

Анна Черноморец



**12 ОШИБОК  
РОССИЙСКОГО  
ГОСТЕПРИИМСТВА,  
КОТОРЫЕ СТОЯТ  
ВАМ ДЕНЕГ**

**Анна Черноморец**  
**12 ошибок российского**  
**гостеприимства,**  
**которые стоят вам денег**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=69305998](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=69305998)*

*ISBN 9785006013162*

**Аннотация**

Книга посвящена проблемам гостеприимства в России. Автор книги, Анна Черноморец, эксперт в области гостиничного бизнеса, бизнес-тренер и консультант, рассказывает о 12 наиболее частых ошибках и дает пошаговые советы, как их избежать, привлечь больше клиентов, повысить удовлетворенность гостей и увеличить прибыль гостиницы. Книга может быть полезна как для начинающих в бизнесе, так и для опытных предпринимателей, которые хотят улучшить качество своих услуг и управления своим бизнесом в целом.

# Содержание

Почему и для кого я написала эту книгу?	5
Ошибка 1. Недооценивать важность внимательного и уважительного отношения к гостям	8
Ошибка 2. Не заниматься финансовым планированием	12
Конец ознакомительного фрагмента.	15

# **12 ошибок российского гостеприимства, которые стоят вам денег**

**Анна Черноморец**

© Анна Черноморец, 2023

ISBN 978-5-0060-1316-2

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

# Почему и для кого я написала эту книгу?

Свой путь в гостиничном бизнесе я начала в 2002 году в отеле Royal Rojana Resort 5\* в Шарм-Эль-Шейхе – одном из самых популярных туристических направлений Мира. К тому моменту я уже несколько лет проработала в турбизнесе, занималась приемом и отправкой туристов – но, попав в отель, я поняла, что это любовь на всю оставшуюся жизнь!

Я начинала с должности Guest Relation Manager, это было сложно – приходилось проблемы туристов, урегулировать конфликты, помогать на Reception, контролировать ресторанный службу и housekeeping (даже пришлось выучить арабский язык, чтобы говорить с линейным персоналом) и много еще чего... но мне очень понравилась работа в отеле! И я стала учиться. Прошла несколько тренингов от AHLEI, потом двухмесячный Management Training со стажировкой. Потом были Intercontinental и The Ritz Carlton. А потом меня пригласили в команду открывать отель – и мы открыли сначала 3\*, а потом 4\* Health Medical Resort Ana Aslan – представительство уникального геронтологического румынского курорта и клиники. И вот тут-то я познакоми-

лась со многими звездами Египетского кино и эстрады!

Вернувшись через несколько лет в Россию я решила, что надо передавать мой опыт и знания студентам – и ушла в обучение. Я совмещала проекты в гостеприимстве с преподаванием, проведением тренингов и наставничеством. Недавно считала – я подготовила 32 курса и обучила более 2000 человек – персонала для сферы туризма и гостеприимства! Была «играющим тренером» в студенческой кейтеринговой службе. Прошла стажировку по Hospitality Management в Финляндии. И даже занималась подготовкой волонтеров для обслуживания XXII зимних Олимпийских игр в Сочи.

Я провела много тренингов по клиентскому сервису, вела проекты по развитию объектов гостеприимства, в качестве эксперта участвовала в консалтинговых проектах Национальной Курортной Ассоциации. Прошла сертификацию на аудитора систем менеджмента качества ISO 9001 и бизнес-тренера Service Quality Institute Джона Шоула. Постоянно выступаю на научных и отраслевых конференциях и форумах (Всероссийский форум Национальной курортной ассоциации «Здравница», ITM «Интурмаркет» и многие другие) и опубликовала уже более 70 статей по тематике гостеприимства и туризма.

Поэтому я проанализировала свой опыт в гостеприим-

стве, мы с моей командой провели исследования и получилась эта мини-книга. Я знаю, что моя работа помогает показать красоты родной России, и эта книга для всех отельеров, которые, как и я, хотят, чтобы как можно больше людей отдыхали в нашей стране на достойном уровне и с достойным сервисом!

# **Ошибка 1. Недооценивать важность внимательного и уважительного отношения к гостям**

*«У нас очень хороший ремонт, отличная мебель в номерах и вкусная кухня, а в наше СПА приезжают даже из Москвы! Ну и что, что персонал грубит!»*

Когда мы являемся клиентами, то нас больше всего раздражает равнодушие при обслуживании. Наши клиенты и коллеги чувствуют то же самое.

Когда мы погружены в работу и стремимся выполнить её четко и результативно, то зачастую при взаимодействии с другими людьми не учитываем их чувства. Но нашим клиентам нужна не просто четкость и результативность. Они хотят признания их личности!

Эмпатия – важное чувство, которое критически необходимо в клиентском сервисе. Теперь на собственном примере вы можете почувствовать, насколько тонка грань между хорошим и плохим сервисом, возвратным и невозвратным клиентом.

***Попробуйте поставить себя на место клиента. Для***

*этого сделайте следующее:*

Назовите три компании / организации, которые вы избегаете по причине плохого обслуживания, с которым вам пришлось столкнуться в прошлом. Кратко изложите суть проблемы. Приведу пару примеров:

Организация	Пример
Банк	Несколько раз при приходе в офис, он был полон народа, в офисе очень душно, шумно и хаос.
Отель в Ленинградской области	Мы приехали с детьми на 3 дня, отель был пустой погода плохая. Но сотрудники никак не проявили радушие, были исключительно формальны
...	...

*А какие примеры записали вы?*

### **3 частые проблемы ресторанов с точки зрения гостей**

Мы провели небольшое исследование и выяснили, на что часто жалуются посетители ресторанов.

