



## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	
1 Теоретические основы формирования и развития гостиничных услуг.....	6
1.1 <u>Гостиничные услуги: понятие и виды</u> .....	6
1.2 Формирование услуг в гостиничном бизнесе.....	11
1.3 Организация предоставления дополнительных услуг в гостиничном бизнесе.....	18
2 Организация предоставления дополнительных услуг в гостинице «Екатеринодар».....	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика гостиницы «Екатеринодар».....	22
2.2 Характеристика дополнительных услуг, оказываемых в гостинице «Екатеринодар» .....	26
2.3 Анализ потребителей гостиницы и изучение их потребностей.....	33
3 <u>Разработка рекомендаций по совершенствованию организации предоставления дополнительных услуг в гостинице</u> .....	36
3.1 Мероприятия по организации дополнительных услуг в гостинице «Екатеринодар».....	36
Заключение.....	40
Список использованных источников.....	43
ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	46

## ВВЕДЕНИЕ

Современное гостиничное предприятие предоставляет потребителям не только услуги проживания и питания, но и широкий спектр услуг транспорта, связи, развлечений, экскурсионное обслуживание, медицинские, спортивные услуги, услуги салонов красоты и пр.

Дополнительные продукты гостиниц позволяют получать дополнительную выгоду наряду с выгодой от реализации основного продукта, а так же помогают отличить основной продукт от продуктов-конкурентов. Фактор профессионального предложения дополнительных услуг является немаловажным, поскольку непрофессиональное внедрение дополнительных гостиничных услуг подчас может принести предприятию больше вреда (в форме недовольства со стороны клиентов), нежели пользы.

Актуальность данного исследования определялась тем, что в настоящее время гостиницы предлагают широкий спектр основных услуг, забывая о важности дополнительных услуг, которые являются привлекательными для потребителей.

Целью написания выпускной квалификационной работы является разработка системы дополнительных услуг гостиничного предприятия.

Изучение данной проблемы осуществлялось на примере гостиницы «Екатеринодар».

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

1. Исследование теории понятия и видов дополнительных услуг гостиницы;
2. Исследование общей характеристики гостиницы и его технико-экономических показателей;
3. Исследование дополнительных услуг гостиницы;
4. Предложение мероприятий по совершенствованию организации предоставления дополнительных услуг гостиницы;

## 5. Оценка эффективности предложенных мероприятий.

Объектом исследования являются принципы организации системы дополнительных услуг в гостиницах.

Предметом работы является предоставление дополнительных услуг в гостинице «Екатеринодар».

Теоретической базой исследования послужили научные труды отечественных и зарубежных ученых в области менеджмента и маркетинга в сфере гостиничного бизнеса, работы ведущих исследователей и специалистов по вопросам совершенствования механизма управления и развития гостиничного бизнеса, нормативно-методические материалы, материалы международных, всероссийских конференций.

В процессе работы были использованы такие общенаучные методы, как анализ и синтез, методы экономического, логического анализа и системного подхода, экономико-математического моделирования.

Практическая и теоретическая значимость результатов исследования заключается в том, что полученные в работе теоретические и прикладные результаты можно применить при разработке и реализации механизма управления предприятиями гостиничного бизнеса.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, определены его предмет, объект, цель и задачи, раскрыта теоретическая и практическая значимость выполненного исследования.

В первой главе теоретические основы управления качеством услуг предприятий гостиничного бизнеса, исследуются состояние и перспективы развития индустрии гостиничного бизнеса, сущность и особенности управления качеством гостиничных услуг, а так же современные подходы к формированию эффективной системы управления качеством услуг предприятий гостиничного бизнеса.

Вторая глава посвящена обобщению и анализу и методов оценки качества гостиничных услуг, анализу факторов, влияющих на качество гостиничных услуг, исследованию особенностей использования инструментов маркетинга в сфере гостиничного бизнеса.

В третьей главе обоснована необходимость совершенствования организационной структуры управления предприятиями гостиничного бизнеса как основы повышения эффективности и качества гостиничных услуг, совершенствования систем стандартизации и сертификации, а так же использованию информационных технологий в управлении качеством гостиничных услуг.

В заключении излагаются основные результаты выполненного исследования в виде выводов и рекомендаций.

# 1 Теоретические основы формирования и развития гостиничных услуг

## 1.1 Гостиничные услуги: понятие и виды

В условиях стремительного роста количественных показателей индустрии гостеприимства, возникает необходимость развития её теоретико-прикладных и методических аспектов. Одной из задач, в частности, является выделение характерных, специфических черт при предоставлении услуг в индустрии гостеприимства.

Предваряя решение данной задачи, важно уточнить сущность рассматриваемого вида экономической деятельности. В этом плане стоит отметить отсутствие единства и чёткости исследователей в определении понятия «индустрия гостеприимства».

Как отмечает Дж. Уокер, «...понятие гостеприимство старо, как сама человеческая цивилизация... Английское слово *hospitality* (гостеприимство) происходит от старофранцузского *hospice* (хоспис), что означает странноприимный дом». [16, с.56]

Российские исследователи, И.В. Зорин и В.А. Квартальный определяют гостеприимство как «...гармоничное сочетание производства туристских услуг, комфортности среды отдыха и любезного поведения обслуживающего персонала в целях удовлетворения потребностей гостей при гарантиях их безопасности, физического и психологического комфорта... Гостеприимство – важнейшее потребительское свойство туристского продукта: умение дать почувствовать клиенту, что ему рады, с достоинством продемонстрировать ему уважение, оказывать любезность». [17, с.12]

Таким образом, гостеприимство можно рассматривать как свойство (качество) популяции той или иной территории обеспечить комфортный приём населения других территорий.

Некоторые авторы полагают, что индустрию гостеприимства следует рассматривать как собирательное понятие для многочисленных и разнообразных форм предпринимательской деятельности, которые специализируются, преимущественно на рынке услуг, связанных с приёмом и обслуживанием гостей.

По мнению российских исследователей, – Д.И. Елкановой и др., индустрия гостеприимства есть «...понятие, включающее в себя услуги по обслуживанию клиентов», а также «...комплексная сфера деятельности работников, удовлетворяющих любые запросы и желания туристов». [15, с.24]

Таким образом, под индустрией гостеприимства можно понимать сложную систему отношений между организациями, предоставляющими услуги (гостиничные, курортные, оздоровительные, рекреационные и др.) и потребителями этих услуг.

Рассмотрим нормативно-правовые документы гостиничной сферы.

Права и обязанности участников правоотношений при оказании гостиничных услуг определяются:

- Гражданским кодексом РФ;
- Законом РФ 07.02.1992 №2300-1 «О защите прав потребителей»;
- Федеральным законом от 24 ноября 1996 года №132-ФЗ «Об основах туристской деятельности РФ»;
- Правилами предоставления гостиничных услуг в РФ, утвержденных Постановлением Правительства от 25.04.1997 №490;

Основные Национальные стандарты для гостиниц:

- ГОСТ Р 53423-2009 (ИСО 18513:2003) Туристские услуги. Гостиницы и другие средства размещения туристов. Термины и определения;
- ГОСТ Р 54599-2011 Услуги средств размещения. Общие требования к услугам санаториев, пансионатов, центров отдыха;
- ГОСТ Р 54603-2011 Услуги средств размещения. Общие требования к обслуживающему персоналу;

- ГОСТ Р 55319-2012 Услуги средств размещения. Общие требования к специализированным средствам размещения;
- ГОСТ Р 55699-2013 Доступные средства размещения для туристов с ограниченными физическими возможностями. Общие требования;
- ГОСТ Р 55817-2013 Услуги средств размещения. Общие требования к индивидуальным средствам размещения;
- ГОСТ Р 56184-2014 Услуги средств размещения. Общие требования к хостелам;
- ГОСТ Р 51185-2014 Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования;
- ГОСТ Р 54606-2011 Услуги малых средств размещения. Общие требования.

На основании вышеперечисленных стандартов выделим основные понятия гостиничного сервиса.

Гостиничные услуги - комплекс услуг по обеспечению временного проживания в гостинице, включая сопутствующие услуги, перечень которых определяется исполнителем [4].

Размещение - предоставление минимального набора услуг для ночлега, включая санитарно-гигиеническое оборудование [6].

Гостиница, отель - предприятие, предоставляющее услуги размещения и, в большинстве случаев, услуги питания, имеющее службу приема, а также оборудование для оказания дополнительных услуг. [6]

В Постановлении Правительства РФ от 09.10.2015 N 1085 «Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации» дается следующее определение: гостиница и иное средство размещения» - имущественный комплекс (здание, часть здания, оборудование и иное имущество), предназначенный для оказания гостиничных услуг.

