов энергооборудования. Изучает и обобщает передовой отечественный и зарубежный опыт по рациональному использованию и экономии топливно-энергетических ресурсов. Обеспечивает соблюдение правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности при	энергетического оборудования и коммуникаций; организацию энергетического хозяйства; перспективы технического развития гостиничного предприятия; технические характеристики, конструктивные особенности, режимы работы и правила технической эксплуатации энергетического оборудования; единую систему планово-предупредительного ремонта и рациональной эксплуатации оборудования; организацию и технологию ремонтных работ; методы монтажа, регулировки, наладки и ремонта энергетического оборудования; порядок составления заявок на энергоресурсы, оборудование, материалы, запасные части, инструменты; правила сдачи оборудования в ремонт и приема после ремонта; основы технологии производства продукции предприятия; требования организации труда при эксплуатации, ремонте и модернизации энергетического оборудования; передовое

Продолжение таблицы 7

	эксплуатации и ремонте энергоустановок и сетей. Подготавливает отчетность по утвержденным формам и показателям.	отечественный и зарубежный опыт по эксплуатации и ремонту энергооборудования; основы экономики, организации производства, труда и управления; основы трудового законодательства; правила и нормы охраны труда.
34. Инженер по эксплуатации вентиляционных систем, холодильного и санитарно-технического оборудования	**Обеспечивает** бесперебойную работу, правильную эксплуатацию, ремонт и модернизацию холодильного и технологического оборудования (холодильники, кондиционеры и климокамеры, кухонное и сервисное оборудование). Составляет заявки на приобретение оборудования, запасных частей и материалов, необходимых для эксплуатации оборудования, участвует в разработке норм расхода расходных материалов. Участвует в испытаниях и приемке холодильного и технологического оборудования в эксплуатацию, в устранении поломок, разрабатывает мероприятия по предупреждению причин отказа оборудования. Осуществляет технический надзор над безопасной эксплуатацией оборудования на предприятии, приемку оборудования в эксплуатацию, проверки и освидетельствования органами государственного надзора. Участвует в разработке и внедрении, стандартов и технических условий на эксплуатацию холодильного и технологического оборудование. Подготавливает необходимые материалы для заключения договоров на ремонт оборудования с подрядными организациями. Осуществляет контроль над выполнением капитальных и других ремонтов оборудования. Изучает и обобщает передовой отечественный и зарубежный опыт по рациональному использованию холодильного и технологического оборудования. Обеспечивает соблюдение правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности. Подготавливает отчетность по утвержденным формам и показателям.	**Должен знать:** методические и нормативные материалы по эксплуатации холодильного, технологического и торгового оборудования в гостиничном хозяйстве; систему планово-предупредительного ремонта и рациональной эксплуатации оборудования; организацию и технологию ремонтных работ; методы монтажа, регулировки, наладки и ремонта оборудования; порядок составления заявок на оборудование, материалы, запасные части, инструменты; правила сдачи оборудования в ремонт и приема после ремонта; основы технологии производства и предоставления услуг в гостиничном предприятии; требования организации труда при эксплуатации,

Продолжение таблицы 7

		ремонте и модернизации холодильного и технологического оборудования; передовой отечественный и зарубежный опыт эксплуатации и ремонта холодильного и технологического оборудования; правила и нормы охраны труда.
35. Инженер электросвязи и слабым токам	**Обеспечивает** бесперебойную работу, правильную эксплуатацию, ремонт и модернизацию сетей, приборов и оборудования слабых токов (радиосеть, телевизионные сети, телефонная связь, компьютерные сети, охранная и противопожарная сигнализация). Составляет заявки на приобретение оборудования, запасных частей и материалов, необходимых для эксплуатации сетей и оборудования. Участвует в испытаниях и приемке сетей и оборудования в эксплуатацию, в устранении неисправностей, разрабатывает мероприятия по предупреждению причин отказа оборудования. Осуществляет технический надзор над безопасной эксплуатацией слаботочных сетей и сетей оборудования на предприятии, их приемку в эксплуатацию, проверки и освидетельствования органами государственного надзора. Участвует в разработке и внедрении, стандартов и технических условий на эксплуатацию слаботочных сетей и оборудования. Подготавливает необходимые материалы для заключения договоров на ремонт оборудования с подрядными организациями. Осуществляет контроль над выполнением капитальных и других ремонтов оборудования. Изучает и обобщает передовой отечественный и зарубежный опыт по рациональному использованию слаботочных сетей и оборудования. Обеспечивает соблюдение правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности. Подготавливает отчетность по утвержденным формам и показателям.	**Должен знать:** методические и нормативные материалы по эксплуатации сетей, приборов и оборудования слабых токов в гостиничном хозяйстве; систему планово-предупредительного ремонта и рациональной эксплуатации сетей, приборов и оборудования слабых токов; организацию и технологию ремонтных работ; методы монтажа, регулировки, наладки и ремонта; порядок составления заявок на оборудование, материалы, запасные части, инструменты; правила сдачи оборудования в ремонт и приема после ремонта; основы технологии производства и

Продолжение таблицы 7

		предоставления услуг в гостиничном предприятии; требования организации труда при эксплуатации, ремонте и модернизации сетей и оборудования слабых токов; передовой отечественный и зарубежный опыт эксплуатации и ремонта оборудования; правила и нормы охраны труда.
36. Инженер-программист	**Разрабатывает** компьютерные программы, обеспечивающие возможность выполнения поставленных задач средствами вычислительной техники, проводит их тестирование и отладку, а также технологию решения задач по всем этапам обработки информации в гостиничном предприятии. Осуществляет выбор языка программирования для описания алгоритмов и структур данных. Определяет информацию, подлежащую обработке средствами вычислительной техники, ее объемы, структуру, макеты и схемы ввода, обработки, хранения и вывода, методы ее контроля. Выполняет работу по подготовке программ к отладке и проводит отладку. Определяет объем и содержание данных контрольных примеров, обеспечивающих наиболее полную проверку соответствия программ их функциональному назначению. Осуществляет запуск отлаженных программ и ввод исходных данных, определяемых условиями поставленных задач. Проводит корректировку разработанной программы на основе анализа выходных данных. Разрабатывает инструкции по работе с программами, оформляет необходимую техническую документацию. Определяет возможность использования готовых программных продуктов. Осуществляет сопровождение внедренных программ и программных средств. Разрабатывает и внедряет системы автоматической проверки правильности программ, типовые и стандартные программные средства, составляет технологию обработки информации. Выполняет работу по унификации и типизации вычислительных процессов. Принимает участие в создании каталогов и картотек стандартных программ, в разработке форм документов, подлежащих машинной	**Должен знать:** руководящие и нормативные материалы, регламентирующие методы разработки алгоритмов и программ и использования вычислительной техники при обработке информации; основные принципы структурного программирования; виды программного обеспечения; технические характеристики, конструктивные особенности, назначение и режимы работы ЭВМ, правила технической эксплуатации; технологию автоматической обработки информации; виды электронных носителей информации; методы классификации и кодирования

Продолжение таблицы 7

	обработке, в проектировании программ, позволяющих расширить область применения вычислительной техники. Контролирует и обучает сотрудников гостиничного предприятия эффективно применять программное обеспечение в своей практической деятельности. Обеспечивает соблюдение правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности.	информации; формализованные языки программирования; действующие стандарты, системы счислений, шифров и кодов; методы и средства защиты интеллектуальной собственности; порядок оформления технической документации; особенности работы гостиничного предприятия и технологию организации и предоставления услуг; передовой отечественный и зарубежный опыт программирования и использования вычислительной техники; основы экономики, организации производства, труда и управления; основы трудового законодательства; правила и нормы охраны труда.
37. Инженер по автоматизированным системам управления	**Выполняет** организационно-управленческую и эксплуатационную функцию, направленную на применение вычислительных машин и комплексов, систем и сетей автоматизированной обработки информации и управления в гостиничном предприятии. В этих целях разрабатывает требования и спецификации отдельных компонентов объектов компьютерных систем на основе анализа запросов пользователей, моделей предметной области и возможностей технических средств. Участвует во всех фазах проектирования архитектуры компонентов аппаратно-программных комплексов, человеко-машинного интерфейса и сетей, совместно с поставщиками оборудования осуществляет его инстоляцию и тестирование, обучает	**Должен знать**: методические и нормативные материалы по проектированию и разработке аппаратно-программных комплексов и сетей, технологию их проектирования и разработки; перспективы и тенденции развития информационных технологий;

Продолжение таблицы 7

	персонал гостиничного предприятия работы на нем. Совместно со специалистами других подразделений гостиничного предприятия анализирует и контролирует эффективность и сопровождает работу аппаратно-программных комплексов и сетей, разрабатывает планы их совершенствования и обновления. Разрабатывает документацию на программные, аппаратные и программно-аппаратные комплексы. Изучает специальную литературу и другую научно-техническую информацию, достижения отечественной и зарубежной науки и техники в области применения компьютерной техники. Обеспечивает соблюдение правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности.	технические характеристики и экономические показатели лучших отечественных и зарубежных образцов вычислительной техники; порядок, методы и средства защиты интеллектуальной собственности; методы анализа качества работы современные средства вычислительной техники, коммуникаций и связи; основные требования к организации труда при проектировании объектов профессиональной деятельности; правила, методы и средства подготовки технической документации; основы экономики и организации труда, технологию организации и предоставления услуг в гостиничном предприятии, основы трудового законодательства; правила и нормы охраны труда.
38. Управляющий по качеству	**Обеспечивает** выполнение задачи повышения качества предоставляемых услуг, осуществляет контроль над деятельностью подразделений гостиничного предприятия по обеспечению соответствия услуг отраслевому и внутрикорпоративному стандарту, современным требованиям, предъявляемыми потребителями гостиничных услуг на внутреннем и международном рынках. Участвует в разработке, совершенствовании и внедрении системы управления	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, методические и нормативные материалы по управлению качеством услуг; систему государственного надзора,

Продолжение таблицы 7

	качеством, создании внутрикорпоративных стандартов и нормативов качественных показателей, контролирует их соблюдение. Анализирует информацию, полученную на различных этапах производства и предоставления услуг, показатели, характеризующие качество предоставляемых услуг и принимает меры по предотвращению производства и предоставления услуг, не соответствующих установленным требованиям. Рассматривает и анализирует рекламации и претензии к качеству услуг, готовит заключения и ведет переписку по результатам их рассмотрения. Изучает причины, вызывающие ухудшение качества услуг, участвует в разработке и внедрении мероприятий по их устранению. Подготавливает заключения о соответствии качества поступающих на предприятие продовольственного сырья и полуфабрикатов, расходных и других материалов стандартам, техническим условиям и оформляет документы для предъявления претензий поставщикам. Изучает передовой отечественный и зарубежный опыт по разработке и внедрению систем управления качеством. Принимает участие в создании стандартов предприятия по управлению качеством, в работах по подготовке к сертификации и аттестации, в подготовке мероприятий, связанных с внедрением стандартов на предоставляемые предприятием услуги, а также в разработке и внедрении наиболее совершенных систем и методов контроля. Принимает участие в разработке методик и инструкций по текущему контролю норм труда в процессе предоставления услуг и оформляет документы, удостоверяющие их соответствие стандартам качества. Разрабатывает и организует выполнение мероприятий по результатам государственного надзора, межведомственного и вневедомственного контроля над внедрением и соблюдением стандартов и технических условий по предоставлению услуг, их подготовке к сертификации и аттестации. Ведет учет и составляет отчетность о деятельности предприятия по управлению качеством услуг. Свою деятельность осуществляет в координации с другими подразделениями предприятия.	межведомственного и ведомственного контроля над качеством продукции и услуг; технологию организации и предоставления услуг в гостиничном предприятии; действующие в отрасли и на предприятии стандарты; наиболее часто встречаемые недостатки в обслуживании, методы их предупреждения и устранения; порядок предъявления и рассмотрения жалоб и рекламаций по качеству продовольственного сырья, расходных материалов; требования, предъявляемые к потребляемому сырью и материалам, методы и средства контроля их качества; правила хранения продовольственного сырья; порядок подготовки предприятия к сертификации и аттестации; организацию учета жалоб и сроки их рассмотрения; основы экономики, организации труда и управления; основы трудового законодательства; правила и нормы охраны труда, противопожарной