– Официанты не обращают внимание на гостей. Гость пишет:

*«Как-то у меня была назначена встреча и мы с коллегой искали место, где пообедать. Зайдя в ресторан и присев за столик, мы подозвали официанта. Он принес нам меню и пропал. Прождали 10 минут, но официант так и не появился. В большом зеркале мы видели отражение, как официанты, собравшись в группу весело что-то обсуждали. Зал при этом был пустой, других посетителей не было. Казалось бы. Всё внимание должно было достаться нам – но нет! Мы решили, что они не настроены на работу, просто вышли и переместились в ресторан напротив.»*

– Отсутствие в меню граммовок. Вы думаете, гость приходит и не заказывает, потому что видит высокие цены и небольшие порции? Люди ходят в рестораны по разным причинам – одни поесть, другие – провести время. И ваш ресторан может не относиться к «высокой кухне». Согласно опросам, многие посетители ресторанов отсутствие граммовок в меню рассматривают как попытку мошенничества и могут вовсе покинуть ресторан только по этой причине. С другой стороны, возможно, это просто не ваши клиенты?

– Невнимание со стороны официантов к просьбам гостя относительно состава блюда. В современном мире очень

много людей с пищевыми ограничениями – по медицинским, этическим или религиозным показаниям. И, если посетитель ресторана просит официанта не класть в блюдо, например, петрушку, на которую у него аллергия – то должен ли официант сделать всё возможное, чтобы гость мог насладиться блюдом и порекомендовать этот ресторан своим друзьям, при этом оставив официанту хорошие чаевые? Очевидно, что да. (Мы здесь не будем обсуждать тему потребительского экстремизма. Речь идет именно о людях с пищевыми ограничениями).

*Вспомните и выпишите все случаи, когда ваши клиенты жаловались на плохой сервис. Подумайте, возможно, им просто не хватало уважительного и искреннего отношения со стороны персонала?*

### **Важно помнить:**

– Каждый ваш клиент – это не просто изменение показателя загрузки в отчете менеджера. Обращение с людьми как с показателями приводит к равнодушному сервису.

– Обращение с людьми как с личностями – и есть качественная забота о клиенте. Помните девиз отельной сети The Ritz Carlton: «We are Ladies and Gentlemen serving Ladies and Gentlemen».

## Ошибка 2. Не заниматься финансовым планированием

*«-Мне нужно оплатить продукты! – У нас кассовый разрыв, проси поставщиков об отсрочке!»*

*«– Нужно срочно отремонтировать 315 номер, там с потолка уже сыпется штукатурка! – Денег нет, придется делать своими силами!»*

*«– Пора платить налоги, и по счетам ЖКУ, а на счету денег недостаточно. В этом месяце опять не платим за электричество?»*

Знакомы ли вам такие (или подобные) диалоги? Уверена, каждый из нас может написать пару десятков ситуаций из своей практики, когда, казалось бы, незначительная сумма оказывается критически важна для продолжения нормальной работы.

Неотремонтированный номер влечет за собой недозагрузку отеля, в пиковый сезон это выливается в недополученную прибыль. Ремонт «своими силами» оказывается не таким уж и дешевым, потому что отельные мастера порой оказываются непрофессиональными для выполнения циклевки или плиточных работ, требуют оплатить сверхурочные, стройматериалы закупаются в ближайшем магазине по розничным ценам и все плановые сроки оказываются нарушены.

Неоплаченные счета ЖКУ грозят штрафными санкция-

ми или отключением от сетей. Вы слышали историю о загородном отеле, который при полной загрузке в июле остался на две недели без воды?

Важно помнить, что используемая в России система бухгалтерского учета очень далека от USALI – единой системы счетов гостиничного хозяйства, эталонного набора управленческих отчетов, принятых в Международном отельном бизнесе.

Для составления финансового плана на следующий год можно взять за основу P&L (Profit&Losses) – отчет о прибылях и убытках в формате USALI.

Отчет о прибылях и убытках отеля включает следующие элементы:

### 1. Доход

Для цели финансового планирования его необходимо детализировать по отдельным источникам дохода. К ним относятся оборот номеров, доход от продуктов питания и напитков (ресторан, завтрак, бар, обслуживание номеров), а также, если применимо, мероприятия, банкеты, членство в фитнес-клубе, спа-салоне и доход от сувенирного магазина, аренда площадей и прочие, среди других возможных источников дохода.

### 2. Затраты делятся на постоянные расходы, операционные расходы и нераспределенные расходы, а также проценты, на-

## логи и амортизация

### а) Операционные расходы

Это операционные расходы на предоставление услуг каждого источника дохода, например: ресторан, бар, банкеты, фронт-офис, уборка, уборка, инженерные работы и другие, а также зарплата сотрудников по каждому источнику дохода (номерному фонду, F&B, СПА, мероприятиям и проч.)

### б) Нераспределенные расходы

Накладные расходы, такие как администрация, персонал и расходы, связанные с имуществом. Персонал, не имеющий прямого отношения к номерам и F&B – спа-салона, организаторов мероприятий, охрана и прочие. Расходы на маркетинг и распространение, стоимость комиссии для ОТА, реклама, стоимость других каналов продаж, прочее.

### в) Постоянные расходы

Постоянные затраты не зависят от объемов продаж. К ним относятся: арендная плата, амортизация основных средств. Они растут медленными темпами при увеличении масштабов хозяйственной деятельности, но не зависят от сезона или количества постояльцев. Они включают налог на имущество, расходы, связанные с имуществом, такие как аренда здания и/или оборудования, амортизация, страхование и проценты, например по кредитам, аренде и страхованию.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.