

УДК 339.138:640.41

Каграманова В.А.
менеджер ГРК «Magnolia Rast»
Явожина Сілезька Нижньосилезького воєводства
Республіка Польща

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ГОТЕЛЬНИМ КОМПЛЕКСОМ

Готельний бізнес в Західному світі має розвинуті традиції. З давніх часів цей регіон з його численними пам'ятками культури представляв інтерес для мандрівників. Сучасна система управління готельним комплексом є свого роду моделлю, зразком для початківців готельєрів та для тих, хто перебуває на початку шляху розвитку власного готельного бізнесу.

У сучасній Європі практично не залишилося готелів, що знаходяться в державній або муніципальній власності. Найчастіше власниками готелів є приватні особи, які або самі займаються управлінням, або передають свій бізнес в довірче управління.

Кадровій роботі в готелях Західної Європи приділяється особлива увага. Це проявляється в процедурі відбору та навчання кадрів. Розвинена система наставництва і різні навчальні програми дозволяють новачкові швидко адаптуватися до нових для нього умов та отримати необхідні знання та навички. Програма Pathways to Independence надає можливість працівникам низької кваліфікації безкоштовно навчатися для переходу на посади з погодинною

оплатою [1].

Керівництво готелів усвідомлює важливість людського ресурсу і не шкодує коштів для залучення висококваліфікованих кадрів. Основними критеріями при визначенні кандидата на вакантну посаду є його досвід, професійні знання і рекомендації.

Зважаючи на постійний розвиток туризму, вимоги до персоналу постійно посилюються. Наприклад, у багатьох готелях умовою роботи в готелі є знання не менше трьох мов, вміння надавати першу медичну допомогу, комунікабельність. У той же час некоректне ставлення до клієнтів, грубість і байдужість караються позбавленням матеріальної винагороди і навіть звільненням.

Крім стабільної оплати праці з метою мотивації використовуються різні надбавки або бонуси, приурочені Дню туриста, Дню готелю, дню народження президента готелю, що відзначають особливі заслуги персоналу та інше. У готелях намагаються стимулювати працівників. Наприклад, працівникам, що приїхали з інших міст і країн, надаються місця проживання, створюються умови для розвитку кар'єри, оплачується додаткова (по системі добровільного медичного страхування) медична страховка, дається знижка на отримання туристських послуг тощо [2].

В практиці готелів мережі «Hilton», «Ritz Carlton» та інших використовуються різні методи мотивації і гуманізації праці. Багато з них зв'язані з матеріальними заохочуваннями працівників. Часто використовують аналітичні системи заробітної платні, особливість яких – диференціальна оцінка в балах ступені складності праці з урахуванням кваліфікації працівників, фізичних зусиль, умов праці та інше. При цьому змінна частина заробітної платні, яка виступає у формі винагороди за підвищення якості послуг, зростання виробництва праці, дістає третини платні, використовуючи різноманітні форми участі працівників в розподілі прибутку. Для рішення виробничих задач формуються кола працівників в залежності від їх внеску, в тому числі і в піднесенні виробництва праці.

Матеріальне заохочування практикується в різних видах. Велике розповсюдження у британських готелях знало заохочення у формі подарунків. Так, у готелі «Brown's» винагороджують цінними подарунками та туристичними путівками. Процедура винагородження проводиться в залежності від досягнутих успіхів: на робітничих місцях, на корпоративних святах та інше. Це дозволяє популяризувати досягнення в галузі підвищення ефективності праці та її якості які до цього були непомітними.

У провідних готелях світу мереж «Hilton» та «Sheraton» служба обслуговування гостей є або самостійним підрозділом, або входить в службу Front office. Персонал цієї служби працює з клієнтами в постійному контакті і виконує функції, пов'язані з обслуговуванням. Очолює службу обслуговування менеджер, якому підпорядковані швейцари (doorman), коридорні пажі (bell man), піднощики багажу (porter), ліфтери, консьєржі, кур'єри, водії. Іноді роботу цієї служби координують консьєржі. Робота цієї служби нескладна, але важлива.

Швейцар зустрічає гостя, відкриває двері, викликає таксі, керує паркуванням, допомагає гостю розвантажитися, охороняє багаж і передає його підношувачем багажу, які вносять його в готель і далі розносять по номерах. Швейцар також повинен допомогти гостю зорієнтуватися в місті, знати його основні визначні пам'ятки і т.п. Паж (bellman) або коридорний супроводжує гостя в номер, несе його ручний багаж, відкриває номер, перевіряє його готовність, пояснює гостю правила користування обладнанням номера, а також розносить по номерах кореспонденцію та виконує інші функції посильного. Крім того, паж – це очі і вуха директора: він повинен доповідати «нагору» всі помічені їм підозрілі випадки. Безліч важливих послуг виконують консьєржі. Їх можна побачити за спеціальним столиком у вестибюлі або на поверхах. До певного часу консьєржі небилиці службовцями готелів. Це були незалежні підприємці, купуючи надавати послуги клієнтам готелів [3].

Так, Кваліфікований консьєрж може в Римі влаштувати аудієнцію у Папи, в Парижі – відправити клієнта в кругосвітню подорож, в Нью-Йорку – дістати квитки на наймодніший мюзикл. Про важливість функції, виконуваних

консьєржами, свідчить створення професійної організації консьєржів UPPGH (Union Professionnelle des Portiers des Grand Hotels). У цю організацію входять близько 4000 осіб з усього світу. У Front office повинні бути налагоджені контакти з такими партнерами по сервісу, як екскурсійні бюро, фірми з прокату автомобілів, туристичні агентства і т.п.

Постійне підвищення культури обслуговування – це витрати, довгостроковий внесок, заснований на забезпеченні розширення сегмента споживачів готельних послуг шляхом задоволення їхніх потреб. Це твердження засноване на дослідженні, результати якого свідчать, що витрати на залучення нового споживача в п'ять разів більші витрат на те, щоб утримати постійного споживача за допомогою пропозиції якісного обслуговування [3].

Для того, щоб клієнт був задоволений в наданні якісних послуг (сукупність характеристик послуги стосовно її здатності задовольняти встановлені й передбачені потреби) необхідно створити чіткі стандарти поведінки, що спираються на культуру і моральні вимоги до персоналу це й сприятиме підвищенню якості обслуговування.

Щоб вижити у жорстокій боротьбі і добитись успіху на ринку, необхідно вдосконалювати роботу всіх служб готелю, використовувати новітні технології і строго відповідати високим стандартам; лідери готельної індустрії постійно працюють над цими непростими завданнями.

Література:

1. Білецька І.М. Світовий досвід та вітчизняна практика класифікації та стандартизації готельних послуг : *Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2013. С. 174-180.

2. Роговцева Л.В., Журавльова С.М. Закордонний досвід управління трудовими ресурсами підприємств готельного господарства. *Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України* : тези доповідей III Міжнар. наук.-практ. он-лайн-конф. Київ, 2021. 13 жовтня 2021 р. С. 793-798.

3. Управління сучасним готельним комплексом : Навч. посіб. За ред.

членкор. НАН України, д.е.н. проф. Дорогунцова С.І. Київ: Ліра-К, 2005. 520 с.