Продолжение таблицы 7

		безопасности.
39. Санитарный врач	**Осуществляет** санитарно-эпидемиологический надзор, обеспечивающий санитарный контроль и проведение мероприятий по профилактике заболеваемости в гостиничном предприятии, гигиеническое воспитание и обучение работников. В этих целях составляет план и проводит санитарное обследования сервисных, производственных, пищевых, служебных и других помещений. Оценивает санитарно-эпидемиологическую обстановку в подразделениях гостиничного предприятия и составляет акты санитарного обследования, протоколы о санитарных нарушениях, предложения о закрытии объектов и принятия административных мер к виновным. Разрабатывает и организует выполнение мероприятий по результатам проверок государственного санитарно-эпидемиологического надзора. Производит расчет экономических показателей при проведении профилактических и оздоровительных мероприятий. Осуществляет воспитательную деятельность в коллективе по соблюдению санитарных и гигиенических требований. Обеспечивает медицинский надзор над работниками предприятия в части наличия справок о медосмотре и диспансеризации. Оказывает первую медицинскую помощь и при необходимости вызывает скорую помощь пострадавшим. Пропагандирует здоровый образ и стиль жизни. Обеспечивает внутренний трудовой распорядок, привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.	**Должен знать**: Организацию санитарно-эпидемиологического надзора и медико-профилактические мероприятия; технологию сбора, обработки и анализа информации, составления медицинской документации; методы оценки на соответствие санитарным правилам материалов, веществ, продовольственного сырья, пищевых и других продуктов, технологии их изготовления; способы оценки соответствия санитарным правилам жилых помещений, условий эксплуатации производственных, общественных зданий и помещений; методику проведения основных лабораторных исследований материалов и интерпретировать их результаты; оказывать экстренную врачебную помощь на догоспитальном этапе; оценивать экономический

Продолжение таблицы 7

		ущерб, наносимый нарушениями санитарно-эпидемиологических норм и правил; владеть профессиональным медицинским языком и терминологией; решать профессиональные задачи с использованием математических методов и работать с ЭВМ.
40. Секретарь руководителя	**Осуществляет** работу по организационно-техническому обеспечению административно распорядительной деятельности руководителя гостиничного предприятия. Принимает поступающую на рассмотрение руководителя корреспонденцию, передает ее в соответствии с принятым решением в структурные подразделения или конкретным исполнителям для использования в процессе работы либо подготовки ответов. Ведет делопроизводство, выполняет различные операции с применением компьютерной техники, предназначенной для сбора, обработки и представления информации при подготовке и принятии решений. Принимает документы и личные заявления на подпись руководителя предприятия. Подготавливает документы и материалы, необходимые для работы руководителя. Следит за своевременным рассмотрением и представлением структурными подразделениями и конкретными исполнителями документов, поступивших на исполнение, проверяет правильность оформления подготовленных проектов документов, передаваемых руководителю на подпись, обеспечивает качественное их редактирование. Организует проведение телефонных переговоров руководителя, записывает в его отсутствие полученную информацию и доводит до его сведения ее содержание, передает и принимает информацию по приемно-переговорным устройствам, (телефаксу, телексу и т.п.), а также телефонограммы, своевременно доводит до его сведения информацию, полученную по каналам связи. По поручению руководителя составляет письма, запросы, другие документы, готовит	**Должен знать: постановления,** распоряжения, приказы и другие руководящие материалы и нормативные документы, касающиеся деятельности предприятия и ведения делопроизводства; структуру и руководящий состав предприятия и его подразделений; организацию делопроизводства; методы оформления и обработки документов; архивное дело; машинопись; правила пользования приемно-переговорными устройствами; стандарты унифицированной системы организационно распорядительной документации; правила

Продолжение таблицы 7

	ответы авторам писем. Выполняет работу по подготовке заседаний и совещаний, проводимых руководителем (сбор необходимых материалов, оповещение участников о времени и месте проведения, повестке дня, их регистрация), ведет и оформляет протоколы заседаний и совещаний. Осуществляет контроль над исполнением работниками предприятия изданных приказов и распоряжений, а также за соблюдением сроков выполнения указаний и поручений руководителя предприятия, взятых на контроль. Ведет контрольно-регистрационную картотеку. Обеспечивает рабочее место руководителя необходимыми средствами организационной техники, канцелярскими принадлежностями, создает условия, способствующие его эффективной работе. Печатает по указанию руководителя служебные материалы, необходимые для его работы или вводит текущую информацию в банк данных. Организует прием посетителей, содействует оперативности рассмотрения просьб и предложений работников. Формирует дела в соответствии с утвержденной номенклатурой, обеспечивает их сохранность и в установленные сроки сдает в архив. Копирует документы на персональном ксероксе. Обеспечивает исправность и сохранность инвентаря, оборудования и другого имущества. Следит за соблюдением противопожарных, санитарных правил, личной гигиеной и распорядком дня. Ведет журнал дежурств. Следует правилам хорошего тона как внешним видом, так и взаимоотношениями с другими работникам гостиницы.	печатания деловых писем с использованием типовых форм; основы этики и эстетики; правила делового общения; основы организации труда и управления; правила эксплуатации вычислительной техники; основы административного права и законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
41. Администратор/ Портье	**Осуществляет** прием, размещение и регистрацию прибывающих клиентов, оформляет выезд гостей и расчеты с ними за предоставленное обслуживание, выполняет административную работу в связи с упомянутыми функциями и неуклонно стремиться к обеспечению высокого уровня обслуживания гостей. При приеме клиентов выполняет формальности кредитного оформления, распределяет и закрепляет номера, проводит предварительную регистрацию гостей в соответствии с существующим порядком. Предоставляет номера клиентам, заезжающим в гостиницу без предварительного заказа, добиваясь максимальной загрузки номеров и выполнения плана реализации гостиничных услуг. Информирует службу гостиничного хозяйства об освобождающихся номерах, ведет учет номеров, сданных под заезд. Проверяет отчеты хозяйственных служб о готовности номеров к заезду.	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся работы администратора в гостинице; порядок регистрации, ведения учета и составления установленной отчетности; основы организации труда; основы законодательства о труде; правила внутреннего

Продолжение таблицы 7

	Устраняет недостатки в обслуживании, отмеченные клиентами, ведет учет жалоб и предложений. Дает устную информацию о предоставляемых услугах и происходящих в гостинице мероприятиях. Оформляет необходимую документацию при работе с клиентами, производит выписки и хранит в соответствующем порядке относящиеся к работе документы. Принимает и передает необходимые сообщения клиентам лично или по телефону. Принимает на хранение в специальном сейфе личные ценности проживающих. Обеспечивает исправность и сохранность инвентаря, оборудования и другого имущества. Следит за соблюдением противопожарных и санитарных правил. Ведет журнал дежурств. Следует правилам хорошего тона как внешним видом и личной гигиеной, так и взаимоотношением к другим работникам гостиницы.	трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
42. Оператор по бронированию	Осуществляет прием и обработку предварительных заказов мест в гостинице и их подтверждение по телефону, телексу, почте и лично, быстро и решает все вопросы, касающиеся предварительных заказов. Изучает тарифные расценки оплаты за проживание, комплексные программы обслуживания, категории и помещения в целях эффективного управления системой приема и обработки предварительных заказов. Ведет регистрацию и учет принятых заявок в соответствии с установленной методикой. По-деловому, деликатно и доброжелательно отвечает на телефонные звонки, что способствует формированию высокой репутации гостиницы. Постоянно контролирует состояние загрузки номерного фонда, учитывает наличие свободных номеров в целях их максимальной реализации. Обрабатывает авансовые депозиты заказчиков и посредников, соблюдая их четкую регистрацию. Оказывает помощь другим работникам службы бронирования. Проявляет личную заинтересованность в формировании хороших отношений с заказчиками. Оптимально использует вычислительную технику, предназначенную для приема и обработки предварительных заказов.	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся работы оператора по бронированию в гостинице; порядок рассмотрения и подтверждения заявок, ведения учета и составления установленной отчетности; основы организации труда; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
43. Консьерж	**Руководи**т организацией высококачественного обслуживания гостей в вестибюле гостиницы, обеспечивая визуальный контроль и открытие дверей швейцаром, поднос и хранение багажа, осуществляемый носильщиками, передачу сообщений	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и

Продолжение таблицы 7

	клиентам через посыльного, вызов такси с улицы. Готовит расписание дежурств и организует смены для обеспечения укомплектованности персонала в любое время. Ведет записи о выходе на работу для оформления платежной ведомости. Осуществляет обучение в рамках профессиональной подготовки работников. Принимает меры по жалобам гостей. Дает устную информацию по гостиничным услугам, а также району, в котором расположена гостиница. Обеспечивает высокий уровень обслуживания личным отношением к делу, манерами и умением себя держать. Обеспечивает ведение записей для контроля над перемещением и хранением багажа клиентов гостиницы. Обеспечивает соблюдение процедуры выноса багажа в контакте со службой размещения и кассиром. Следит за поддержанием противопожарной безопасности и техники безопасности. Проявляет бдительность в вопросах безопасности гостей и их имущества, поддерживает связь с работником службы охраны и безопасности. Осуществляет надлежащее использование инвентаря, и имущества гостиницы.	документы, касающиеся работы консьержа в гостинице; технологию и организацию обслуживания; основы организации труда; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
44. Старшая горничная	**Организует** и контролирует уборку гостиничных номеров и их готовность к заселению клиентами, а также выполнение горничными своих обязанностей в соответствии со стандартами гостиницы. Обучает персонал технологии уборки гостиничных номеров. Обеспечивает знание и понимание персоналом стратегии предприятия, создает необходимые условия работы, следит за соблюдением работниками правил внутреннего распорядка, установленных норм уборки, условий труда и правил противопожарной безопасности. Рассматривает просьбы и жалобы гостей относительно обслуживания и удобства, принимает меры к их исполнению. Проверяет качество уборки номеров, их техническое состояние. Направляет заявки в инженерную службу по устранению повреждений и неисправностей, контролирует их исполнение. Следит за выполнением правил гостиницы, в случае необходимости принимает меры воздействия к нарушителям. Ведет журнал дежурства и другую отчетную документацию, необходимую для преемственности и эффективной работы. Осуществляет контроль над запасом и издержками в связи со сменой белья в номерах, за расходными материалами и моющими средствами, контролирует закладку тележки горничной требуемым для работы инвентарем и материалами. Осуществляет контроль над забытыми вещами	**Должна знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся работы горничных в гостинице; технологию и организацию обслуживания; основы организации труда; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.

Продолжение таблицы 7

	клиентов, ведет их регистрацию и передачу для отправки посылкой по почте. Работает в контакте со службой приема и размещения для максимального заселения номеров, лично отвечает за подготовку номеров для особо важных лиц. Проводит ежедневные совещания с горничными для постановки производственных задач. Составляет графики текущей, влажной и генеральной уборки номеров и следит за их исполнением. Участвует в процессе снятия номеров с заселения для их частичного и полного ремонта и принятия номеров к эксплуатации после завершение работ инженерной службы и подрядчиков. Обеспечивает высокий уровень обслуживания личным отношением к делу, манерами и умением себя держать. Проявляет бдительность в вопросах безопасности гостей и их имущества, поддерживает связь с работником службы охраны и безопасности. Осуществляет надлежащее использование инвентаря, и имущества гостиницы.	
45. Заведующая прачечной и химчистки	**Обеспечивает** бесперебойную и эффективную работу службы по стирке, химчистке, утюжке и ремонту постельного белья, полотенец, скатертей, салфеток, занавесей, форменной одежды и одежды клиентов, добиваясь высокого уровня-обслуживания в гостинице. Осуществляет хранение форменной и представительской одежды работников гостиничного предприятия. Распределяет работу среди работников, обеспечивая соответствующее число работников в смене. Обучает работников технологии и организации работы в прачечной и химчистке. При необходимости направляет сотрудников на учебу для прохождения специальной подготовки. При обнаружении поломок и неисправностей, сообщает о них в инженерную службу и контролирует их исправление. Обеспечивает соблюдение работниками службы правил и норм охраны труда, противопожарной безопасности, санитарных требований и личной гигиены, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Предоставляет регулярный отчет руководителю службы гостиничного хозяйства о работе прачечной и химчистки. Обеспечивает высокий уровень качества выполняемых работ. Обеспечивает незамедлительное получение личных вещей проживающих в гостинице, их учет и возвращение в номера, проверку и пересчет всего белья, поступающего в прачечную	**Должна знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся работы прачечной и химчистки в гостинице; технологию и организацию обслуживания; нормы расходования основы организации труда; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.