Особенности предоставления услуг в индустрии гостеприимства также в значительной степени обусловлены функциями данной сферы экономической



деятельности. В таблице 1 представлено проявление специфики предоставления услуг в индустрии гостеприимства через основные функции данной сферы экономической деятельности.

Таблица 1 – Специфика предоставления услуг во взаимосвязи с основными функциями индустрии гостеприимства

Функция	Содержание функции	Проявление особенностей при предоставлении услуги в сфере гостеприимства
Познавательная	Возможность познания окружающего мира человеком с помощью логических и чувственных средств	–предоставление гостиничных услуг; –предоставление транспортных услуг при временной смене места жительства; –предоставление информации в коллективных средствах размещения для туристов и др.
Эстетическая	Направлена на эстетическое развитие отдыхающих	–обустройство культурных мест отдыха; –развитие инфраструктуры туризма в привязке к историческим аспектам развития территории; –создание современных объектов инфраструктуры отдыха.
Социально-коммуникативная	Возможность социализации в новой для потребителя в индустрии гостеприимства среде	–создание благоприятной для социализации и повышения коммуникативного обмена инфраструктуры предоставления гостиничных и туристских услуг; – организация досуговых мероприятий для жителей гостиниц и др.
Эмоционально-психологическая	Состоит в появлении возможностей эмоционального оздоровления отдыхающих	–предоставление рекреационных услуг; –предоставление досуговых услуг; –предоставление услуг отдыха и развлечений и др.

Таким образом, особенности предоставления услуг в индустрии гостеприимства обусловлены следующими видами услуг:

1. Основными и дополнительными.

2. Бесплатными и платными.

К основным услугам относятся услуги: проживания и питания согласно «Правилам предоставления гостиничных услуг» [4].

Без дополнительной оплаты гостям могут быть предоставлены следующие виды услуг:

-вызов скорой помощи;

-пользование медицинской аптечкой;

-доставка в номер корреспонденции по ее получении;

-побудка к определенному времени;

-предоставление кипятка, иголок, ниток, одного комплекта посуды и столовых приборов.

Перечень и качество предоставления платных дополнительных услуг должны соответствовать требованиям присвоенной гостинице категории [4].

Наиболее распространенные: экскурсионное обслуживание; заказ услуг гидов-переводчиков; организация продажи билетов на все виды транспортов; организация продажи билетов в театры, цирк, на концерты и т.д.; заказ автотранспорта по заявке гостей; вызов такси; прокат автомобилей; заказ мест в ресторанах города; покупка и доставка цветов; продажа сувениров, открыток и другой печатной продукции; ремонт обуви; ремонт и глажение одежды; стирка и химчистка одежды; пользование сауной; услуги парикмахерской; услуги буфетов, баров и ресторанов; аренда конференц-зала, залов переговоров; услуги бизнес-центра.

Базовым аспектом, определяющим особенности предоставления услуг в индустрии гостеприимства, являются свойства предоставляемых услуг в данной сфере, в том числе:

1. Неосвязаемость предоставляемых услуг – в отличие от традиционной продукции услуги не могут быть попробованы на вкус или ощупь, либо с помощью других чувств до момента их непосредственного оказания. С этой точки зрения важное значение приобретает качество оказываемых в индустрии гостеприимства услуг, поскольку после получения услуги потребитель уносит с собой воспоминание о ней.

2. Неотделимость от источника и объекта услуги. Как правило, в подавляющем большинстве случаев, характерных для индустрии гостеприимства, оказание услуги в том или ином её сегменте требует непосредственного присутствия потребителя этой услуги.

3. Непостоянство качества оказываемых услуг – для индустрии гостеприимства характерна высокая изменчивость, поскольку качество оказываемых услуг в существенной степени обусловлено условиями их предоставления и особенностями субъекта, который продвигает эти услуги.

4. Несохранимость услуг. Так, услуги вообще и в индустрии гостеприимства, в частности, не могут быть складированы. [19, с.59]

## **1.2 Формирование услуг в гостиничном бизнесе**

Российский исследователь Ю.Ф. Волков отмечает, что гостиничная услуга - это результат деятельности специально обученного и подготовленного к работе (в средствах размещения различного назначения и категории) обслуживающего персонала по созданию полезного эффекта в удовлетворении потребностей клиентуры [13, с.34].

Особое значение в исследовании сущности гостиничных услуг следует уделить рассмотрению их особенностей, которые позволят более глубоко понять специфику анализируемых видов услуг. Так результаты исследования работ зарубежных специалистов Джанджугазовой Е.А., Бондаренко Г.А., Кабушкина Н.И., Волкова Ю.Ф., Кускова А.С., Ильенковой С.Д.,

исследовавших гостиничную индустрию, позволяют определить следующие основные особенности, определяющие специфические черты гостиничных услуг:

- ограниченную возможность хранения;
- разделение во времени процессов производства и потребления гостиничного продукта в форме услуг;
- срочный характер;
- сезонный характер спроса на гостиничные услуги;
- широкое участие персонала гостиницы в производстве услуг;
- взаимосвязь гостиничных услуг и цели поездки;
- непостоянство качества. [15, с.54]

На основании результатов исследований трудов зарубежных исследователей Волкова Ю.Ф., Джанджугазовой Е.А., Бондаренко Г.А., Кабушкина Н.И., нами выделены следующие особенности гостиничных услуг, представленных на рисунке 1.



Рисунок 1 - Особенности гостиничных услуг в структуре туристского обслуживания

Анализ особенностей гостиничных услуг и их характеристика доказывают верность наблюдений исследователей гостиничной индустрии.

Специалисты Бондаренко Г.А., Кабушкин Н.И. отмечают, что «комплекс гостиничных услуг в целом не может быть сохранен для дальнейшей продажи», т. е. указывают на ограниченную возможность хранения гостиничных услуг [23, с.67].

Другой исследователь Джанджугазова Е.А. подчеркивает, что «... невозможно превышать вместимость номерного фонда при приеме заявок и заселении, в то время как незаселенные номера и места объективно приводят к потере койко-мест» [15, с.45]. Все убытки и упущенная выгода ложатся в данном случае либо на отельера, либо на туроператора, забронировавшего блок номеров и отказавшегося от всего блока или его части в силу различных обстоятельств.

Непроданные гостиницей услуги — это безвозвратно упущенная выгода. Несохранимость гостиничной услуги означает, что необходимо предпринимать меры по выравниванию спроса и предложения. По-нашему мнению, следует применять следующие меры:

- установление дифференцированных цен;
- применение скидок;
- увеличение скорости обслуживания;
- совмещение функций персонала.

Таким образом, гостиничная услуга – это организационное взаимодействие гостя и персонала гостиницы, непрерывно воздействующее на гостя в течение всей своей длительности.

Исследователи особенностей гостиничных услуг Кабушкина Н.И., Бондаренко Г.А., Волков Ю.Ф. установили, что специфика гостиничных предприятий состоит в том, что проблемы, касающиеся обслуживания, должны решаться быстро. Мы считаем, что данный фактор наряду с месторасположением является наиболее значимым при выборе гостиницы. Кабушкин Н.И. и Бондаренко Г.А. отмечают, что «...время предоставления ряда гостиничных услуг измеряется даже секундами. Из современных самое быстрое

обслуживание предлагает гостиница в городе Токио, в которой максимальное время, необходимое на оформление при заезде гостя, оплату, получение ключей и прочее, ограничено 45 секундами. В большинстве других гостиниц на совершение аналогичных операций предоставляется 10-15 минут».[23, с.89]

Эту особенность подчеркивает и Ильенкова С.Д., конкретизируя, что «... для гостя гостиничная услуга неразрывно связана с процессом ее предоставления. В этом смысле гость приобретает не услугу, а обслуживание...».[20, с.39]

Кабушкина Н.И., Бондаренко Г.А. особое внимание обращают на характерное колебание спроса для рынка гостиничных услуг в зависимости от времени года (большинство туристов отдыхают в летние месяцы), а также дней недели (деловые туристы размещаются в гостинице в будни), что в значительной степени влияет на загрузку гостиниц. То есть, это еще раз говорит о необходимости учитывать «сезонность спроса и привязанность к определенной территории» при исследовании специфик гостиничных услуг. Понятно, что при снижении спроса гостиница не может реализовать свои услуги в другое время и в другом месте. [23, с.52]

Также замечено, что курортные гостиницы полностью загружены и получают прибыль лишь три-четыре месяца в году, а в остальное время их целью является минимизация убытков. Обратная ситуация в летнее время складывается в гостиницах крупных городов. В это время наблюдается недостаток клиентов, и поэтому для их привлечения цены снижаются на 20—30%. В Европе коэффициент заполняемости колеблется от 62,3% в отелях экономического класса до 68,9% — в отелях класса люкс.