Продолжение таблицы 7

	и из нее, отдельное содержание и индивидуальную обработку нестандартных вещей, ежедневное и своевременное поступление белья на этажи. Следит за состоянием форменной и представительской одежды. Обеспечивает строгий учет белья и постельных принадлежностей, поступающих в прачечную и из нее. Подготавливает форменную и представительскую одежду для новых работников гостиницы. Проводит инвентаризацию имущества, вновь приобретенного или используемого. Следит за соблюдением противопожарной безопасности и техники безопасности. Обеспечивает правильное использование всех технических средств.	
46. Ответственный за помещения общего пользования и административные и производственные помещения	**Организует** и контролирует уборку помещений общего пользования, административные и производственные помещения. Обучает персонал технологии уборки. Создает необходимые условия работы, следит за соблюдением работниками правил внутреннего распорядка, установленных норм уборки, условий труда и правил противопожарной безопасности. Проверяет качество уборки, принимает меры к устранению недостатков. Направляет заявки в инженерную службу по устранению повреждений и неисправностей, контролирует их исполнение. Следит за выполнением правил гостиницы, в случае необходимости принимает меры воздействия к нарушителям. Ведет журнал дежурства и другую отчетную документацию, необходимую для преемственности и эффективной работы. Осуществляет контроль над запасом расходных материалов и моющими средств, контролирует закладку тележки уборщиц требуемым для работы инвентарем и материалами. Осуществляет контроль над забытыми вещами клиентов, ведет их регистрацию и передачу для отправки посылкой по почте. Проводит ежедневные совещания с уборщицами для постановки производственных задач. Составляет графики текущей, влажной и генеральной уборки помещений и следит за их исполнением. Обеспечивает высокий уровень обслуживания личным отношением к делу, манерами и умением себя держать. Проявляет бдительность в вопросах безопасности, поддерживает связь с работником службы охраны и безопасности. Осуществляет надлежащее использование инвентаря, и имущества гостиницы.	**Должна знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся работы в гостинице; технологию и организацию уборки помещений; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
47. Метрдотель бара/кафе	**Организует** работу кафе/бара, осуществляет руководство и общий контроль в целях обеспечения высокого уровня обслуживания. Контролирует персонал, подготавливает расписание дежурств и организует смены, с тем, чтобы обеспечить	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные

Продолжение таблицы 7

	полный комплект работников в любое время. Ведет записи о выходе на работу для составления ведомостей по зарплате. Осуществляет обучение в форме инструктажа перед началом обслуживания и в соответствии с программой «обучай обучающего». Готовит предложения по найму и увольнению сотрудников, осуществляет дисциплинарные меры в контакте с управляющим общественным питанием в гостиничном предприятии и отделом кадров. Следит, чтобы сотрудники были одеты в форменную одежду, имели чистый и опрятный вид. Совместно с шеф-поваром гостиничного предприятия определяет приемлемость качества пищи кафе/баре, ее приготовления и описания. Принимает меры по жалобам гостей. Встречает приходящих гостей и обеспечивает их местами. Обеспечивает сохранность продуктов, напитков, инвентаря, оборудования и мебели кафе/бара. Составляет заявки на продукты и напитки, а также на необходимый ремонт и устранение повреждений. Следит за чистотой и порядком в помещении. Поддерживает внутренний распорядок, противопожарную безопасность, санитарные требования и личную гигиену работников, оказывает первую медицинскую помощь, технику безопасности, закон о торговле спиртными напитками и требования по управлению кадрами. Составляет журнал учета жалоб и предложений гостей, фиксирует устранение недостатков, ведет учет доходов, расходов. Проводит ежедневные совещания с работниками кафе/бара для постановки производственных задач. Составляет проект плана реализации услуг/доходов в рамках установленных цен. Делает еженедельные и другие периодические предварительные расчеты доходов и расходов в контакте с контролером отдела продуктов питания и напитков. Поддерживает регулярные контакты с другими подразделениями гостиничного предприятия. Участвует в работе кулинарного совета.	документы вышестоящих органов, касающиеся организации общественного питания; организацию производства, обслуживания и управления предприятиями общественного питания, задачи и функции подразделений; передовой отечественный и зарубежный опыт организации общественного питания и обслуживания посетителей, в том числе и в гостиничных номерах; режим работы предприятий общественного питания; экономику общественного питания; организацию оплаты и стимулирования труда; законодательство о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
48. Администратор ресторана, кафе, бара	**Обеспечивает** в качестве помощника метрдотеля ресторана, кафе, бара высокий уровень обслуживания гостей в соответствии с установленными стандартами, правилами и технологией организации общественного питания. Подготавливает расписание дежурств, организует смены, ведет записи о выходе на работу по указанию метрдотеля. Осуществляет обучение в форме инструктажа перед началом обслуживания и в соответствии с запланированной программой обучения «обучай обучающего». Следит, чтобы сотрудники были одеты в форменную одежду, имели	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного питания; технологию приготовления пищи; основы

Продолжение таблицы 7

	чистый и опрятный вид. Осуществляет вместе с метрдотелем непосредственный контроль над обслуживанием – подачей блюд и напитков, качеством пищи, оформлением, приготовлением и описанием. Встречает приходящих гостей и обеспечивает их местами. Ведет журнал, регистрируя жалобы и предложений клиентов, принимает меры по устранению недостатков или, если они выходят за пределы его компетенции, передает их для рассмотрения незамедлительно метрдотелю. Контролирует сохранность материальных ценностей. Подает заказы на поставку продовольственного сырья и напитков. Контролирует правильность хранения и состояние продуктов, работу оборудования. Следит за чистотой и поддержанием порядка в помещении, состоянием оборудования и мебели. Поддерживает правила обеспечения противопожарной безопасности, техники безопасности, требования к торговле спиртными напитками и организации общественного питания, санитарные нормы, правила внутреннего распорядка, личную гигиену.	законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.
49. Старший официант	**Руководит** работой официантов и оказывает им помощь, обеспечивая высокий уровень обслуживания в результате организации быстрой, вежливой и четкой работы. Лично обслуживает гостей с особым вниманием. Контролирует и помогает в подаче блюд и напитков в ресторане (секции), кафе, баре. Определяет сервировку столов и готовность к приему посетителей. Следит, чтобы обслуживание велось в соответствии с принятым стандартом (стилем) и выполнялось элегантно, вежливо и четко. В каждую смену проводит инструктаж перед началом обслуживания. Имеет полное представление о составе блюд меню и владеет винной картой. Ведет обучение работников в соответствии с программой обучения «обучение обучающего». Выполняет административные обязанности в случае отсутствия метрдотеля, включая вопросы дисциплины персонала, ведение записей и обеспечение всех необходимых для работы материальных средств. Следит, чтобы работники были одеты в форменную одежду, имели чистый и опрятный вид. Ведет учет и принимает меры по жалобам гостей и докладывает о них метрдотелю. Контролирует качество пищи, ее оформление и приготовление. Следит за необходимыми запасами, исправностью и правильным использованием оборудования, чистотой и порядком в помещении. Вместе с метрдотелем отвечает за	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного питания; технологию приготовления пищи; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.

Продолжение таблицы 7

	выполнение плана реализации и сохранности материальных средств. Поддерживает связь с кухней, кассирами ресторана. Обеспечивает противопожарную безопасность и технику безопасности, правила санэпидемнадзора, требования к личной гигиене работников, правила торговли и внутреннего распорядка. Личным отношением к делу, манерой поведения, внешним видом и качеством работы обеспечивает высокий уровень обслуживания гостей.	
50. Старший официант по обслуживанию банкетов	**Обеспечивает** высокий уровень обслуживание участников банкетов, деловых встреч, презентаций и т.д., проводимых в банкетных залах или других отведенных для этого помещениях. Координирует, контролирует работу официантов и помогает им в обслуживании. Поддерживает контакт с начальником отдела банкетинга, а также с кухней для обеспечения своевременной сервировки зала и приготовление блюд. Определяет готовность зала к приему гостей. Следит, чтобы банкетные залы и другие помещения, используемые для банкетов, после банкетов оставались в чистоте и порядке. Привлекает к обслуживанию, распределяет и контролирует работу временных работников. Имеет полное представление о составе блюд банкетного меню и владеет винной картой. Проводит инструктаж работников перед началом обслуживания. Ведет обучение работников в соответствии с программой обучения «обучение обучающего». Выполняет административные обязанности в случае отсутствия метрдотеля, включая вопросы дисциплины персонала, ведение записей и обеспечение всех необходимых для работы материальных средств. Следит, чтобы работники были одеты в форменную одежду, имели чистый и опрятный вид. Ведет учет и принимает меры по жалобам гостей и докладывает о них метрдотелю. Контролирует качество пищи, ее оформление и приготовление. Следит за необходимыми запасами, исправностью и правильным использованием оборудования, чистотой и порядком в помещении. Вместе с метрдотелем отвечает за выполнение плана реализации и сохранности материальных средств. Поддерживает связь с кухней, кассирами ресторана. Обеспечивает противопожарную безопасность и технику безопасности, правила санэпидемнадзора, требования к личной гигиене работников, правила торговли и внутреннего распорядка. Личным отношением к делу, манерой поведения, внешним видом и качеством работы обеспечивает высокий уровень обслуживания гостей.	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного питания; технологию приготовления пищи; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.

Продолжение таблицы 7

51. Заведующий обслуживанием в номерах	**Предоставляет** услуги общественного питания в гостиничных номерах, обеспечивая высокий уровень. Подготавливает расписание дежурств и организует смены. Инструктирует персонал перед началом работы. Проводит обучение в соответствии с запланированной программой обучения «обучение обучающего». Готовит предложения по составу меню и винной карты для обслуживания в номерах. Определяет качества пищи, ее оформление и приготовление. Осуществляет контроль за приемом заказов и обслуживанием, и посещает гостей в номерах. Регистрирует доходы, получаемые от обслуживания, ведет их учет и составляет статистику, проводит анализ меню. Ведет учет жалоб и предложений, принимает меры по устранению недостатков. Определяет наличие необходимых рабочих материалов, а также чистоту и надлежащее состояние оборудования, необходимого для обслуживания в номерах. Делает заявки на рабочие материалы, а также на ремонт и техническое обслуживание. Следит за чистотой в помещениях службы и личной гигиеной работников. Выполняет план реализации по обслуживанию в номерах. Ведет журнал по обслуживанию в номерах и обеспечивает установленную отчетность. Обеспечивает сохранность имущества. Поддерживает связь с кухней, кассирами ресторана. Обеспечивает противопожарную безопасность и технику безопасности, правила санэпидемнадзора, требования к личной гигиене работников, правила торговли и внутреннего распорядка. Личным отношением к делу, манерой поведения, внешним видом и качеством работы обеспечивает высокий уровень обслуживания гостей.	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного питания; технологию приготовления пищи; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.
52. Официант	**Обеспечивает** четкое и вежливое обслуживание посетителей при подаче блюд и напитков. Следит, чтобы сервировочный столик был полностью укомплектован до начала обслуживания и содержался в чистоте и порядке. Изучает меню, ежедневные фирменные и сезонные блюда, чтобы иметь возможность описать и предложить их гостям ресторана. Четко и любезно принимает заказы гостей на блюда и напитки. Накрывает столы в соответствии с установленными стандартами, следя за тем, чтобы приборы, посуда, белье и салфетки были чистыми и в хорошем состоянии. Подает блюда и напитки в установленной манере обслуживания. Принимает меры по жалобам и просьбам гостей и незамедлительно докладывает о них старшему официанту. Личным отношением к делу, внешним видом и манерой поведения	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного питания; технологию приготовления пищи; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы

Продолжение таблицы 7

	способствует высокому уровню обслуживания. Следит, чтобы счета гостей были правильно составлены, поданы гостям установленным образом и правильно оплачены. Выполняет правила пожарной безопасности и техники безопасности гостиницы, умеет обращаться со средствами пожаротушения. Выполняет правила торговли, внутреннего распорядка другие обязанности. Поддерживает сохранность имущества, чистоту и личную гигиену. Посещает занятия по повышению квалификации.	охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.
53. Официант по винам	**Обеспечивает** четкое и вежливое обслуживание гостей ресторана напитками, сигарами и другими табачными изделиями. Следит за достаточным запасом на сервировочном столе приборов, посуды перед началом обслуживания и содержит в чистоте и порядке. Подготавливает витрину вин ресторана, тележку для продажи ликеров, коньяков и сигар. Принимает участие в разработке предложений по улучшению торговли. Изучает винную карту (прейскурант, перечень), а также категории, марки, характеристики и отличительные свойства вин, умеет их обсуждать, рекомендовать, продавать и подавать. Следит, чтобы бокалы, ведерки для вин, стойки, графины для воды и пепельницы содержались в порядке и чистоте. Быстро, четко, вежливо принимает заказы гостей на напитки и исполняет их. Сообщает официанту, обслуживающего гостей, сумму за напитки и табачные изделия для включения в счет. Принимает меры по жалобам и просьбам гостей и устраняет недостатки, докладывает старшему официанту о замечаниях по обслуживанию. Выполняет правила пожарной безопасности и техники безопасности гостиницы, умеет обращаться со средствами пожаротушения. Выполняет правила торговли, внутреннего распорядка другие обязанности. Поддерживает сохранность имущества, чистоту и личную гигиену. Посещает занятия по повышению квалификации. Личным отношением к делу, внешним видом и манерой поведения способствует повышению уровня обслуживания.	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного питания; технологию приготовления пищи; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.
54. Бармен	**Обеспечивает** четкое и вежливое обслуживание в баре гостей и персонала. Получает напитки со склада, сверяя точность количества и объема бутылок с заявкой. Убирает бар и прилегающие к нему помещения, оформляет витрину бара, подготавливает аксессуары к напиткам (лимоны, орехи, сливки и т. п.), а также оборудование и посуду бара. Приготавливает и подает напитки гостям в баре и офи-	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного

Продолжение таблицы 7

	циантам бара в соответствии с гостиничными рецептами и стандартами и в манере, обеспечивающей высокий уровень обслуживания гостей. Следит, чтобы бокалы, ведерки для вин, стойки, графины для воды и пепельницы содержались в порядке и чистоте. Готовит счета гостей, регистрирует их, ведет бухгалтерские счета по кассовой наличности и дебету и наличным депозитам и документы по выверке счетов в соответствии с указаниями. Обеспечивает сохранность оборудования, инвентаря, запаса напитков в баре, соблюдая порядок хранения ключей. Принимает меры по жалобам и просьбам гостей и устраняет недостатки, докладывает старшему официанту о замечаниях по обслуживанию. Выполняет правила пожарной безопасности и техники безопасности гостиницы, умеет обращаться со средствами пожаротушения. Выполняет правила торговли, внутреннего распорядка другие обязанности. Поддерживает чистоту и личную гигиену. Посещает занятия по повышению квалификации. Принимает меры по жалобам и просьбам гостей и устраняет недостатки, докладывает метрдотелю о замечаниях по обслуживанию. Личным отношением к делу, внешним видом и манерой поведения способствует высокому уровню обслуживания.	питания; технологию приготовления пищи; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.
55. Официант по обслуживанию в номерах	**Обеспечивает** высокий уровень обслуживания, принимая заказ и осуществляя подачу блюд и напитков в гостиничные номера и другие помещения гостиничного предприятия. Принимает по телефону от гостей заказы на обслуживание в номерах, помогает им сделать заказ, давая рекомендации и советы. Изучает меню для обслуживания в номерах и винную карту, предлагает сезонные и фирменные блюда. Способствует увеличению доходов данной службы, предлагая дополнительные услуги во время приема заказов гостей. Сервирует тележки/подносы в соответствии с установленными стандартами, включая посуду, бокалы, белье, приправы, а также блюда и напитки, доставляя их в указанные помещения. Следит, чтобы счета гостей были правильно составлены, подает их гостям установленным образом на подпись и для оплаты. В случае наличной оплаты следит за правильностью платежа и отвечает за передачу денег кассиру. Собирает использованные тележки/подносы/приборы по окончании обслуживания и возвращает их в помещение для обслуживания в номерах/на мойку. При организации деловых встреч убирает и моет посуду после обслуживания во время перерывов на чай/кофе. Следит, чтобы вся используемая	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного питания; технологию приготовления пищи; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.

Продолжение таблицы 7

	посуда, бокалы, приборы, белье и инвентарь были чистыми и в хорошем состоянии. Поддерживает чистоту в помещении отдела обслуживания в номерах. Отвечает за сохранность материалов и оборудованием. Готовит чай, кофе, тосты, горячие напитки для обслуживания в номерах. Сдает грязное белье в административно-хозяйственный отдел и получает чистое. Принимает меры по жалобам и просьбам гостей или в случае некомпетентности незамедлительно передает их вышестоящему лицу. Обеспечивает противопожарную безопасность и технику безопасности, правила санэпидемнадзора, требования к личной гигиене, правила торговли и внутреннего распорядка. Посещает занятия по повышению квалификации. Личным отношением к делу, манерой поведения, внешним видом и качеством работы обеспечивает высокий уровень обслуживания гостей.	
56. Заведующий столовой для работников гостиницы	**Осуществляет** руководство производственно деятельностью рабочей столовой и обеспечивает ритмичную организацию питания, требуемого ассортимента и качества для работников гостиничного предприятия. Разрабатывает меню, подготавливает рецептуру блюд. Составляет заявки на необходимые продовольственные товары, полуфабрикаты и сырье, обеспечивает их своевременное получение для производства. Осуществляет постоянный контроль над технологией приготовления пищи, нормами закладки сырья и соблюдением работниками санитарных требований и правил личной гигиены. Осуществляет расстановку поваров и других работников производства, составляет графики выхода их на работу. Проводит бракераж готовой пищи. Организует получение талонов на питание или наличных денег за обеды с сотрудников, учитывает их, составляет и представляет отчетность. Контролирует правильную эксплуатацию оборудования и других основных средств. Проводит инструктажи по технологии приготовления пищи и другим производственным вопросам. Контролирует соблюдение работниками правил и норм охраны труда, санитарных требований и правил личной гигиены, производственной, трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, вносит предложения о поощрении отличившихся работников или наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Проводит работу по повышению квалификации работников.	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного питания; технологию приготовления пищи; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.
57. Старший повар	**Осуществляет** руководство производственно-хозяйственной деятельностью цеха.	**Должен знать:** нормативные

Продолжение таблицы 7

цеха/участка	Направляет деятельность трудового коллектива на обеспечение ритмичного выпуска продукции собственного производства требуемого ассортимента и качества в соответствии с производственным заданием. Проводит работу по совершенствованию организации производственного процесса, внедрению прогрессивной технологии, эффективному использованию технологического оборудования, повышению профессионального мастерства работников в целях повышения качества выпускаемой цехом продукции. Составляет заявки на необходимые продовольственные товары, полуфабрикаты и сырье, обеспечивает их своевременное получение со склада, контролирует сроки, ассортимент, количество и качество их поступления и реализации. Обеспечивает на основе изучения спроса потребителей разнообразие ассортимента блюд и кулинарных изделий. Осуществляет постоянный контроль над технологией приготовления пищи, нормами закладки сырья и соблюдением работниками санитарных требований и правил личной гигиены. Осуществляет расстановку поваров и других работников производства. Составляет график выхода поваров на работу. Проводит бракераж готовой пищи. Организует учет, составление и своевременное представление отчетности о производственной деятельности, внедрение передовых приемов и методов труда. Контролирует правильную эксплуатацию оборудования и других основных средств. Проводит инструктаж по технологии приготовления пищи и другим производственным вопросам. Контролирует соблюдение работниками правил и норм охраны труда и техники безопасности, санитарных требований и правил личной гигиены, производственной и трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка. Вносит предложения о поощрении или наложении взысканий на работников. Проводит работу по повышению квалификации работников.	положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного питания; технологию приготовления пищи; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.
58. Повар	**Готовит** и оформляет блюда в соответствии с заказами, установленной рецептурой, калькуляцией, технологией и стандартами. Следит, чтобы продовольственное сырье было свежим и пригодным для изготовления блюд, и хранились надлежащим образом. Принимает меры по жалобам и устраняет недостатки. Посещает занятия по повышению квалификации. Поддерживает чистоту, соблюдает требования санэпидемнадзора, правила личной гигиены, противопожарной безопасности и	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного питания; технологию

Продолжение таблицы 7

	техники безопасности, внутреннего распорядка. Обеспечивает сохранность имущества и оборудования. О неисправности оборудования докладывает своему начальнику. Личным отношением к делу, манерой поведения, внешним видом и качеством работы обеспечивает высокий уровень обслуживания гостей.	приготовления пищи; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.
59. Кондитер	**Производит** кондитерские изделия в соответствии с заказами, установленной рецептурой, калькуляцией, технологией и стандартами, а также для витрины с десертом, показательные изделия, шоколадные изделия, птифуры и хлебобулочные изделия. Определяет свежесть и пригодность продукции, изготов-ленной/используемой в кондитерском цехе, а также ее надлежащее хранение. Принимает меры по жалобам и устраняет недостатки. Посещает занятия по повышению квалификации. Поддерживает чистоту, соблюдает требования санэпидемнадзора на рабочем месте и в холодильниках, правила личной гигиены, противопожарной безопасности и техники безопасности, внутреннего распорядка. Обеспечивает сохранность имущества и оборудования. О неисправности оборудования докладывает своему начальнику. Личным отношением к делу, манерой поведения, внешним видом и качеством работы обеспечивает высокий уро-вень обслуживания гостей.	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного питания; технологию приготовления пищи; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.
60. Калькулятор-технолог	**Выполняет** на основе действующих рецептур, закупочных цен и торговых наценок калькуляции на продукцию, реализуемую на предприятиях общественного питания. Определяет цену на отпускаемую предприятием общественного питания продукцию (блюда, полуфабрикаты, кулинарные и кондитерские изделия). В соответствии с изменением рецептур, закупочных цен и торговых наценок устанавливает цены на готовую продукцию и вносит соответствующие поправки в калькуляционные карточки. Ведет регистрацию калькуляционных карточек по установленной форме.	**Должен знать:** нормативные правовые акты, положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся продукции, реализуемой в предприятиях общественного

Продолжение таблицы 7

	Составляет на основе заявок заведующего производством /шеф-повара расчет необходимого количества продуктов для приготовления блюд, полуфабрикатов и кулинарных изделий. Осуществляет выборку из товарных отчетов и ведение оперативного учета выпущенных блюд и собственной продукции. Выписывает ярлыки цен материально ответственным лицам. Принимает участие в инвентаризации товарно-материальных ценностей. Участвует в разработке меню. Координирует свою работу с другими цехами/участками кухни. Посещает занятия по повышению квалификации. Следит за чистотой и соблюдением требований санэпидемнадзора, правил личной гигиены. Поддерживает меры противопожарной безопасности и техники безопасности и правил внутреннего распорядка. Следуя правилам хорошего тона как внешним видом, так и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания гостей.	питания; правила пользования сборниками рецептур блюд и кулинарных изделий; нормы раскладки и выхода готовой продукции; торговые наценки и правила пользования ими; порядок и правила расчета (калькулирования) отпускных цен на продукцию общественного питания; порядок оформления и учета калькуляционных карточек; правила эксплуатации вычислительной техники; основы организации труда; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
61. Менеджер по работе с клиентами	**Принимает** заказы на предоставление услуг, регистрирует их и контролирует исполнение. Выполняет административную работу в связи с упомянутыми функциями. Контролирует оплату клиентами предоставленных услуг, составляет отчеты. Дает информацию клиентам о предоставляемых услугах в гостинице и работе сервисных служб и происходящих мероприятиях. Посещает занятия по повышению квалификации. Следит за чистотой и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает меры противопожарной безопасности и техники безопасности и правил внутреннего распорядка. Следуя правилам хорошего тона как внешним видом, так и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания гостей.	**Должен знать:** технологию и организацию обслуживания в гостинице; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.

Продолжение таблицы 7

62. Секретарь	**Выполняет** технические функции по обеспечению и обслуживанию работы руководителя подразделения гостиничного предприятия. Получает необходимые руководителю сведения от исполнителей, вызывает по его поручению работников. Организует телефонные переговоры руководителя, принимает и передает телефонограммы, записывает в его отсутствие принятые сообщения и доводит до сведения руководителя их содержание. Осуществляет работу по подготовке производственных совещаний, проводимых руководителем (сбор необходимых материалов, оповещение участников о времени, месте, повестке дня совещания), ведет и оформляет протоколы. Обеспечивает рабочее место руководителя канцелярскими принадлежностями, средствами организационной техники, создает условия, способствующие эффективной работе руководителя. Передает и принимает информацию через Интернет, телефакс и др. Печатает по указанию руководителя различные материалы. Ведет делопроизводство, принимает поступающую на имя руководителя корреспонденцию, осуществляет ее систематизацию в соответствии с принятым на предприятии порядком и передает после ее рассмотрения руководителем в подразделения или конкретным исполнителям для использования в процессе их работы либо подготовки ответа. Следит за сроками выполнения поручений руководителя, взятых на контроль. Принимает документы на подпись руководителю. Организует прием посетителей, содействует оперативности рассмотрения просьб и предложений работников. Формирует дела в соответствии с утвержденной номенклатурой, обеспечивает их сохранность и в установленные сроки сдает в архив. Подготавливает документы для тиражирования на множительной технике, а также копирует документы на персональном ксероксе. Посещает занятия по повышению квалификации. Следит за чистотой и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает меры противопожарной безопасности и техники безопасности и правил внутреннего распорядка. Следуя правилам хорошего тона как внешним видом, так и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания гостей.	**Должен знать:** положения, инструкции, другие руководящие материалы и нормативные документы по ведению делопроизводства; структуру и руководящий состав предприятия и его подразделений; машинопись; правила орфографии и пунктуации; порядок расположения материала при печатании различных документов; правила печатания деловых писем с использованием типовых форм; правила эксплуатации пишущих машин, диктофонов, магнитофонов; правила пользования приемно-переговорными устройствами; стандарты унифицированной системы организационно-распорядительной документации; основы организации труда; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.