Следует отметить, зависимость результатов хозяйственной деятельности гостиницы от колебаний спроса велика, потому что в структуре эксплуатационных затрат ведущее место принадлежит их постоянной части, а не переменной. К постоянным затратам относятся амортизация основных фондов, большая часть зарплаты, значительные эксплуатационные расходы,

величина которых при нормальном режиме работы составляет 50—70% объема постоянных затрат. Поскольку в эксплуатационных затратах значительная часть постоянных затрат, то с увеличением загрузки резко снижается себестоимость место-дней.

В экономической литературе отмечается, что рост заполняемости гостиниц на 10% ведет к снижению себестоимости основных услуг на 6—7%.

Важной особенностью гостиничных услуг, отличающей их, прежде всего, от услуг промышленности, где в большей степени используются всевозможные механизмы, является широкое участие людей (обслуживающего персонала) в производственном процессе.

Для решения этой проблемы на многих гостиничных предприятиях разрабатываются стандарты обслуживания - комплекс обязательных для исполнения правил обслуживания клиентов, которые призваны гарантировать установленный уровень качества всех производимых операций. В большинстве случаев к таким критериям в большинстве случаев относят следующие: время ответа на звонок о получении информации или бронировании (15, 20, 30 секунд); время оформления в службе размещения, независимо от массовости заезда клиенты не должны стоять в очереди более установленного на конкретном гостиничном предприятии времени (5, 10, 15 минут); время, затрачиваемое на оказание конкретной услуги, например, багаж доставляется в номер не позднее 3 минут после заселения клиента; стирка и чистка личных вещей проживающих укладывается в сутки и т.д.; внешний вид и наличие униформы; знание иностранных языков персоналом обслуживания и т.д.

И как подчеркивает Джанджугазова Е.А.: «Гостиница может быть наполнена самыми современными техническими средствами, иметь престижную обстановку и располагать самой современной материальной базой, но этого все равно будет недостаточно, так как основным мыслящим и чувствующим «элементом» являются люди» [15, с.98]. Ф. Котлер, Дж. Боу-эн, Дж. Мейкенз отмечают, что «... в большинстве ситуаций типичных для индустрии

гостеприимства, оказание услуги требует присутствия и того, кто оказывает, и того, кому она оказывается.» [19, с.67].

Ю.Ф.Волков особое внимание уделяет проблеме контроля качества гостиничной услуги, указывая на неосязаемость гостиничной услуги, отмечает трудность определения «рекомендуемой нормы» необходимых элементов услуги, а также в связи с существованием различных трактовок понятия качества как экономической категории. Поэтому контроль качества услуги определяется через контроль поведения персонала гостиницы. Н.И. Кабушкин и Г. А. Бондаренко подчеркивают, качественные гостиничные услуги– те гостиничные услуги, которые соответствуют стандартам отрасли.

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%.

Кроме того, на качество обслуживания в гостиницах оказывает влияние деятельность звеньев, которые реализуют их основные услуги, например регистрация мест, предварительная оплата и др.

Вместе с тем, анализ результатов исследований гостиничной индустрии, позволяет расширить перечень особенностей гостиничных услуг, добавляя к выше проанализированным спецификам следующее:

- низкая эластичность предложения;
- комплементарность;
- потребительские коллективные качества;
- способность принадлежать разным рынкам услуг;
- «услуга собственная или оказанная сторонней (смежной) организацией» [24, с.66].



В связи с тем, что гостиничная индустрия характеризуется высокой фондоемкостью, исследователь выделяет низкую эластичность предложения как особенность гостиничной услуги. В общей структуре фондов гостиниц преобладают основные фонды — здания, оборудование, мебель. Поэтому инвестиции в гостиничный бизнес окупаются медленно, а в случае резкого изменения конъюнктуры возможности диверсификации крайне ограничены, так как преобладающая часть средств, инвестированных в этот бизнес, вложена в узкоспециализированные постройки и сооружения, которые сложно использовать в других целях.

Следует отметить, что эти затраты являются ежегодными, во многом не зависящими от количества принятых клиентов за год (причем рабочий год отеля является часто менее 12 месяцев).

Подобная особенность гостиничных услуг охарактеризована Ю.Ф.Волковым как способность принадлежать разным рынкам услуг гостиничной индустрии.

Таким образом, анализ особенностей гостиничных услуг, позволяет констатировать тот факт, что услуга и гостиничная услуга в частности принципиально отличаются от товара.

Как особенность гостиничных услуг следует отметить оказание дополнительных услуг, которые являются обязательными даже в том случае, если не приносят прибыли, поскольку являются составной частью продукта под названием «услуга гостиницы».

В научной литературе специалистами широко используется термин «гостиничный продукт», позволяющий подчеркнуть комплексный характер гостиничного предложения. Следует выделить четыре характеристики гостиничного продукта, отличающие гостиничную услугу от товара: неосвязаемость услуг, неразрывность производства и потребления, изменчивость, неспособность к хранению.

Российский исследователь Кусков А.С. приводит следующую структуру гостиничного продукта, в которой выделяются три уровня: продукт по замыслу, продукт в реальном исполнении и продукт с подкреплением [19, с.88].

Таким образом, гостиничная услуга определяется как процесс взаимодействия потребителя и исполнителя, с целью удовлетворения потребностей гостя в размещении, питании, и дополнительных услугах, а также получении прибыли. Гостиничный продукт – результат хозяйственной, интеллектуальной, сервисной деятельности.

### 1.3 Организация предоставления дополнительных услуг в гостиничном бизнесе

Дополнительные услуги – это объем услуг, которые не относятся к основным услугам отеля, они заказываются и оплачиваются потребителем дополнительно по отдельному договору. (Рисунок 2)

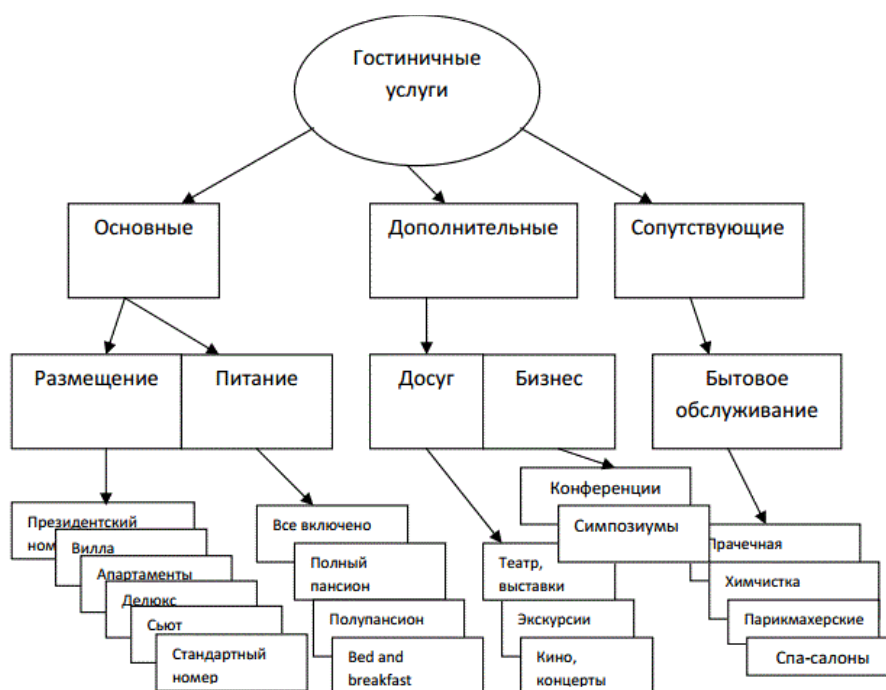


Рисунок 2 - Основные группы гостиничных услуг

Анализ эффективности работы гостиничных предприятий показывает, что многие из них имеют ограниченные мощности. Например, ограниченное количество единиц номерного фонда. При этом в силу различных факторов номерной фонд не всегда загружен на 100 %, что не дает возможность гостиничному предприятию получать максимальный доход от основной деятельности. На основании изучения современных тенденций деятельности гостиничного предприятия и исследования структуры его дохода можно утверждать, что зачастую 50-60 % дохода гостиничного предприятия формируется от предложения дополнительных и сопутствующих услуг. При этом потребителями этих услуг могут быть не только гости гостиничного предприятия, но также другие заинтересованные лица или группы лиц.

При формировании системы дополнительных услуг очень важно учитывать некоторые обстоятельства:

- дополнительные услуги могут быть платными и бесплатными;
- платные дополнительные услуги не могут быть оказаны клиенту вопреки его желанию (это противозаконно);
- ассортимент дополнительных услуг должен соответствовать категории гостиничного предприятия;
- ассортимент дополнительных услуг должен отвечать потребностям потребителей;
- при формировании системы дополнительных услуг необходимо учитывать имеющиеся ресурсы гостиничного предприятия;
- важно правильно продвигать комплекс дополнительных услуг.