Продолжение таблицы 7

63. Бухгалтер	Учитывает доходы и расходы, оформляет бухгалтерскую документацию. Готовит и сдает отчеты в налоговую инспекцию и другие проверяющие организации. Составляет отчетные калькуляции себестоимости услуг, производит начисление и перечисление платежей в государственный бюджет, взносов во внебюджетные фонды, заработной платы сотрудников, налогов. Осуществляет прием первичной документации по соответствующим участкам бухгалтерского учета и подготавливает их к счетной обработке. Отражает на счетах бухгалтерского учета операции, связанные с движением основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств. Выполняет работы по формированию, ведению и хранению базы данных бухгалтерской информации. Посещает занятия по повышению квалификации. Следит за чистотой и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает меры противопожарной безопасности и техники безопасности и правил внутреннего распорядка. Следуя правилам хорошего тона внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания гостей в гостиничном предприятии.	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации бухгалтерского учета; технологию организации обслуживания в гостиничном предприятии; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
64. Главный кассир	**Организует** ежедневное получение, проверку, сведение и подготовку к внесению в банк всей выручки наличными деньгами, а также платежей по кредитным картам и дорожным чекам. Управляет и контролирует работу всех кассиров в гостиничном предприятии (кассир службы приема и размещения, кассир службы общественного питания, кассир администрации). Ежедневно получает все поступления наличными и чеками от различных источников денежных поступлений – кассиров, денежных переводов и проверяет их правильность в соответствии с предоставленными ведомостями. Сводит денежные поступления и готовит их к инкассации в банк, предоставляя бухгалтеру-контролеру точные данные движения денежной наличности. Ведет бухгалтерские счета в соответствии с инструкцией для осуществления контроля операций по денежным поступлениям/внутренней бухгалтерской системе. Контролирует выплату подтвержденных мелких расходов, регистрируя их в соответствии с инструкцией. Обеспечивает соответствующий запас разменных денег для кассиров, снабжая их ежедневно по необходимости. Проводит обучение кассиров и барменов в соответствии с запланированной программой обучения “обучение обучающегося”. Соблюдает меры противопожарной	**Должен знать:** нормативные правовые акты, положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы по ведению кассовых операций; формы кассовых и банковских документов; правила приема, выдачи, учета и хранения денежных средств и ценных бумаг; порядок оформления приходных и расходных документов; лимиты остатков кассовой наличности, установленной для предприятия, правила

Продолжение таблицы 7

	безопасности, меры предосторожности и сохранности денежных средств, правила внутреннего распорядка. Поддерживает чистоту на рабочем месте и личную гигиену. Своим поведением, отношением к работе и внешним видом способствует высокому уровню культуры и положительной репутации гостиницы.	обеспечения их сохранности; порядок ведения кассовой книги, составления кассовой отчетности; основы организации труда; правила эксплуатации вычислительной техники; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
65. Кассир службы приема и размещения	**Подготавливает** счета и принимает платежи от клиентов за проживание и предоставленные дополнительные услуги в гостинице. Следит за правильностью составления и готовностью счетов для оплаты, внимательно производить расчет с гостями наличными деньгами, кредитными картами и дорожными чеками. Составляет кассовый отчет. Несет ответственность за сохранность денежных средств. Депонирует наличные деньги, платежи кредитными картами и дорожные чеки в конце каждой смены у главного кассира в соответствии с требованием. Поддерживает тесные деловые контакты со службой портье, регистраторами, бухгалтером-ревизором ночной смены. Посещает занятия в соответствии с программой обучения “обучение обучающегося”. Соблюдает меры противопожарной безопасности, меры предосторожности и сохранности денежных средств. Поддерживает чистоту на рабочем месте и личную гигиену. Своим поведением, отношением к работе и внешним видом способствует высокому уровню культуры и положительной репутации гостиницы.	**Должен знать:** нормативные правовые акты, положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы по ведению кассовых операций; формы кассовых и банковских документов; правила приема, выдачи, учета и хранения денежных средств и ценных бумаг; порядок оформления приходных и расходных документов; лимиты остатков кассовой наличности, установленной для предприятия, правила обеспечения их сохранности; порядок ведения кассовой книги, составления кассовой отчетности; основы

Продолжение таблицы 7

		организации труда; правила эксплуатации вычислительной техники; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
66. Кассир службы общественного питания	**Принимает** платежи, регистрирует и обрабатывает данные по доходам, поступающим с разных точек продаж услуг общественного питания в соответствии с установленной процедурой бухгалтерского учета. Ведет учет и обработку операций с наличными деньгам, кредитными картами и дорожным чекам. Со службой портье выверяет счета для включения оплаты в счет номера, где проживает клиент. Осуществляет баланс кассовой наличности, банковского счета/чеков и по кассовому журналу. Несет ответственность за сохранность денежных средств. Депонирует наличные деньги, платежи кредитными картами и дорожные чеки в конце каждой смены у главного кассира в соответствии с требованием. Поддерживает тесные деловые контакты со службой портье, регистраторами, бухгалтером-ревизором ночной смены. Посещает занятия в соответствии с программой обучения “обучение обучающегося”. Соблюдает меры противопожарной безопасности, меры предосторожности и сохранности денежных средств. Поддерживает чистоту на рабочем месте и личную гигиену. Своим поведением, отношением к работе и внешним видом способствует высокому уровню культуры и положительной репутации гостиницы.	**Должен знать:** нормативные правовые акты, положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы по ведению кассовых операций; формы кассовых и банковских документов; правила приема, выдачи, учета и хранения денежных средств и ценных бумаг; порядок оформления приходных и расходных документов; лимиты остатков кассовой наличности, установленной для предприятия, правила обеспечения их сохранности; порядок ведения кассовой книги, составления кассовой отчетности; основы организации труда; правила эксплуатации вычислительной техники; основы законодательства о труде;

Продолжение таблицы 7

		правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
67. Кассир	**Осуществляет** операции по приему, учету, выдаче и хранению денежных средств и ценных бумаг с обязательным соблюдением правил, обеспечивающих их сохранность. Получает по оформленным в соответствии с установленным порядком документам денежные средства и ценные бумаги в учреждениях банка для выплаты рабочим и служащим заработной платы, премий, оплаты командировочных и других расходов. Ведет на основе приходных и расходных документов кассовую книгу, сверяет фактическое наличие денежных сумм и ценных бумаг с книжным остатком. Составляет описи ветхих купюр, а также соответствующие документы для их передачи в учреждения банка с целью замены на новые. Передает в соответствии с установленным порядком денежные средства инкассаторам. Составляет кассовую отчетность.	**Должен знать:** нормативные правовые акты, положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы по ведению кассовых операций; формы кассовых и банковских документов; правила приема, выдачи, учета и хранения денежных средств и ценных бумаг; порядок оформления приходных и расходных документов; лимиты остатков кассовой наличности, установленной для предприятия, правила обеспечения их сохранности; порядок ведения кассовой книги, составления кассовой отчетности; основы организации труда; правила эксплуатации вычислительной техники; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.

Продолжение таблицы 7

68. Менеджер	**Выполняет** административную работу в связи с задачами и функциями подразделения. Составляет отчетность по формам и в сроки, установленные для подразделения. Систематически на основе первичных документов накапливает данные о выполнении плановых заданий, сведения, содержащие качественные характеристики состава персонала, технологического оборудования, транспорта и др. Осуществляет проверку правильности полученных данных, их сопоставимость по отдельным подразделениям с данными за предшествующие периоды. Систематизирует и обрабатывает цифровые данные (осуществляет их группировку, подсчитывает итоги, рассчитывает относительные показатели). Принимает участие в работе по анализу производственной и хозяйственно-финансовой деятельности предприятия. Подготавливает различные справки на основе данных статистического учета. Принимает необходимые меры по использованию в работе современных технических средств. Посещает занятия по повышению квалификации. Следит за чистотой и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает меры противопожарной безопасности и техники безопасности и правил внутреннего распорядка. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания гостей.	**Должен знать:** положения, инструкции, другие руководящие материалы и нормативные документы, касающиеся организации административной работы, статистического учета; основы экономической статистики; методы технико-экономического анализа показателей работы предприятия и его подразделений; формы первичных документов по статистическому учету и отчетности, положения и инструкции по их заполнению; технологию и организацию обслуживания в гостинице; основы организации труда и производства; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
69. Менеджер по маркетингу и рекламе	**Выполняет** работу по позиционированию услуг гостиничного предприятия на туристическом рынке. В этих целях изучает рынок гостиничных услуг, состояние спроса и предложения, мотивацию потребителей, деятельности конкурентов и т.д., следит за публикациями в прессе, готовит справки и вырезки из газет и журналов опубликованных материалов. Направляет текстовой и фотоиллюстративный материал в рекламное агентство и контролирует сроки производства рекламных	**Должен знать:** законодательные акты, нормативные и методические материалы по маркетингу; методы проведения маркетинговых исследований и

Продолжение таблицы 7

	материалов. Участвует в осуществлении рекламных мероприятий, поддерживает контакты с рекламными агентствами, следит за своевременным выходом рекламных объявлений, учитывает поступающие отзывы на них, направляет рекламные материалы по гостинице адресатам. Обеспечивает подготовку презентаций, выставок и т.п. Посещает занятия по повышению квалификации. Следит за чистотой и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает меры противопожарной безопасности и техники безопасности и правил внутреннего распорядка. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания гостей.	изучения рынка гостиничных услуг; основы рекламной деятельности, стратегию развития гостиничного предприятия, организацию его сбытовой деятельности формы учетных документов и порядок составления отчетности; технические средства сбора и обработки информации, связи и коммуникаций; компьютерные системы; гражданское право, трудовое и хозяйственное законодательство; правила и нормы охраны труда.
70. Начальник материального склада	**Принимает**, хранит и отпускает товарно-материальные ценности с учетом наиболее рационального использования складских площадей, облегчения и ускорения поиска необходимых материалов, инвентаря и т.п. Обеспечивает сохранность складируемых товарно-материальных ценностей, соблюдение режимов хранения, правил оформления и сдачи приходно-расходных документов. Следит за наличием и исправностью противопожарных средств, состоянием помещений, оборудования и инвентаря на складе и обеспечивает их своевременный ремонт. Организует проведение погрузочно-разгрузочных работ на складе с соблюдением норм, правил и инструкций по охране труда. Обеспечивает сбор, хранение и своевременный возврат поставщикам погрузочного реквизита. Участвует в проведении инвентаризаций товарно-материальных ценностей. Контролирует ведение учета складских операций, установленной отчетности. Принимает участие в разработке и осуществлении мероприятий по повышению эффективности работы складского хозяйства, сокращению расходов на транспортировку и хранение товарно-материальных ценностей, внедрению в организацию складского хозяйства современных средств вычислительной техники, коммуникаций и связи. Посещает	**Должен знать:** нормативные и методические материалы по вопросам организации складского хозяйства; стандарты и технические условия на хранение товарно-материальных ценностей; виды, размеры, марки, сортность и другие качественные характеристики товарно-материальных ценностей и нормы их расхода; организацию погрузочно-разгрузочных работ; правила и порядок хранения и складирования товарно-материальных цен-

Продолжение таблицы 7

	занятия по повышению квалификации. Следит за чистотой и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает внутренний распорядок в гостиничном предприятии. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания гостей.	ностей, положения и инструкции по их учету; условия договоров на перевозку и хранение грузов, на аренду складских помещений и оборудования; порядок расчетов за оказанные услуги и выполненные работы; правила эксплуатации средств вычислительной техники, коммуникаций и связи; основы экономики, организации производства, труда и управления; основы трудового законодательства; правила и нормы охраны труда.
71. Начальник продовольственного склада и напитков	**Принимает**, хранит и отпускает продовольствие и напитки с учетом наиболее рационального использования складских площадей, облегчения и ускорения поиска необходимых материалов, инвентаря, предотвращения потерь в результате порчи. Ведет учет и обеспечивает надлежащую отчетность за отпуск товаров с продовольственного склада. Обеспечивает нормативные запасы продовольствия и напитков. Следит, чтобы получаемый товар соответствовал предъявляемым требованиям к поставляемой продукции. Организует проведение погрузочно-разгрузочных работ на складе с соблюдением норм, правил и инструкций по охране труда. Обеспечивает сбор, хранение и своевременный возврат поставщикам погрузочного реквизита. Участвует в проведении инвентаризаций товарно-материальных ценностей. Контролирует ведение учета складских операций, установленной отчетности. Принимает участие в разработке и осуществлении мероприятий по повышению эффективности работы складского хозяйства, сокращению расходов на транспортировку и хранение товарно-материальных ценностей, внедрению в организацию складского хозяйства современных средств вычислительной техники,	**Должен знать:** нормативные и методические материалы по вопросам организации складского хозяйства; стандарты и условия хранения продовольственных товаров и напитков; виды, размеры, марки, сортность и другие качественные характеристики продовольственных товаров и сроки их хранения; организацию погрузочно-разгрузочных работ; правила и порядок хранения и складирования

Продолжение таблицы 7

	коммуникаций и связи. Размещает товары для хранения быстро и по порядку, проставляя на них дату и цену. Докладывает начальнику отдела снабжения о любой порче товаров, определяет причину порчи, принимая необходимые меры для исправления потерь. Отпускает товары в соответствии с требованиями, заверенными надлежащим образом. Осуществляет систему контроля по карточкам. Готовит требования на закупку, как предписано. Следит, чтобы холодильники и морозильники работали безотказно и чтобы они так же, как склады, содержались в чистоте и порядке. Осуществляет контроль над подсобными рабочими склада. Поддерживает меры противопожарной безопасности, технику безопасности, умеет обращаться с противопожарным оборудованием. Посещает занятия по повышению квалификации. Способствует положительной атмосфере в гостинице личным отношением к делу, манерой поведения и внешним видом.	продовольственных товаров, положения и инструкции по их учету; условия договоров на перевозку и хранение продовольствия, на аренду складских помещений и оборудования; порядок расчетов за оказанные услуги и выполненные работы; правила эксплуатации средств вычислительной техники, коммуникаций и связи; основы экономики, организации производства, труда и управления; основы трудового законодательства; правила и нормы охраны труда.
72. Инспектор службы охраны	**Патрулирует** гостиницу и ее территорию, обеспечивая безопасность проживающих, персонала, противопожарную безопасность, сохранность имущества и оборудования, выполнение правил внутреннего распорядка. Разбирает кражи и несчастные случаи, происшедшие с гостями или персоналом гостиницы. Регистрирует все инциденты, составляет протоколы о кражах, несчастных случаях, заявлениях и других происшествиях, используя соответствующие формуляры и журналы. Осуществляет связь с правоохранительными органами, пожарными, службой спасения, скорой помощью. Совершенствует свои знания новых положений и поправок к правилам. Владеет средствами пожаротушения и процедурой эвакуации проживающих и персонала из гостиницы. Осуществляет связь со всеми подразделениями гостиничного предприятия для проведения мероприятий по обеспечению безопасности и профилактике. Личным примером, хорошими манерами, внешним видом и отношением способствует эффективному поддержанию безопасности гостей и персонала, репутации гостиницы.	**Должен знать:** постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих и других органов, касающиеся охранной деятельности; особенности функционирования гостиничного хозяйства; условия и возможность пребывания клиентов в гостинице; технологию организации и предоставления услуг; основы организации

Продолжение таблицы 7

		труда; основы трудового законодательства; основы этики; правила внутреннего трудового распорядка; правила по охране труда.
73. Архивариус	**Осуществляет** работу по ведению архивного дела в гостиничном предприятии. Организует хранение и обеспечивает сохранность документов, поступивших в архив. Принимает и регистрирует поступившие на хранение от структурных подразделений документы, законченные делопроизводством. Участвует в разработке номенклатур дел, проверяет правильность формирования и оформления при их передаче в архив. В соответствии с действующими правилами шифрует единицы хранения, систематизирует и размещает дела, ведет их учет. Подготавливает сводные описи единиц постоянного и временного сроков хранения, а также акты для передачи документов на государственное хранение, на списание и уничтожение материалов, сроки хранения которых истекли. Ведет работу по созданию справочного аппарата по документам, обеспечивает удобный и быстрый их поиск. Участвует в работе по экспертизе научной и практической ценности архивных документов. Следит за состоянием документов, своевременностью их восстановления, соблюдением в помещениях архива условий, необходимых для обеспечения их сохранности. Контролирует соблюдение правил противопожарной защиты в помещении архива. Выдает в соответствии с поступающими запросами архивные копии и документы, составляет необходимые справки на основе сведений, имеющихся в документах архива, подготавливает данные для составления отчетности о работе архива. Принимает необходимые меры по использованию в работе современных технических средств. Посещает занятия по повышению квалификации. Способствует положительной атмосфере в гостинице личным отношением к делу, манерой поведения и внешним видом.	**Должен знать:** нормативные правовые акты, положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы по ведению архивного дела на предприятии; порядок приема и сдачи документов в архив, их хранение и Пользование ими; Единую государственную систему делопроизводства; порядок составления описаний документов постоянного и временного хранения и актов об уничтожении документов; порядок оформления дел и их подготовки к хранению и использованию; порядок ведения учета и составления отчетности; структуру предприятия; основы организации труда; правила эксплуатации технических средств; основы трудового законодательства; правила внутреннего трудового

Продолжение таблицы 7

		распорядка, правила и нормы охраны труда.
74. Электрик	**Обслуживае**т силовые и осветительные электроустановки. Выполняет работы на трансформаторных электроподстанциях с полным их отключением от напряжения оперативных переключений в электросетях, ревизией трансформаторов, выключателей, разъединителей и приводов к ним без разборки конструктивных элементов. Регулирует нагрузки электрооборудования, установленного на обслуживаемом участке. Проверяет мегомметром состояния изоляции и измерение величины ее сопротивления в электродвигателях, трансформаторах и кабельных сетях. Выявляет и устраняет неисправности и повреждений в силовых и осветительных электросетях, а также в электродвигателях и электрических схемах технологического оборудования. Разделяет, сращивает, изолирует и паяет провода напряжением свыше 1000 в. Обслуживает, установки и включение электроизмерительных приборов и электросчетчиков, электродвигателей мощностью до 100 кВт, пускорегулирующей аппаратуры электродвигателей и оборудования распределительных устройств, эксплуатируемых в сетях до 1000 В., сложную осветительную арматуру с лампами накаливания и устанавливает люминесцентные светильники. Поддерживает меры противопожарной безопасности гостиничного предприятия и систему пожарной сигнализации, внутренний распорядок, сохранность имущества, чистоту и личную гигиену. Посещает занятия по повышению квалификации. Принимает меры по жалобам и просьбам гостей и устраняет недостатки в работе электроприборов и освещения. Личным отношением к делу, внешним видом и манерой поведения способствует высокому уровню обслуживания в гостиничном предприятии.	***Должен знать:*** устройство обслуживаемых электродвигателей и генераторов постоянного и переменного тока, трансформаторов, аппаратуры распределительных устройств, электросетей и электроприборов, масляных выключателей, предохранителей, контакторов, аккумуляторов, статических конденсаторов, контроллеров, ртутных выпрямителей и темнителей; правила и нормы испытания изоляции обмотки мегомметром приемы и способы сращивания и пайки проводов высокого напряжения, основные требования к релейной защите; приемы нахождения и устранения неисправностей в электросетях, в работе электромашин; принцип работы гасящих реостатов, автотрансформаторов и электроприводов с полуавтоматическим

Продолжение таблицы 7

		управлением; определение допустимых нагрузок на трансформаторы, электродвигатели, кабели и провода; устройство универсальных и специальных приспособлений, простых и средней сложности контрольно-измерительных приборов.
75. Электромеханик по лифтам	**Выполняет** работы по ремонту, монтажу и демонтажу лифтового оборудования. Налаживает, регулирует и испытывает лифты, движущиеся со скоростью свыше 1 м/с, с парным и групповым управлением, в том числе с применением логических элементов в электрических схемах управления. Определяет неисправности в механических узлах, системах управления, освещения и сигнализации скоростных лифтов и устраняет их. Снимает характеристики полупроводниковых элементов. Поддерживает меры противопожарной безопасности гостиничного предприятия и систему пожарной сигнализации, внутренний распорядок, сохранность имущества, чистоту и личную гигиену. Посещает занятия по повышению квалификации. Принимает меры по жалобам и просьбам гостей и устраняет недостатки в работе лифтового хозяйства. Личным отношением к делу, внешним видом и манерой поведения способствует высокому уровню обслуживания в гостиничном предприятии.	**Должен знать:** технические условия на монтаж и ремонт скоростных лифтов; электрические схемы скоростных лифтов; основы радиоэлектроники; принципиальные схемы группового управления лифтами; устройство масляных буферов; схемы внутренних соединений обмоток электрических машин постоянного тока, генераторов, тиристорных регуляторов, применяемых на скоростных лифтах; причины и методы устранения возникающих вибраций оборудования; методику пользования контрольно-измерительными приборами; методику проведения статических и динамических

Продолжение таблицы 7

		испытаний скоростных лифтов.
76. Электромонтер диспетчерского оборудования, телеавтоматики, телефонной связи и радиофикации	**Обслуживает** телефонную, радио и телевизионную сеть, а также проводку телевизионной антенны. Обеспечивает эксплуатационно-техническое обслуживание, разборку, ремонт и сборку диспетчерского оборудования и аппаратуры телеавтоматики. Установка на щитах приборов с подключением их для проверки. Лужение и пайка твердым и мягким припоями. Монтаж всех типов предохранителей на панелях. Прокладка, разделка и сращивание контрольных кабелей. Чистка контактов и контактных поверхностей. Поддерживает меры противопожарной безопасности гостиничного предприятия и систему пожарной сигнализации, внутренний распорядок, сохранность имущества, чистоту и личную гигиену. Посещает занятия по повышению квалификации. Принимает меры по жалобам и просьбам гостей и устраняет недостатки в работе лифтового хозяйства. Личным отношением к делу, внешним видом и манерой поведения способствует высокому уровню обслуживания в гостиничном предприятии.	**Должен знать:** правила выполнения работ по ремонту и обслуживанию линейных и кабельных сооружений; конструкции и типы обслуживаемых кабелей, изоляционных материалов, обмоточных и монтажных проводов; назначение и условия применения наиболее распространенных универсальных и специальных приспособлений и контрольно-измерительных приборов средней сложности; приемы обработки черных и цветных металлов и изоляционных материалов; свойства пропиточных и покровных лаков и уплотняющих и смазочных материалов.
77. Диспетчер центрального диспетчерского пункта (ЦДП)	**Осуществляет** с использованием средств вычислительной техники, коммуникации и связи оперативный контроль над работой энергетического, инженерного, технологического оборудования и сетей, противопожарных систем, охранной сигнализации, системы электронного ключевого хозяйства гостиничных номеров, скрытого телевизионного наблюдения в гостиничном предприятии в соответствии с календарными планами и сменно-суточными заданиями. Производит постоянную видеозапись телевизионного наблюдения. Получает и передает сообщения по радиосвязи. Принимает меры по предупреждению и устранению нарушений, привлекая соответствующие службы гостиничного предприятия. По согласованию с	**Должен знать:** организацию производственного планирования и диспетчирования на предприятии; основы технологии производства и предоставления услуг предприятия; технические требования, предъявляемые к работе

Продолжение таблицы 7

	главным инженером/инженером по направлению устанавливает наиболее рациональных режимов работы технологического оборудования. Обеспечивает рациональное использование технических средств управления. Ведет диспетчерский журнал, составляет отчетные рапорты и другую техническую документацию о ходе дежурства. Поддерживает постоянную связь с главным инженером и начальником службы охраны и безопасности. Участвует в работе по анализу и оценке деятельности подразделений предприятия. Поддерживает меры противопожарной безопасности в помещении ЦДП, сохранность имущества, чистоту и личную гигиену. Посещает занятия по повышению квалификации. Личным отношением к делу, внешним видом и манерой поведения способствует высокому уровню обслуживания в гостиничном предприятии.	энергетического, инженерного, технологического оборудования и сетей, противопожарных систем, охранной сигнализации, системы электронного ключевого хозяйства гостиничных номеров, скрытого телевизионного наблюдения в гостиничном предприятии предприятия; средства вычислительной техники, коммуникаций и связи; основы экономики, организации производства, труда и управления; правила и нормы охраны труда.
78. Оператор телефонной связи	**Обеспечивает** в эффективной и корректной форме предоставляет услуги телефонной связи для проживающих в гостинице, выполняя функции коммутатора. Принимает внешние и внутренние вызовы, отвечает на них и, после представления вызывающего проживающему, осуществляет соединение. В случае отсутствия проживающего, отправляет письменное сообщение в его гостиничный номер, фиксируя телефонный номер или координаты вызывающего. Организует междугородние и международные телефонные звонки проживающих, фиксирует за них оплату и вводит их в счет проживания. Работает с электронной системой подачи звуковых сигналов побудки проживающих. Регистрирует и отправляет телеграммы. Обеспечивает высокий уровень обслуживания гостей, проявляя одновременно профессиональные навыки и манеры хорошего поведения. Поддерживает меры противопожарной безопасности гостиничного предприятия и систему пожарной сигнализации, находящейся в помещении коммутатора. Работает с картотекой, содержащей списки гостей. О неисправностях телефонной связи сообщает в	**Должен знать:** технологию и организацию телефонной связи; особенности организации обслуживания в гостиничных предприятиях, основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.

Продолжение таблицы 7

	инженерную службу и контролирует исполнение работ. Поддерживает чистоту и личную гигиену. Посещает занятия по повышению квалификации. Принимает меры по жалобам и просьбам гостей и устраняет недостатки. Личным отношением к делу, внешним видом и манерой поведения способствует высокому уровню обслуживания.	
79. Швейцар	**Встречает** и приветствует гостей у входа в гостиницу, открывает дверь. Оказывает помощь гостям при выходе из автомобилей и организует подноску их багажа носильщиками. Контролирует вход в гостиницу посетителей, организует подъезд, парковку и отъезд автомобилей. Осуществляет связь с портье и останавливает такси по просьбе гостей. Получает почту и посылки. Принимает меры по обеспечению безопасности гостей, их багажа и имущества гостиницы. Поддерживает подъезд гостиницы в чистоте и не допускает заторов. Прощается с отбывающими гостями, помогает с погрузкой их багажа и отправляет автомобили. Дает устную информацию по гостиничным услугам, а также району, в котором расположена гостиница. Соблюдает правила противопожарной безопасности и внутреннего распорядка. Посещает занятия по повышению квалификации. Личным отношением, хорошими манерами и внешним видом способствует высокому уровню обслуживания и репутации гостиницы.	**Должен знать:** технологию и особенности организации обслуживания в гостиничных предприятиях, основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
80. Посыльный (стажер)	**Оказывает** мелкие услуги гостям в качестве посыльного. Доставляет почтовые отправления, сообщения, посылки и другие предметы в номера гостей. Выполняет поручения гостей и за пределами гостиницы по указанию консьерж. Выполняет уборку вестибюля: выбрасывает мусор из пепельниц, убирает газеты и другие выброшенные предметы. Дает устную информацию по гостиничным услугам, а также району, в котором расположена гостиница. Удовлетворяет жалобы гостей или быстро сообщает о них дежурному носильщику, если не может удовлетворить жалобу сам. Соблюдает правила противопожарной безопасности и внутреннего распорядка. Посещает занятия по повышению квалификации. Личным отношением, хорошими манерами и внешним видом способствует высокому уровню обслуживания и репутации гостиницы.	**Должен знать:** технологию и особенности организации обслуживания в гостиничных предприятиях, основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.