Для гостиниц со средним и высоким уровнем комфорта характерно наличие обширного ассортимента дополнительных услуг. [22, с.118]

В зависимости от вида гостиничного предприятия и категорий его клиентов система дополнительных услуг гостиничного предприятия будет иметь различный ассортимент. Например, для бизнес-отеля при формировании системы дополнительных услуг необходимо сделать акцент на услугах для

бизнеса, а в отеле расположенном на курортной территории – на организацию досуга отдыхающих (аренда пляжного инвентаря, кинотеатр на улице и т.д.).

При формировании системы дополнительных услуг, важно понимать каким образом они будут встроенные в организационную структуру гостиничного предприятия. Основными вариантами здесь может быть изменение оргструктуры гостиничного предприятия через включение в нее новых подразделений, либо заключение партнерских договоров и получение отдельных услуг по системе аутсорсинга.

Универсальная технология формирования системы дополнительных услуг гостиничного предприятия состоит из последовательности действий:

1. Определение потребностей клиентов гостиничного предприятия в дополнительных услугах.
2. Оценка ресурсов гостиничного предприятия и определение возможностей для формирования/модернизации системы дополнительных услуг.
3. Формирование ассортимента дополнительных услуг с учетом потребностей клиентов и имеющихся у предприятия ресурсов и определение их стоимости.
4. Формирование продвижения системы дополнительных услуг.
5. Оказание дополнительных услуг потребителям.
6. Расчет. [21, с.260]

Необходимо разъяснить некоторые моменты, характерные для каждого из перечисленных этапов.

Определение потребностей клиентов гостиничного предприятия в дополнительных услугах. На этом этапе проводится маркетинговое исследование пожеланий клиентов и гостей гостиничного предприятия. Исследование может проводиться как в открытой форме (например, через анкетирование и опрос), так и в скрытой форме через наблюдение. Анализ системы дополнительных услуг у конкурентов. Главная цель данного этапа

заключается в поиске и осознании базовых и дополнительных потребностей гостей гостиничного предприятия.

Оценка ресурсов гостиничного предприятия и определение возможностей для формирования/модернизации системы дополнительных услуг. Происходит оценка реальных возможностей гостиничного предприятия финансовых и организационных, а также при необходимости изыскание дополнительных источников получения этих ресурсов.

Таким образом, подводя итог 1 главы отметим, что формирование продвижения системы дополнительных услуг. В любой гостинице большое значение отводится мероприятиям по продвижению услуг, особенно дополнительных. Продвижение дополнительной услуги – это комплекс мер, направленных на реализацию услуги: реклама, организация туристских информационных центров по предоставлению услуги, издание каталогов, буклетов и т.д. Иными словами, продвижение дополнительной услуги предполагает проведение различных видов деятельности по доведению информации о достоинствах, необходимости услуги до потенциального потребителя и стимулирование возникновения у них желания приобрести дополнительные услуги.

Кроме этого очень важно, чтобы персонал гостиничного предприятия был компетентен в вопросах получения гостями дополнительных услуг.

Оказание дополнительных услуг потребителям. Процесс оказания дополнительных услуг связан непосредственно с видом этих услуг. Важно, чтобы дополнительные услуги были надлежащего качества, соответствовали имиджу гостиничного предприятия и способствовали формированию лояльности клиентов.

Система дополнительных услуг гостиничного предприятия позволяет диверсифицировать его деятельность, получать дополнительный доход наряду с доходом от реализации основного продукта, а так же помогают выделить основной продукт среди аналогичных продуктов-конкурентов.

Дополнительные услуги можно рассматривать не только как часть комплексной услуги гостиничного предприятия, но и как самостоятельный вид услуги, целью которой является удовлетворение запросов и потребностей не только гостей гостиничного предприятия, но также клиентов не проживающих в нем.

## **2 Организация и технология предоставления дополнительных услуг в гостинице**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика гостиницы «Екатеринодар»**

Гостиница «Екатеринодар» расположена в живописном историческом центре города Краснодара. Гостиница осуществляет свою деятельность с марта 2015 года. Гостинице присвоена категория три звезды. В шаговой доступности – центральные улицы города: Красная, Рашпилевская. В нескольких минутах ходьбы находятся основные достопримечательности: памятник Екатерине Великой, театры, филармония. Рядом с гостиницей расположены административные здания, всевозможные магазины и бутики. От гостиницы можно быстро и удобно добраться до железнодорожного и авто вокзалов.

Номерной фонд гостиницы Екатеринодар представлен 28 номерами: Номера 1 категории, Джуниор Сьют, Люкс. Во всех номерах есть кондиционер, сейф, минихолодильник, телефон, телевизор, DVD плеер и доступ в интернет по Wi-Fi. В ванных комнатах – современная сантехника, фен, и необходимые туалетные принадлежности. Номера гостиницы оборудованы системой электронных замков. Работает круглосуточная система видеоконтроля.

В гостинице расположен ресторан в английском стиле, предлагающий блюда высокой европейской и авторской кухни, живую музыку и отличное обслуживание. Так же имеется охраняемая подземная парковка [25].

Главной задачей организационной структуры гостиницы «Екатеринодар» является установление взаимоотношений полномочий, которые связывают

высшее руководство с низшими уровнями работников. Структура управления на предприятии линейная (рисунок 3).

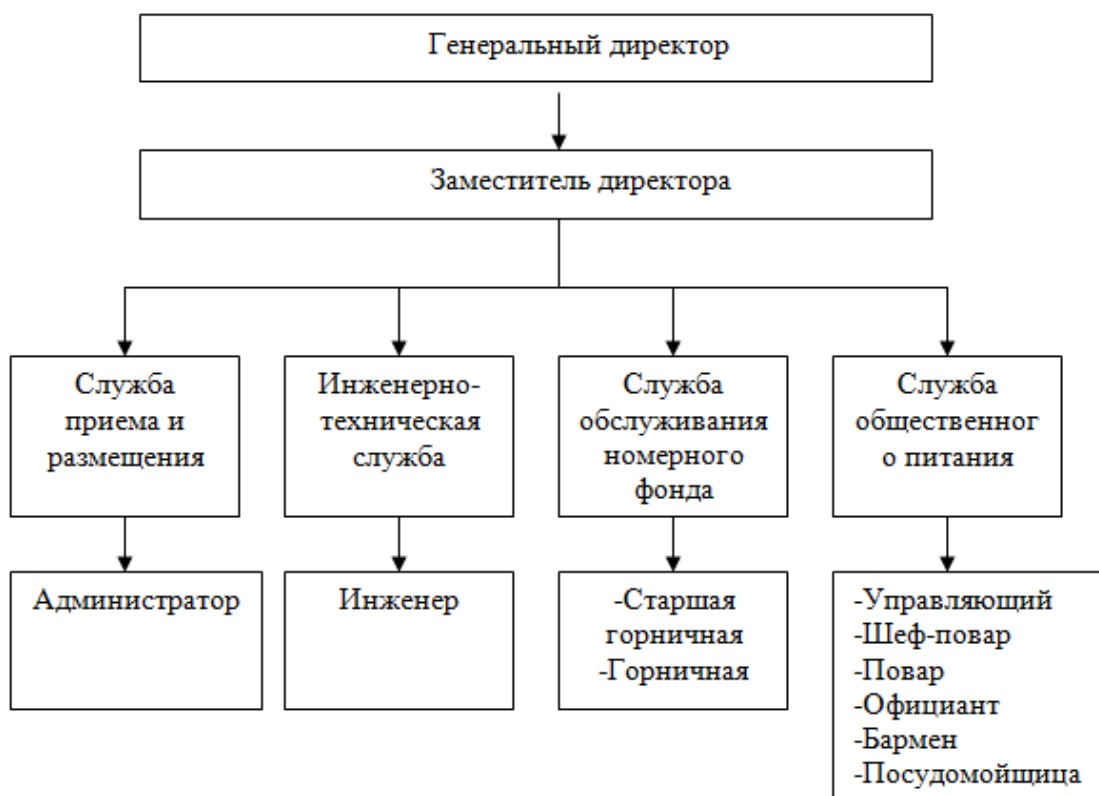


Рисунок 3 –Организационная структура гостиницы «Екатеринодар»

Служба приёма и размещения занимается решением вопросов, связанных с бронированием номеров, приемом туристов, прибывающих в гостиницу, их регистрацией и размещением по номерам, учетом занятых и свободных мест в гостинице, а также проживающих, ведение денежных расчетов с жильцами и т.д.

Службу обслуживания номерного фонда возглавляет заведующий хозяйственным отделом. В обязанности службы входит, поддерживать необходимое Санитарно-гигиеническое состояние номеров и уровень комфорта в жилых помещениях, заниматься оказанием бытовых услуг гостям.