Продолжение таблицы 7

81. Старший носильщик	**Организует** работу носильщиков багажа, доставку сообщений и посылок. Обеспечивает быструю и квалифицированную работу носильщиков, безопасное хранение багажа. Контролирует опрятность и внешний вид носильщиков, надлежащий порядок использования тележек и другого инвентаря для выполнения работы. Соблюдает правила противопожарной безопасности и внутреннего распорядка. Посещает занятия по повышению квалификации. Личным отношением, хорошими манерами и внешним видом способствует высокому уровню обслуживания и репутации гостиницы.	**Должен знать:** технологию и особенности организации обслуживания в гостиничных предприятиях, основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
82. Носильщик	**Доставляе**т багаж с места прибытия в номер гостя при его прибытии и из номера до места отбытия при убытии гостя. Объясняет гостям при их размещении в номере местоположение и работу оборудования в номере в соответствии с установленной процедурой. Направляет посыльных к гостям по требованию консьерж через диспетчерскую систему посыльных. Вносит информацию на доску объявлений о мероприятиях, проводимых в гостинице, в соответствии с ежедневным перечнем. Доставляет утренние газеты в номера гостей. Чистит обувь, выставленную гостями ночью для чистки. Принимает сообщения гостей, письма и посылки, и передает их консьерж. Выполняет обязанности швейцара в течение ночи, когда швейцар отсутствует. Помогает старшему носильщику в выполнении его обязанностей. Поддерживает опрятный внешний вид, надлежащий порядок использования тележек и другого инвентаря при выполнении работы. Соблюдает правила противопожарной безопасности и внутреннего распорядка. Посещает занятия по повышению квалификации. Личным отношением, хорошими манерами и внешним видом способствует высокому уровню обслуживания и репутации гостиницы.	**Должен знать:** технологию и особенности организации обслуживания в гостиничных предприятиях, основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
83. Горничная дневной смены	**Убирает** гостевые номера, ванные комнаты и коридоры во время текущей, влажной и генеральной уборки и в соответствии со стандартами чистоты и гигиены, установленными в гостинице. Проявляет бдительность к обеспечению необходимой безопасности гостей и сохранности их имущества. Заправляет постели в номерах после каждого пользования, следя при этом за тем, чтобы белье было чистым, выглаженным и в хорошем состоянии. Протирает деревянную мебель, зеркала, картины,	**Должна знать:** технологию и особенности организации обслуживания в гостиничных предприятиях, основы организации труда; правила внутреннего трудового

Продолжение таблицы 7

	телевизоры и полки в гардеробе. Протирает влажной тряпкой все ящики. Смывает пятна с дверей и стен. Производит чистку ковровых покрытий пылесосом, в том числе под кроватями и мебелью. Вытряхивает и моет пепельницы и корзины для бумаг. Протирает телефон. Следит, чтобы дополнительные подушки и одеяла находились на своих местах. Пополняет необходимые запасы расходных материалов для гостей в соответствии с установленными стандартами. Убирает ванную комнату, включая ванну, раковину, туалет, биде, плитку на стенах, на полу и полки. Протирает и доводит до блеска зеркала и металлические детали. Меняет использованные полотенца и пополняет необходимые запасы в соответствии с установленными стандартами. Производит уборку пылесосом, вытирает пыль и смывает пятна со стен и пола в коридоре. Готовит тележку со всеми необходимыми средствами для уборки номеров, ванных и коридоров. Поддерживает тележку постоянно в аккуратном состоянии. Обеспечивает контроль над ключами от номеров. Передает забытые в номерах вещи старшей горничной. Проявляет бдительность в вопросах безопасности гостей и их имущества, докладывая старшей горничной обо всех подозрительных случаях. Обеспечивает надлежащее использование средств и материалов для уборки. Поддерживает опрятный внешний вид и личную гигиену. Соблюдает правила противопожарной безопасности и внутреннего распорядка. Посещает занятия по повышению квалификации. Личным отношением, хорошими манерами и внешним видом способствует высокому уровню обслуживания и репутации гостиницы.	распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
84. Горничная ночной смены	**Убирает** гостевые номера, ванные комнаты и коридоры в соответствии со стандартами чистоты и гигиены, установленными в гостинице. Дополнительно производит подготовку постелей ко сну, замену полотенец, белья, пополнение номеров необходимыми запасами. Обеспечивает дополнительное обслуживание по просьбе гостей: доставку дополнительных полотенец, подушек, одеял и перестилание постелей вечером. Заправляет постели в номерах после каждого пользования, следя при этом за тем, чтобы белье было чистым, выглаженным и в хорошем состоянии. Протирает деревянную мебель, зеркала, картины, телевизоры и полки в гардеробе. Протирает влажной тряпкой все ящики. Смывает пятна с дверей и стен. Производит чистку ковровых покрытий пылесосом, в том числе под	**Должна знать:** технологию и особенности организации обслуживания в гостиничных предприятиях, основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.

Продолжение таблицы 7

	кроватями и мебелью. Вытряхивает и моет пепельницы и корзины для бумаг. Протирает телефон. Следит, чтобы дополнительные подушки и одеяла находились на своих местах. Пополняет необходимые запасы расходных материалов для гостей в соответствии с установленными стандартами. Убирает ванную комнату, включая ванну, раковину, туалет, биде, плитку на стенах, на полу и полки. Протирает и доводит до блеска зеркала и металлические детали. Меняет использованные полотенца и пополняет необходимые запасы в соответствии с установленными стандартами. Производит уборку пылесосом, вытирает пыль и смывает пятна со стен и пола в коридоре. Готовит тележку со всеми необходимыми средствами для уборки номеров, ванных и коридоров. Поддерживает тележку постоянно в аккуратном состоянии. Обеспечивает контроль над ключами от номеров. Передает забытые в номерах вещи старшей горничной. Убирает в соответствии с указаниями шкафы горничных для белья и посуды на этаже. Заполняет контрольную форму занятых/свободных номеров для службы портье в соответствии с указаниями. Проявляет бдительность в вопросах безопасности гостей и их имущества, докладывая старшей горничной обо всех подозрительных случаях. Обеспечивает надлежащее использование средств и материалов для уборки. Поддерживает опрятный внешний вид и личную гигиену. Соблюдает правила противопожарной безопасности и внутреннего распорядка. Посещает занятия по повышению квалификации. Личным отношением, хорошими манерами и внешним видом способствует высокому уровню обслуживания и репутации гостиницы.	
85. Уборщик служебных и общих помещении	**Убирает** общественные, служебные и другие помещения гостиницы в соответствии с установленными стандартами чистоты и гигиены. Производит уборку пылесосом, чистит, натирает, моет шампунем ковры, мраморные и другие полы. Удаляет шампунем пятна на коврах в общественных помещениях и в номерах. Чистит, моет и производит дезинфекцию в общественных туалетах и туалетах обслуживающего персонала, а также в раздевалках в соответствии с установленными стандартами гигиены. Чистит светильники и арматуру в ресторанах, лифтах и служебных помещениях. Моет стены, вытирает пыль с деревянной мебели и доводит ее до блеска, протирает зеркала и картины, моет двери, лифты в общественных, служебных и других помещениях в соответствии с указаниями. Вытряхивает и	**Должна знать:** технологию и особенности организации обслуживания в гостиничных предприятиях, основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.

Продолжение таблицы 7

	протирает влажной тряпкой пепельницы. Проявляет бдительность в вопросах безопасности гостей, работников предприятия и имущества, докладывая ответственному за уборку помещений общего пользования и административных и производственных помещений обо всех подозрительных случаях. Обеспечивает надлежащее использование средств и материалов для уборки. Поддерживает опрятный внешний вид и личную гигиену. Соблюдает правила противопожарной безопасности и внутреннего распорядка. Посещает занятия по повышению квалификации. Личным отношением, хорошими манерами и внешним видом способствует высокому уровню обслуживания и репутации гостиницы.	
86. Работник прачечной	**Обеспечивает** стирку постельного белья, полотенец, халатов, скатертей, салфеток, форменной одежды и других предметов обихода гостиницы, а также одежды клиентов в строгом соответствии с существующей технологией применяемого оборудования. Регистрирует получение, сортирует, загружает стиральную машину, утюжит и упаковывает выстиранные предметы для передачи на хранение или клиентам. Обеспечивает достаточный запас чистящих и других расходных материалов для работы. Делает отметку о выполненных работах в соответствующих документах для расчета с клиентами. Принимает меры по жалобам гостей и устраняет недостатки. Обучает персонал в рамках программы взаимного обучения. Соблюдает меры противопожарной безопасности и техники безопасности, а также обращение с противопожарным оборудованием, правила обращения с оборудованием и химическими препаратами, личной гигиены. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	**Должна знать:** технологию и организацию работы прачечной и химчистки в гостинице; нормы расходования химических препаратов; основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
87. Работник химчистки	**Обеспечивает** химическую (сухую) чистку форменной одежды и других предметов обихода гостиницы, а также одежды клиентов в строгом соответствии с существующей технологией применяемого оборудования. Регистрирует получение, сортирует, загружает машину для химчистки, утюжит и упаковывает вычищенные одежду и предметы. Обеспечивает достаточный запас чистящих и других расходных материалов для работы. Делает отметку о выполненных работах в соответствующих документах для расчета с клиентами. Принимает меры по жалобам гостей и устраняет недостатки. Обучает персонал в рамках программы взаимного обучения.	**Должна знать:** технологию и организацию работы прачечной и химчистки в гостинице; нормы расходования химических препаратов; основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы

Продолжение таблицы 7

	Соблюдает меры противопожарной безопасности и техники безопасности, а также обращение с противопожарным оборудованием, правила обращения с оборудованием и химическими препаратами, личной гигиены. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	охраны труда, противопожарной безопасности.
88. Портной	**Осуществляет** починку белья, занавесей, постельных покрывал и форменной одежды в бельевой комнате или в другом соответствующем помещении гостиницы. Чинит подушки в соответствии с требованиями. Обеспечивает пошив нового белья. Производит починку вещей для гостей, ремонт и подгонку формы и представительской одежды для персонала. Соблюдает правила внутреннего распорядка, противопожарной безопасности и техники безопасности, а также обращение с противопожарным оборудованием. Обеспечивает надлежащее использование и содержание оборудования, используемого в работе. Поддерживает чистоту в помещении и личную гигиену. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	**Должна знать:** технологию и организацию работы; основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
89. Кастелянша	**Принимает**, хранит и отпускает чистое постельное белье, полотенца, халаты, занавеси, чистое скатерти, салфетки, кухонные полотенца, форму для персонала с учетом наиболее рационального использования складских площадей, облегчения и ускорения поиска необходимых материалов. Обеспечивает сохранность складируемых ценностей, соблюдение режимов хранения, правил оформления и сдачи приходно-расходных документов. Следит за наличием и исправностью противопожарных средств, состоянием помещений, оборудования и инвентаря на складе и обеспечивает их своевременный ремонт. Участвует в проведении инвентаризаций товарно-материальных ценностей. Посещает занятия по повышению квалификации. Следит за чистотой и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает внутренний распорядок в гостиничном предприятии. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	**Должна знать:** нормативные и методические материалы по вопросам организации складского хозяйства; стандарты и технические условия на хранение товарно-материальных ценностей; основы организации труда; основы трудового законодательства; правила и нормы охраны труда.