Служба питания обеспечивает обслуживание гостей предприятия в ресторане и баре гостиницы. Возглавляет службу шеф-повар, который осуществляет повседневный контроль работы поваров, официантов, кухонных

рабочих; организацию их работы, контроль ассортимента товара; несет полную материальную ответственность за качество продуктов и за сервис обслуживания посетителей.

Инженерно-технический отдел создает условия для функционирования систем кондиционирования, теплоснабжения, санитарно-технического оборудования, электротехнических устройств, служб ремонта и строительства, систем телевиденья и связи.

Для того чтобы охарактеризовать основные услуги гостиницы «Екатеринодар» первоначально необходимо рассмотреть стоимость проживания, зафиксированную на официальном сайте гостиницы.

Таблица 5 - Стоимость проживания в гостиницы «Екатеринодар» [25]

Номер	Цена за проживание, без завтрака
Номер 1 категории «Стандарт одноместный»	3410 р.
Номер 1 категории Стандарт двухместный с кроватью размера «queen-size»	3250 р.
Номер 1 категории Стандарт двухместный «Комфорт» с кроватью размера «king-size»	3740 р.
Полулюкс однокомнатный	4180 р.
Джуниор Сьют «Комфорт» с 1 кроватью размера «king-size»	4290 р.
Люкс двухкомнатный с кроватью размера «king-size» 2 взрослых + 1 ребенок	5280 р.
Люкс «Полулюкс двухкомнатный «Комфорт» с кроватью размера «king-size»	4840 р.
Джуниор сьют с ванной 2 взрослых + 1 ребенок	4950 р.
Люкс двухкомнатный с кроватью размера «king-size» 2 взрослых + 1 ребенок	5280 р.
Люкс «Премиум» с кроватью размера «king-size» 2 взрослых + 1 ребенок	7980 р.

Основной услугой гостиницы является: проживание в одном из указанных в таблице 5 номеров. Для оказания основной услуги потребителю в процессе проживания работает [25]:

- служба приёма и размещения;
- служба общественного питания;
- инженерно-техническая служба;



- служба обслуживания номерного фонда .

В услугу проживания в номерах включены:

Ванная комната в номере:

- Бесплатные туалетно-косметические принадлежности;
- Туалет;
- Ванна или душ;
- Полотенца;
- Тапочки;
- Фен;
- Туалетная бумага.

Спальня:

- Белье;
- Будильник;
- Шкаф или гардероб.

Гостиная зона

- Рабочий стол
- Обеденный уголок

Кухня в номерах соответствующей категории:

- Холодильник;
- Электрический чайник;
- Обеденный стол.

Удобства в номере:

- Телевизор;
- Телефон;
- Спутниковые каналы;
- Телевизор с плоским экраном;
- Кабельные каналы;
- Розетка около кровати;
- Вешалка для одежды;

- Раскладная кровать;
- Сушилка для одежды;
- Уборка номера ежедневная;
- Замена полотенец;
- Замена постельного белья 1 раз в 3 дня.

Как мы можем наблюдать, в гостинице предоставлены достаточно комфортные условия проживания. Данный перечень хороших условий проживания подтверждают отзывы на [booking.com](https://www.booking.com), [101hotel.ru](https://www.101hotel.ru), [tripadvisor.ru](https://www.tripadvisor.ru). По мнению клиентов сайта [Booking.com](https://www.booking.com) комфорт оценивается на 9,0 из 10. Клиенты сайта [101hotel.ru](https://www.101hotel.ru) оценивают комфорт на 9,3 из 10. [Tripadvisor.ru](https://www.tripadvisor.ru) выдают оценку посетителей в 4,5 из 5. Что говорит о качественном предоставлении основных услуг отелем.

В следующих параграфах, опираясь на задачи исследования, мы оценим дополнительные услуги гостиницы «Екатеринодар».

## **2.2 Характеристика дополнительных услуг, оказываемых в гостинице «Екатеринодар»**

Кроме основных услуг, гостиница «Екатеринодар» предоставляет комплекс дополнительных услуг, которые предоставляются бесплатно или оплачиваются отдельно.

Дополнительные услуги - это услуги, предоставляемые в гостиничном предприятии потребителю за дополнительную плату, за исключением бесплатных дополнительных услуг. Дополнительные виды услуг делятся на дополнительные бесплатные услуги и дополнительные платные услуги. «Правилами предоставления гостиничных услуг» регламентируется перечень дополнительных услуг, которые гостиница «Екатеринодар» обязано предоставить потребителю без дополнительной оплаты:

- вызов скорой помощи;

- пользование медицинской аптечкой;
- доставка в номер корреспонденции по ее получении;
- побудка к определенному времени;
- предоставление кипятка, иголок, ниток, одного комплекта посуды и столовых приборов.

Дополнительные услуги являются неременной составляющей деятельности любой гостиницы. Определяющим фактором для увеличения количества и улучшения качества дополнительных услуг является ориентация гостиничного предприятия на ту или иную категорию постояльцев. Иными словами, их количество и качество напрямую связаны со степенью востребованности и могут быть совершенно разными. Таким образом, ключевыми понятиями, в русле которых существуют любые дополнительные услуги, можно считать оправданность и целесообразность.

В рамках дополнительных бесплатных услуг гостям предлагается [25]:

- Охраняемая подземная парковка;
- Бесплатный WI-FI Интернет;
- Вызов такси;
- Пользование сейфом;
- Побудка к определенному времени;
- Пользование утюгом и гладильной доской;
- Доставка корреспонденции в номер по ее получению.

Распишем более подробно дополнительные бесплатные услуги гостиницы «Екатеринодар» в таблице 6.

Таблица 6 – Дополнительные бесплатные услуги и их краткое описание

Дополнительная бесплатная услуга	Ее характеристика
Бесплатный WI-FI Интернет	Для многих гостей, для которых работа в интернете является служебной необходимостью, технология Wi-Fi оказалась в гостинице «Екатеринодар» востребованной.
Вызов такси	Самое удобное решение в ситуации, когда гостю нужно быстро и с комфортом добраться до назначенного места. Гость может оформить заказ такси в любое время дня или ночи на

	стойке регистрации гостиницы «Екатеринодар».
	Продолжение таблицы 6
Пользование сейфом	Чувство комфорта и уюта большинства постояльцев отелей неразрывно связано со страхом за сохранность личного имущества на территории отеля. Особенно, если речь идет о деньгах, ювелирных изделиях или важных документах. В отличие от бытовых и офисных сейфов, в сейфах, предназначенных для оснащения гостиничного номера, используются электронные замки. Номера в гостинице оснащены именно такими сейфами, с которыми гости могут получить безопасность своих ценностей.
Охраняемая подземная парковка	Хорошо продуманная и удобная комплексная организация парковки отеля — это важная составляющая гостиничного сервиса, позволяющая упростить решение множества задач.
Побудка к определенному времени	Гость может заказать пробудку непосредственно на телевизоре без обращения на стойку приема и размещения. При наступлении времени пробудки телевизор включается автоматически и уровень громкости будет плавно увеличиваться. При отсутствии желания включить пробудку на телевизоре, можно всегда обратиться на стойку приема и размещения.
Пользование утюгом и гладильной доской	Использование гладильного оборудования индивидуально каждым клиентом в гостиницах существенно облегчает труд персонала, при этом обеспечивая дополнительную платную услугу по глажке для всех желающих.
Доставка корреспонденции в номер по ее получению	Почта для гостей может представлять собой обычную или заказную почту, пакет и посылки, телеграммы, телексы, факсы, курьерскую почту и личные записки, оставленные для гостей.
Камера хранения	При желании гость всегда может сдать свой багаж в камеру хранения. В этом всегда поможет услужливый персонал гостиницы. Статья 925 ГК РФ регулирует частный случай хранения, когда хранитель отвечает за сохранность внесенных в его помещение вещей без особого соглашения и без оформленного их принятия на хранение. Гостиница отвечает за кражу и повреждения, причиненные вещам, если вред причинен работниками гостиницы или посторонними лицами в ее помещении. В гостинице «Екатеринодар» соблюдены все правила предоставления данной услуги, что позволяет гостям быть уверенными в сохранности своих вещей.

Далее охарактеризуем дополнительные платные услуги гостиницы «Екатеринодар».

В рамках дополнительных платных услуг гостям предлагается:

- Услуги консьержа;
- Услуги питания;
- Услуги прачечной и химчистки;
- Услуги бизнес-центра;
- Услуги перевозки;
- Услуги проживания.

Распишем более подробно дополнительные платные услуги гостиницы «Екатеринодар» в таблице 7.

Таблица 7– Дополнительные платные услуги и их краткое описание

Дополнительная бесплатная услуга	Ее характеристика
Услуги консьержа	Заказ и доставка авиа- и ж/д билетов, а так же заказ билетов на все культурно-развлекательные мероприятия города Краснодар. Также через консьержа осуществляется заказ цветов и экскурсий по городу и краю.
Услуги питания	Гостиница «Екатеринодар» предлагает услуги по питанию в баре, ресторане отеля, также можно воспользоваться мини-баром в номере, а также заказать завтрак, еду и напитки в номер. Также в гостинице действует доставка продуктов питания, а также в ресторане в могут упаковать ланч, если вы спешите на экскурсию или на деловую встречу.
Услуги прачечной и химчистки	Гостям гостиницы «Екатеринодар» предлагается за отдельную плату чистка обуви, услуги по глажению одежды, химчистка и прачечная, ремонт одежды.
Услуги бизнес-центра	Гостиница «Екатеринодар» предлагает услуги по факс/ксерокопированию, печати документов и использования компьютера, конференц-зал/банкетный зал.
Услуги перевозки	Гостиница «Екатеринодар» предлагает услуги по перевозке гостей, куда входит трансфер от/до аэропорта и трансфер по городу.
Услуги проживания	Гостиница «Екатеринодар» предлагает услуги по организации дополнительных мест в номере.

Согласно пункта 11 Правил исполнитель не вправе без согласия потребителя выполнять дополнительные услуги за оплату. Потребитель вправе

отказаться от оплаты таких услуг, а если они оплачены, потребитель вправе потребовать от исполнителя возврата уплаченной суммы.

Перечень дополнительных платных услуг может дополняться, видоизменяться и дифференцироваться в зависимости от размеров отеля, его месторасположения и целевого назначения, уровня комфортабельности и других причин. В гостинице «Екатеринодар», стоит отметить, что система дополнительных платных услуг развита не достаточно.

Соответственно по данным в таблице 7 рассмотрим более подробно некоторые платные дополнительные услуги в гостинице:

1. Услуги питания. Очевидно, что завтрак, как одна из наиболее востребованных услуг в отеле, является неотъемлемой частью его имиджа. Позавтракать в гостинице «Екатеринодар» можно в ресторане, который предлагает гостям вкусные блюда. Цены на бронирование номеров с завтраком отличаются от цен на номера без завтрака небольшой разницей в 300 рублей. В таблице 5 указаны цена за проживание без завтраков.

2. Услуги бизнес-центра. Конференц-зал – нежилое помещение, предназначенное для проведения публичных мероприятий, а также для показа, прослушивания и просмотра аудио-, видеопродукции, предоставляемое вместе с хозяйственным инвентарем, необходимым для использования по целевому назначению. В гостинице «Екатеринодар» конференц-зал соответствует требованиям Государственной пожарной безопасности, нормам СанПина и другим нормативно-правовым документам.

3. Услуги проживания. Кровать — самое главное в оснащении, она должна быть удобна, ортопедична и легка в передвижении для горничных. Детская кровать в гостинице «Екатеринодар» не является исключением, стоимость которой 800 рублей. Организация взрослого дополнительного места 1000 р.

4. Услуги консьержа. Очень обширные полномочия у консьержа по оказанию дополнительных платных услуг от экскурсионного обслуживания до

организации продажи билетов в театры, цирк, на концерты, от транспортных услуг (бронирование билетов на все виды транспорта, заказ автотранспорта по заявке гостей, вызов такси, прокат автомобилей) до покупки и доставки цветов.

5. Услуги прачечной и химчистки. Бытовое обслуживание важная часть деятельности гостиницы «Екатеринодар», в нее входит: чистка обуви; ремонт и глажение одежды; услуги химчистки и прачечной; хранение вещей и ценностей; разгрузка, погрузка и доставка багажа в номер; прокат предметов культурно-бытового назначения — телевизоры, посуда, спортивный инвентарь и пр.

6. Услуги перевозки. В услуги перевозки в гостинице «Екатеринодар» включены помощь в поисках прокатного автомобиля, автостоянка и парковка автомобилей, организация перевозки гостей.

Проведем сравнение дополнительных услуг с конкурентами гостиницы «Екатеринодар».

Таблица 8 – Сравнительный анализ прейскуранта гостиницы с ценами конкурентов гостиницы «Екатеринодар»

Название гостиницы	Месторасположение	Кол-во номеров	Минимальная стоимость за сутки проживания
«Екатеринодар»	ул. Чапаева, 82	28	3250 руб.
«Моцарт»	ул. Кубанская набережная, 188	24	2650 руб.
«Ibis»	ул. Красноармейская, 128	220	2500 руб.

Анализируя данные в таблице 8 можно отметить, что гостиница «Екатеринодар» имеет более высокие цены на проживание чем ее конкуренты. Следовательно нужно рассмотреть насколько они обоснованы для этого проведем сравнительную характеристику конкурентов гостиницы «Екатеринодар» по наличию дополнительных услуг.

Таблица 9 – Сравнительная характеристика конкурентов гостиницы «Екатеринодар»

Услуга	Гостиница		
	«Екатеринодар» ул. Чапаева, 82	«Моцарт» ул. Кубанская набережная, 188	«Ibis» ул. Красноармейск ая, 128
Кол-во номеров	28	24	220
Проживание (средняя стоимость, руб.)	3250	2850	2890
Ресторан/кухня	+	+	+
Бар	+	+	+
Банкетный зал	+	-	+
Конференц-зал	+	-	+
On-line бронирование	+	+	+
Наличие интернета в номерах	+	+	+
Трансфер	+	+	+
Услуга «номер для новобрачных»	+	-	-
Доставка еды из ресторана в номер	+	+	+
Наличие парковки	+	+	+
Сауна, бассейн	-	-	-
Услуги прачечной, химчистки	+	+	+

Приходим к выводу, что по наличию дополнительных услуг гостиницы-конкуренты предлагают практически одинаковый ассортимент дополнительных услуг. За исключением гостиницы «Моцарт», где отсутствуют банкетный зал, конференц-зал и услуга «номер для новобрачных».



Таблица 10 – Оценка отелей-конкурентов на сайте «booking.com»

№ п/п	Гостиница/ категории	Екатеринода р	Моцарт	Ibis
1	Расположение	9,7	9,0	9,5
2	Обслуживание	9,2	9,0	9,1
3	Цена/качество	9,0	8,4	8,8
4	Чистота	9,2	8,7	9,4
5	Питание	8,4	7,9	8,3
6	Качество сна	9,4	9,3	8,9
7	Средний бал	9,2	8,6	9,1

Анализируя оценку отелей-конкурентов приходим к выводу, что у гостиницы «Екатеринодар», самые высокие оценки по сравнению с конкурентами. Следовательно, приходим к выводу что цены у гостиницы «Екатеринодар» обоснованы ее дополнительными услугами и оценками клиентов, посетивших данный отель.

### 2.3 Анализ потребителей гостиницы и изучение их потребностей

Методом анкетирования (приложение А), наблюдения за потребителями были выявлены конкретные недостатки в деятельности гостиницы. Постояльцам необходимо было оценить гостиницу «Екатеринодар» по нескольким критериям. Результаты данного опроса отражены в таблице 11.

Таблица 11 – Результаты опроса посетителей гостиницы «Екатеринодар»

Вопрос	Оценка					
	Отлично		Хорошо		Удовлетворительно	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%
Общее впечатление об ассортименте услуг	55	56	32	31	13	13
Общее впечатление о номере	81	80	15	16	4	4
Впечатления по прибытии и регистрации	78	80	19	18	3	2
Общее впечатление о проживании в гостинице	68	69	27	26	5	5
Всего опрошено	98 человек					

Как видно из таблицы, ассортимент услуг гостиницы большинство постояльцев оценивают, как «отлично». Есть люди, которые негативно откликнулись об ассортименте услуг гостиницей «Екатеринодар», утверждая, что для трехзвездочной гостиницы очень небольшой ассортимент дополнительных услуг. Проживание в номере большинство гостей оценили высшим баллом, а те люди, которые дали среднюю оценку проживанию в номере, аргументировали это тем, что стоит слегка понизить цену. Общее впечатление о гостинице у большинства гостей положительное.

Особенно выделим, большое количество опрошенных постояльцев (44%) считают, что ассортимент предлагаемых услуг гостиницей «Екатеринодар» стоит немного его расширить и доработать, так как ассортимент услуг отеля находится на базовом уровне и необходимо внести новые качественные услуги.

Далее рассмотрим перечень дополнительных услуг, которые желали бы увидеть большинство гостей в гостинице «Екатеринодар», по результатам опроса в таблице 12.

Таблица 12- Результаты опроса пожеланий гостей по введению новых дополнительных платных услуг

Дополнительные платные услуги	Человек	%
Сауна, хамам, бассейн	2	2
Детская игровая комната	11	11
Шоу-программа в ресторане	41	42
Обновление меню ресторана	38	39
Экскурсии от отеля	6	6
Всего	98	100%

Таким образом, видно, что большинство постояльцев хотели бы воспользоваться такими услугами как шоу-программа в ресторане и обновление меню ресторана, а именно 81 %. Также 11% постояльцев хотели бы детскую игровую комнату в том же ресторане или на территории отеля.