Продолжение таблицы 7

90. Младший официант - стажер	**Помогает официанту** в обслуживание посетителей при подаче блюд и напитков. Следит, чтобы сервировочный столик был полностью укомплектован до начала обслуживания и содержался в чистоте и порядке. Изучает меню, ежедневные фирменные и сезонные блюда, чтобы иметь возможность описать и предложить их гостям ресторана. Накрывает столы в соответствии с установленными стандартами, следя за тем, чтобы приборы, посуда, белье и салфетки были чистыми и в хорошем состоянии. Подает блюда и напитки в установленной манере обслуживания. Принимает меры по жалобам и просьбам гостей и незамедлительно докладывает о них официанту. Личным отношением к делу, внешним видом и манерой поведения способствует высокому уровню обслуживания. Выполняет правила пожарной безопасности и техники безопасности гостиницы, правила торговли, внутреннего распорядка другие обязанности. Поддерживает сохранность имущества, чистоту и личную гигиену. Посещает занятия по повышению квалификации.	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного питания; технологию приготовления пищи; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.
91. Младший повар - стажер	**Помогает** повару готовить и оформлять блюда в соответствии с заказами, установленной рецептурой, калькуляцией, технологией и стандартами. Принимает меры по жалобам и устраняет недостатки. Посещает занятия по повышению квалификации. Поддерживает чистоту, соблюдает требования санэпидемнадзора, правила личной гигиены, противопожарной безопасности и техники безопасности, внутреннего распорядка. Обеспечивает сохранность имущества и оборудования. О неисправности оборудования докладывает повару. Личным отношением к делу, манерой поведения, внешним видом и качеством работы обеспечивает высокий уровень обслуживания гостей.	**Должен знать:** нормативные положения, инструкции, другие руководящие материалы и документы, касающиеся организации общественного питания; технологию приготовления пищи; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности, санитарные требования.

Продолжение таблицы 7

92. Сервизница	**Принимает**, хранит и отпускает фарфоровую, фаянсовую и стеклянную посуду, хрусталь, столовые металлические и серебряные приборы и прочий инвентарь и приспособления для обслуживания в ресторане с учетом наиболее рационального использования складских площадей, облегчения и ускорения поиска необходимых материалов. Обеспечивает сохранность складируемых ценностей, соблюдение режимов хранения, правил оформления и сдачи приходно-расходных документов. Следит за наличием и исправностью противопожарных средств, состоянием помещений, оборудования и инвентаря на складе и обеспечивает их своевременный ремонт. Участвует в проведении инвентаризаций товарно-материальных ценностей. Посещает занятия по повышению квалификации. Следит за чистотой и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает внутренний распорядок в гостиничном предприятии. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	**Должна знать:** нормативные и методические материалы по вопросам организации складского хозяйства; стандарты и технические условия на хранение товарно-материальных ценностей; основы организации труда; основы трудового законодательства; правила и нормы охраны труда.
93. Оператор посудомоечной машины	**Обеспечивает** на посудомоечной машине мойку фарфоровой, фаянсовой и стеклянной посуды, столовых металлических и серебряных приборов в строгом соответствии с существующей технологией применяемого оборудования. Обеспечивает достаточный запас чистящих и других расходных материалов для работы. Обучает персонал в рамках программы взаимного обучения. Соблюдает меры противопожарной безопасности и техники безопасности, а также обращение с противопожарным оборудованием, правила обращения с оборудованием и чистящими препаратами, личной гигиены. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	**Должен знать:** технологию и организацию работы кухни; нормы расходования чистящих препаратов; основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
94. Стюард (рабочий кухни)	**Чистит**, моет, сушит кухонный инвентарь, используя имеющиеся приспособления и материалы. Возвращает чистые предметы на соответствующие участки. Обеспечивает бережное обращение со всеми предметами, механизмами и оборудованием. Моет кухню, включая полы. Чистит холодильники, шкафы, плиты и другие приспособления. Чистит печи, пароварки, полки для хранения и другое оборудование после его использования. Сортирует мусор и пищевые отходы по соответствующим бачкам. Выносит бачки с мусором в мусоросборочную зону для	**Должна знать:** технологию и организацию работы; основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной

Продолжение таблицы 7

	вывоза. Чистит мусорные бачки в мусоросборочной зоне перед возвращением их на кухню. Обеспечивает чистоту всех моющих и чистящих механизмов и оборудования, а также их рабочее состояние. Докладывает о неполадках заведующему производством. Использует чистящие материалы и химикалии надлежащим образом и экономично. Посещает занятия по повышению квалификации. Следит за чистотой и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает внутренний распорядок в гостиничном предприятии. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	безопасности.
95. Массажист	**Делает** лечебный и профилактический массаж спины, тела и конечностей в сочетании с водными процедурами в помещении оздоровительного центра. Применяет при массаже опробованные бальзамы и мази. Обеспечивает сохранность оборудования и инвентаря. Следит за чистотой в помещении и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает внутренний распорядок и правила противопожарной безопасности в гостиничном предприятии. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	**Должен знать:** Основы медицины (анатомии), медико-профилактического дела, этики общения с людьми; способы проведения массажа; правила пользования оборудованием, инструментами, приборами и аппаратурой; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
96. Парикмахер	**Занимается** женской и мужской стрижкой, укладкой, покраской, химической завивкой волос в помещении оздоровительного центра и в гостиничных номерах по вызову клиентов. Моет волосы клиентам, выполняет бритье кожи лица. Делает массаж головы и лица. Разрабатывает модели причесок, принимает участие в конкурсах парикмахеров. Обеспечивает сохранность оборудования и инвентаря, экономное расходование моющих средств и косметики. Следит за чистотой и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает внутренний распорядок и правила противопожарной безопасности в гостиничном предприятии. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	**Должен знать:** Основы химии в пределах среднего образования, медицины (анатомии), этики общения с людьми; основы создания современных причесок, структуру и свойства кожи и волос, правила составления красящих и химических растворов и смесей, их

Продолжение таблицы 7

		действие на кожу и волосы; правила пользования оборудованием, инструментами, приборами и аппаратурой; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.
97. Маникюрша	**Занимается** стрижкой, полировкой, покраской лаком ногтей. Делает массаж пальцев и кистей рук. Разрабатывает модели маникюра, принимает участие в конкурсах. Обеспечивает сохранность оборудования и инвентаря, экономное расходование моющих средств и косметики. Следит за чистотой и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает внутренний распорядок и правила противопожарной безопасности в гостиничном предприятии. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	**Должен знать:** Основы химии в пределах среднего образования, медицины (анатомии), этики общения с людьми; основы создания маникюра, структуру и свойства кожи и ногтей, правила применения лаков, их действие на кожу и ногти; правила пользования оборудованием, инструментами, приборами и аппаратурой; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда
98. Водитель автомобиля	**Управляет** транспортным средством (легковым и грузовым автомобилем, микроавтобусом) для безопасной перевозки клиентов, работников предприятия и грузов, соблюдая правила дорожного движения. Определяет неисправности и, по возможности, самостоятельно устраняет их, заправляет горючим, смазочным материалом. Организует техническое обслуживание автомашины, текущий ремонт.	**Должен знать:** устройство автомобилей и правила дорожного движения, применяемые сорта горючих и смазочных материалов;

Продолжение таблицы 7

	Обеспечивает сохранность и чистоту транспортного средства, экономное расходование горюче смазочных материалов. Поддерживает внутренний распорядок и правила противопожарной безопасности и личной гигиены. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	технологию и организацию работы гостиничного предприятия; основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
99. Экспедитор по перевозке грузов	**Принимает** грузы со складов поставщиков в соответствии с сопроводительными документами. Проверяет целостность упаковки (тары). Контролирует наличие приспособлений для перевозки грузов и санитарное состояние соответствующих видов транспорта, предназначенных для перевозки, правильность проведения погрузочно-разгрузочных работ, размещение и укладку грузов. Сопровождает грузы к месту назначения, обеспечивает необходимый режим хранения и сохранность их при транспортировке. Сдает доставленный груз, оформляет приемосдаточную документацию. При необходимости участвует в составлении актов на недостачу, порчу грузов и других документов. Посещает занятия по повышению квалификации. Следит за чистотой и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает внутренний распорядок в гостиничном предприятии. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	**Должен знать:** организацию погрузочно-разгрузочных работ; порядок приема и сдачи грузов; адреса основных поставщиков грузов и их складов; условия перевозки и хранения экспедируемых грузов; нормативы простоя подвижного состава и контейнеров под погрузочно-разгрузочными операциями; маршруты перевозки грузов; формы документов на прием и отправку грузов и правила их оформления; основы законодательства о труде; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда.

Продолжение таблицы 7

100.	Грузчик	**Разгружает** товар, получаемый в грузоприемной зоне, и доставляет его на соответствующий склад. Следит за тем, чтобы товары на складе принимались соответствующим лицом. Доставляет товар в соответствующие подразделения гостиничного предприятия. Ежедневно проводит уборку зоны получения товаров и мойку оборудования, сообщает получателю о текущих нуждах и недочетах. Обеспечивает хранение и сохранность подлежащих возврату бутылок и тары. Содержит в чистоте зону приемки товаров. Погружает груз при его отправки с предприятия. Соблюдает требования санэпидемнадзора, правила личной гигиены, противопожарной безопасности и техники безопасности, внутреннего распорядка. Обеспечивает сохранность имущества и оборудования. О неисправности оборудования докладывает начальнику отдела снабжения. Личным отношением к делу, манерой поведения, внешним видом обеспечивает высокий уровень обслуживания гостей.	**Должен знать:** технологию и организацию работы; основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
101.	Курьер	**Доставляет** по адресам вне гостиницы/ в гостиницу документы, почту, посылки и пр. Проверяет целостность конвертов и упаковки, наличие адреса. Сопровождает документы, почту, посылки к месту назначения, обеспечивает их сохранность их при транспортировке. Посещает занятия по повышению квалификации. Следит за чистотой и соблюдением правил личной гигиены. Поддерживает внутренний распорядок в гостиничном предприятии. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	**Должен знать:** технологию и организацию работы; основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
102.	Маляр	**Покрывает** побелкой, краской, лаками и другими материалами наружные и внутренние поверхности здания гостиничного предприятия. Оклеивает стены и потолки обоями, пленками и другими материалами. Очищает и протравливает поверхности, выравнивает поверхности шпаклевкой с заделыванием дефектов, подбирает колера для составления красок, грунтовок по заданной рецептуре, окрашивает поверхности после нанесения шпаклевок и грунтовочных слоев, подбирает обои и пленки по рисунку и наклеивает их на стены и потолки, очищает внешние поверхности здания при помощи пескоструйного аппарата, выполняет другие родственные профессии обязанности. Обеспечивает сохранность имущества и чистоту на рабочем месте, экономное расходование материалов. Поддерживает	**Должен знать:** технологию и организацию работы маляра; основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.

Продолжение таблицы 7

	внутренний распорядок и правила противопожарной безопасности и личной гигиены. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	
103. Слесарь-сантехник	**Ремонтирует,** устанавливает санитарно-техническое и вентиляционное оборудование: краны и стоки ванных комнат, туалетов, душевых, бассейна, бань, производственных и бытовых помещений, а также воздуховодов вентиляционных систем гостиничного предприятия. Обеспечивает сохранность имущества и чистоту на рабочем месте, экономное расходование материалов. Поддерживает внутренний распорядок и правила противопожарной безопасности и личной гигиены. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	**Должен знать:** технологию и организацию работы слесаря-сантехника; основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.
104. Столяр	**Ремонтирует** мебель, двери, окна и другие деревянные изделия, находящиеся в гостиничном предприятии. Устанавливает дверные замки, петли, фиксаторы и т.п. Обеспечивает сохранность имущества и чистоту на рабочем месте, экономное расходование материалов. Поддерживает внутренний распорядок и правила противопожарной безопасности и личной гигиены. Следуя правилам хорошего тона, внешним видом и отношением к работе, стремится к обеспечению высокого уровня обслуживания в гостинице.	**Должен знать:** технологию и организацию работы столяра; основы организации труда; правила внутреннего трудового распорядка; привила и нормы охраны труда, противопожарной безопасности.

Список литературы:

1. Квалификационные требования, характеристики должностей, нормативы труда работников гостиничного хозяйства и общественного питания: Практич. пособие / Сост. С.С. Скобкин. – М.: Экономистъ, 2004.
2. *Кобяк М.В., Скобкин С.С.* Управление качеством в гостинице : учеб. пособие / - М.: Магистр, 2008.
3. *Лайко М.Ю., Ильина Е.Л.* Анализ состояния маркетинговой среды на предприятиях индустрии гостеприимства. – М.: Издательство «Россельхозакадемии», 2006.
4. *Попов Л.А., Ильина Е.Ю.* Технологии продвижения гостиничного продукта и их совершенствование. – М.: Издательство РЭА им. Г.В. Плеханова, 2003.
5. *Скобкин С.С.* Экономика предприятия в индустрии гостеприимства и туризма. – М.: Магистр, 2009.

Учебное издание

Кобяк Марина Викторовна

Стандартизация и контроль качества гостиничных услуг

Главный редактор *Т.С. Кулакова*
Верстка *М.С. Богданов*
Корректура *Е. Думова*
Редактор *Кричевский М.Е., к.т.н.*
Технический редактор *Звонцов П.С.*

Подписано в печать 09.10.2013.
Дополнительный тираж 50 экз. Тираж 60Х88 1/16.
Усл. печ. л. 17,3. Заказ № 50.

ООО «Издательский центр “Интермедия”»
198334, Санкт-Петербург, ул. Партизана Германа, 41-218.
Тел./факс: (812) 923-2-239
e-mail.: intermedia.ph@gmail.com
www.intermedia-publishing.ru

Отпечатано с готового оригинал-макета
в типографии ООО «Арт-экспресс»,
199155, В.О., Уральская ул., 17

ДЛЯ ЗАМЕТОК