Анализ анкеты потребителей гостиничной услуги показал следующие данные, изображенные на рисунках ниже.



Рисунок 4 –Потребители гостиницы «Екатеринодар» по целям приезда

Анализ анкет (приложение А) показал, что почти 70% клиентов гостиницы, это гости, приехавшие в город для решения рабочих вопросов.

Таким образом, подводя итоги 2 главы отметим, что гостиница «Екатеринодар» расположена в живописном историческом центре города Краснодара.

Основной услугой гостиницы является: проживание. Как мы можем наблюдать, в гостинице предоставлены достаточно комфортные условия проживания. Данный перечень хороших условий проживания подтверждают отзывы на [booking.com](https://www.booking.com) , [101hotel.ru](https://www.101hotel.ru), [tripadvisor.ru](https://www.tripadvisor.ru), а также анализ отелей-конкурентов. Что говорит о качественном предоставлении основных и дополнительных услуг гостиница «Екатеринодар»

### 3 Разработка рекомендаций по совершенствованию организации предоставления дополнительных услуг в гостинице

#### **3.1 Мероприятия по организации дополнительных услуг в гостинице «Екатеринодар»**

Как мы уже резюмировали в прошлой главе - важно уметь слушать гостей, быть направленными полностью на потребителей и их интересы, прислушиваться к их рекомендациям и стараться немедленно исправить свои недостатки.

Для анализа ассортимента услуг можно использовать различные методы. Это может быть, например, ABC-анализ или метода анализа ассортимента услуг, который относится к анализу финансово-хозяйственной деятельности предприятия [16, с. 71].

Для анализа ассортимента услуг гостиницы «Екатеринодар» проведем ABC-анализ. Данный метод является способом исследования, при котором услуги делятся на 3 категории А, В и С, которые составляют аналогично 80%, 15% и 5% от продаж всех услуг. Такой метод предполагает различные подходы к данным группам услуг. Смысл этого анализа состоит в том, чтобы из всех услуг, предлагаемых гостиницей, выбрать наиболее значимые и выгодные для организации, а также те, которые отвечают цели гостиницы.

Для проведения данного ABC-анализа выбран ассортимент услуг и объем продаж за 2019 в качестве необходимых критериев.

В результате данного анализа удастся выяснить, какие услуги для гостиницы приносят наибольшую выгоду, а какие имеют для организации меньшую эффективность, что нужно отелю развивать и предлагать гостям, а на что нужно обратить пристальное внимание и видоизменить, а, возможно, и заменить чем-то другим.

АВС-анализ ассортимента предлагаемых услуг гостиницы «Екатеринодар» представлен в таблице 13.

Таблица 13 - АВС-анализ ассортимента дополнительных услуг гостиницы «Екатеринодар»

Ассортимент дополнительных платных услуг	Объем продаж за 2019 год, в тыс. рублей	Удельный вес продаж, в %	Группа
Услуги консьержа	220	2,6	С
Услуги питания	6 685	77,1	А
Услуги прачечной и химчистки	750	8,6	В
Услуги бизнес-центра	600	6,9	В
Услуги перевозки	210	2,5	С
Услуги проживания (доплата за доп.место)	197	2,3	С
Итого	8662	100%	

Таким образом, следует отметить, что услуги, входящие в группу А дают 77,1% прибыли. Это говорит о том, что данные услуги очень востребованы среди постояльцев гостиницы и активно покупаются и потребляются ими.

Группа В приносит 15,5% прибыли и также пользуются небольшим спросом среди гостей гостиницы «Екатеринодар». Данная ассортиментная позиция мало доходна, но имеет место быть.

Группа С приносит 7,4% прибыли. Данные показатели обозначают невостребованность данных услуг, и анализ показывает, что польза от ассортиментной позиции данной категории низкая.

Таким образом, в результате АВС-анализа можно сделать вывод, что самой востребованной группой является группа А, в которую входят услуги ресторана и бара на эту категорию услуг управлению отеля необходимо направить основную работу, развивать и улучшать эти услуги, так как они приносят основную долю прибыли. Группа В является мало доходной, но имеет достаточно большой объем продаж, развития требуют и услуги данной категории, а именно, услуги прачечной и химчистки, а также услуги бизнес-центра. Такие услуги также необходимо совершенствовать для успешной дальнейшей их реализации. Услуги, входящие в группу С являются наименее востребованными. К данным услугам необходимо обратить особое внимание,

направить все силы на реконструкцию и обновление данных услуг. Усовершенствовать маркетинговую политику для увеличения популярности и спроса на данные услуги, такие как, перевозки и консьержа, а также предоставление определенных элементов комфорта проживающим. Можно сделать вывод, что гостинице «Екатеринодар» необходимо расширять ассортимент дополнительных услуг.

Таким образом, видно, что большинство постояльцев хотели бы воспользоваться такими услугами как шоу-программа в ресторане и обновление меню ресторана, а именно 81 %. Также 11% постояльцев хотели бы детскую игровую комнату в том же ресторане или на территории отеля. В соответствии с ABC-анализом, мы выявили, что услуги питания являются наиболее востребованными из всех имеющихся дополнительных платных услуг. Делаем вывод, что есть необходимость внедрения нового меню в ресторане, а также организации шоу-программы. В следующем параграфе проведем расчет внедрения выявленных предложений.

Нами было выявлено, что в гостинице «Екатеринодар» требуется расширение ассортимента дополнительных платных услуг, такое требование подтверждается проведенным ABC-анализом, а также проведенным анкетированием потребителей гостиничных услуг.

Анализ анкет (приложение А) показал, что почти 70% клиентов гостиницы, это гости, приехавшие в город для решения рабочих вопросов. Проанкетированные гости отмечают желание введения новых услуг, большинство из них касается ресторана гостиницы «Екатеринодар». Но так как предмет выпускной квалификационной работы предоставление дополнительных услуг в гостинице «Екатеринодар», предложения будут конкретно касаться работы гостиницы, а именно внедрение экскурсий. Именно эту дополнительную услугу, касающуюся непосредственно гостиницы, отметили по результатам опроса, клиенты.

Разработаем возможность заключение договора с экскурсионными агентствами в г. Краснодаре для получения ассортимента насыщенных программ разного ценового диапазона. Возьмем несколько агентств, предлагающих экскурсии по городу и ближайшим достопримечательностям, проанализируем их ассортимент, цены и отзывы об их экскурсиях и выберем наиболее подходящий вариант.

Таблица 14 – Анализ экскурсионных агентств

Агентство	Ассортимент экскурсий	Цена	Отзывы по 5-балльной шкале
Tripster	9	от 9000 до 5000 р.	5 из 5
Спутник	19	от 900 до 14000 р.	4,5 из 5
Экстрагид	33	от 800 до 9999 р.	5 из 5

Просматривая таблицу 14, делаем акцент на ассортименте экскурсий, больше всего у агентства «Экстрагид» - 33 экскурсии, ценовой диапазон наиболее приемлемый у агентства «Экстрагид» - от 800 рублей до 9999 рублей, отзывы от клиентов высокие у агентства «Экстрагид» и агентства «Tripster» - 5 баллов. Таким образом, агентство «Экстрагид» может стать партнером по проведению экскурсий для гостиницы «Екатеринодар».

Таким образом, за счет появления экскурсий будет произведено расширение ассортимента дополнительных платных услуг, с целью удовлетворения числа постоянных клиентов и роста прибыли за счет новых клиентов. Так как за счет внедренных услуг, постоянные клиенты смогут наслаждаться новыми услугами, а также новые услуги привлекут новых клиентов, которых до этого не было, что сформирует новый пласт клиентов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Формирование продвижения системы дополнительных услуг. В любой гостинице большое значение отводится мероприятиям по продвижению услуг, особенно дополнительных. Продвижение дополнительной услуги – это комплекс мер, направленных на реализацию услуги: реклама, организация туристских информационных центров по предоставлению услуги, издание каталогов, буклетов и т.д. Иными словами, продвижение дополнительной услуги предполагает проведение различных видов деятельности по доведению информации о достоинствах, необходимости услуги до потенциального потребителя и стимулирование возникновения у них желания приобрести дополнительные услуги.

Кроме этого очень важно, чтобы персонал гостиничного предприятия был компетентен в вопросах получения гостями дополнительных услуг.

Оказание дополнительных услуг потребителям. Процесс оказания дополнительных услуг связан непосредственно с видом этих услуг. Важно, чтобы дополнительные услуги были надлежащего качества, соответствовали имиджу гостиничного предприятия и способствовали формированию лояльности клиентов.

Система дополнительных услуг гостиничного предприятия позволяет диверсифицировать его деятельность, получать дополнительный доход наряду с доходом от реализации основного продукта, а так же помогают выделить основной продукт среди аналогичных продуктов-конкурентов. Дополнительные услуги можно рассматривать не только как часть комплексной услуги гостиничного предприятия, но и как самостоятельный вид услуги, целью которой является удовлетворение запросов и потребностей не только гостей гостиничного предприятия, но также клиентов не проживающих в нем.



Гостиница «Екатеринодар» расположена в живописном историческом центре города Краснодара. Гостиница осуществляет свою деятельность с марта 2015 года.

Номерной фонд гостиницы Екатеринодар представлен 28 номерами: Номера 1 категории, Джуниор Сьют, Люкс. Во всех номерах есть кондиционер, сейф, минихолодильник, телефон, телевизор, DVD плеер и доступ в интернет по Wi-Fi. В ванных комнатах – современная сантехника, фен, и необходимые туалетные принадлежности.

Главной задачей организационной структуры гостиницы «Екатеринодар» является установление взаимоотношений полномочий, которые связывают высшее руководство с низшими уровнями работников. Структура управления на предприятии линейная.

Основной услугой гостиницы является: проживание. Как мы можем наблюдать, в гостинице предоставлены достаточно комфортные условия проживания. Данный перечень хороших условий проживания подтверждают отзывы на [booking.com](http://booking.com), [101hotel.ru](http://101hotel.ru), [tripadvisor.ru](http://tripadvisor.ru). По мнению клиентов сайта [Booking.com](http://Booking.com) комфорт оценивается на 9,0 из 10. Клиенты сайта [101hotel.ru](http://101hotel.ru) оценивают комфорт на 9,3 из 10. [Tripadvisor.ru](http://Tripadvisor.ru) выдают оценку посетителей в 4,5 из 5. Что говорит о качественном предоставлении основных услуг отелем.

В рамках дополнительных бесплатных услуг гостям предлагается:

- Охраняемая подземная парковка;
- Бесплатный WI-FI Интернет;
- Вызов такси;
- Пользование сейфом;
- Побудка к определенному времени;
- Пользование утюгом и гладильной доской;
- Доставка корреспонденции в номер по ее получению.

В рамках дополнительных платных услуг гостям предлагается:

- Услуги консьержа;

- Услуги питания;
- Услуги прачечной и химчистки;
- Услуги бизнес-центра;
- Услуги перевозки;
- Услуги проживания.

В главе третьей мы рекомендуем разработать расширение ассортимента дополнительных платных услуг, с целью удовлетворения числа постоянных клиентов и роста прибыли за счет новых клиентов. Предлагаем заключение договора с экскурсионными агентствами в г. Краснодаре для получения ассортимента насыщенных программ разного ценового диапазона. По проведенному анализу стоит заключить партнерский договор об оказании экскурсионных услуг с агентством «Экстрагид».

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

### Нормативно-правовые источники

1. Гражданский кодекс РФ от 30.11.1994 N 51-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
2. Федеральный закон РФ от 7 февраля 1992 г. № 2300-І «О защите прав потребителей» (с изменениями и дополнениями).
3. Федеральный закон РФ от 24 ноября 1996 года N 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в РФ» (с изменениями и дополнениями)
4. Правила предоставления гостиничных услуг в РФ, утвержденных Постановлением Правительства от 25.04.1997 №490 (с изменениями и дополнениями)
5. ГОСТ Р 51185-2014 Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования
6. ГОСТ Р 53423-2009 (ИСО 18513:2003) Туристские услуги. Гостиницы и другие средства размещения туристов. Термины и определения
7. ГОСТ Р 54599-2011 Услуги средств размещения. Общие требования к услугам санаториев, пансионатов, центров отдыха
8. ГОСТ Р 54603-2011 Услуги средств размещения. Общие требования к обслуживающему персоналу
9. ГОСТ Р 54606-2011 Услуги малых средств размещения. Общие требования
10. ГОСТ Р 55319-2012 Услуги средств размещения. Общие требования к специализированным средствам размещения
11. ГОСТ Р 55699-2013 Доступные средства размещения для туристов с ограниченными физическими возможностями. Общие требования
12. ГОСТ Р 55817-2013 Услуги средств размещения. Общие требования к индивидуальным средствам размещения
13. ГОСТ Р 56184-2014 Услуги средств размещения. Общие требования к хостелам

Монографии, учебники, учебные пособия, комментарии

14. Березовая, Л. Г. История туризма и гостеприимства : учебник для среднего профессионального образования / Л. Г. Березовая. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 477 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-03693-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/426833>
15. Горбашко Е.А., Розанова С.К., Стефанова Т.Г., Курочкина А.Ю., Куганов В.Г. Управление качеством услуг: Учебное пособие -СПб.: Издательство СПбГУЭФ, 2017. – 328 с.
16. Горшкова Л.А. Анализ организации управления. Аналитический инструментарий. М.: Финансы и статистика, 2018г. - 208 с.
17. Гостиничный и туристический бизнес. Под ред. Проф. Чудновского А.Д., М., Ассоциация авторов и издателей «Тандем»., «ЭКМОС», 2015г.- 352с.
18. Ковалев А.И., Привалов В.П. Культура обслуживания. Издание 2-е, переработанное и дополненное. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2019. – 511 с.
19. Палли М. Справочник современного хозяина отеля. 100 идей для достижения превосходства в конкурентной борьбе. – М.: ООО «Современный ресторан и розничные технологии», 2017. – 448 с.
20. Скобин, С.С. Практика сервиса в индустрии гостеприимства и туризма. С.С. Скобин - М.: Магистр, 2016. - 493 с.
21. Тимохина, Т. Л. Гостиничная индустрия : учебник для среднего профессионального образования / Т. Л. Тимохина. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 336 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-07185-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/451271>
22. Тимохина, Т. Л. Гостиничный сервис : учебник для среднего профессионального образования / Т. Л. Тимохина. — Москва : Издательство

Юрайт, 2020. — 331 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-07572-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/451272>

23. Тимохина, Т. Л. Технологии гостиничной деятельности: теория и практика : учебник для вузов / Т. Л. Тимохина. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 336 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08190-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/450318>

24. Фомичев, В. И. Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/447092>

#### Иные источники

25. Официальный сайт гостиницы «Екатеринодар»  
<https://ekaterinodarhotel.ru/> (Дата обращения: 14.04.2020)

26. Система онлайн-бронирования Booking.com // Режим доступа  
[www.booking.com](http://www.booking.com)



## АНКЕТА

Уважаемые друзья, мы рады приветствовать Вас в качестве клиентов нашей гостиницы!

Стремясь к наивысшим стандартам обслуживания клиентов, улучшению качества работы, руководство гостиницы предлагает Вам ответить на нижеприведённые вопросы. Ваши ответы помогут персоналу гостиницы повысить уровень обслуживания клиентов.

1. Как часто Вы приезжаете в наш город?

- несколько раз в год
- 1 раз в год
- 1 раз в несколько лет
- являюсь жителем г.Краснодар

другое \_\_\_\_\_

2. Почему Вы предпочли поселиться именно в гостинице «Екатеринодар»?

- более удобное расположение
- более хорошее отношение к клиентам
- более надёжная фирма
- высокий профессионализм и компетентность сотрудников
- привлекла реклама цен
- неудовлетворённость контакта с другими фирмами
- без особых причин

3. В каком номере Вы проживаете?

- Полулюкс однокомнатный
- Номер 1 категории «Стандарт одноместный»
- Джуниор Сьют «Комфорт» с 1 кроватью размера «king-size»
- Люкс двухкомнатный с кроватью размера «king-size»

4. Оцените по 5-ти бальной системе работу гостиницы «Екатеринодар» по следующим критериям:

профессионализм в обслуживании 1 2 3 4 5

доброжелательность персонала 1 2 3 4 5

оперативность обслуживания 1 2 3 4 5

внешний вид персонала 1 2 3 4 5

внимание к клиенту 1 2 3 4 5

5. Удобно ли на Ваш взгляд месторасположение гостиницы «Екатеринодар»?

Да

Нет

Затрудняюсь ответить

6. За какие виды гостиничных услуг вы готовы платить дополнительно?

---

7. Намериваетесь ли Вы оставаться и в дальнейшем клиентом гостиницы «Екатеринодар»?

Да

Нет

Затрудняюсь ответить

Сообщите, пожалуйста, некоторые сведения о себе:

8. Ваш пол? муж жен

9. Ваш возраст?

до 25 лет 46-55 лет

25-36 лет 56-65 лет

37-45 лет более 65 лет

Благодарим Вас за ответы!

Мы рады видеть Вас в нашей гостинице!