

Jakość obsługi gościa jako istotna determinanta powodzenia w świadczeniu usługi hotelarskiej w dobie silnej konkurencji na rynku

Quality of guest service as a crucial determinant of success in providing hotel service in the days of strong market competition

Piotr Dominik

Almamer – Szkoła Wyższa

Abstract

The article is an attempt to present the quality of customer service as one of the basic elements determining success of a contemporary hotel. In the study the essence and kinds of hotel guest service have been discussed with particular emphasis on all activities whose aim is to persuade a guest to use services offered by the hotel. The article demonstrates the standards of dealing with guests and takes into account the rules of hospitality and use of modern technologies.

Keywords: hotel, quality, guest service

Wprowadzenie

Rezultatem dobrej jakości usług hotelarskich jest spełnienie wymagań gości, w wyniku czego odczuwają oni satysfakcję. Z punktu widzenia klienta, elementy kształtujące wyobrażenie o usługach hotelarskich można podzielić na dwie kategorie.

Pierwszą z nich stanowią: ceny, przedsięwzięcia promocyjne obiektów noclegowych, kreowanie przez menedżerów wizerunku zakładu oraz właściwie dobrana kategoria obiektu. Odpowiednie wykorzystanie tych czynników pozwala na kształ-

towanie wymagań i preferencji gości, a tym samym ułatwia tworzenie ofert rynkowych dostosowanych do wymagań klientów.

Drugą kategorię wyobrażeń stanowią osobiste doświadczenia gości dotyczące jakości świadczonych im usług. Doświadczenia te stanowią postawę do wymiany opinii między usługobiorcami.

W dzisiejszych czasach, na globalnym rynku, zdobycie przewagi konkurencyjnej jest sprawą niezwykle trudną, pracochłonną i kosztowną. Stale rosnąca liczba przedsiębiorstw usługowych powoduje, że trudno jest zdobyć przewagę konkurencyjną w oparciu o tradycyjne narzędzia marketingowe. Taka sytuacja wymusza koncentrację działań przedsiębiorstw na potrzebach klienta, spełnianiu jego oczekiwań i osiąganiu satysfakcji, bo to właśnie klient jest najważniejszym ogniwem w procesie świadczenia usług.

1. Czynniki determinujące poziom usług w hotelarstwie

Poziom usług w hotelarstwie jest zależny od wielu czynników. Są wśród nich elementy zależne od samego zakładu hotelarskiego, ale na wiele z nich hotel nie ma żadnego wpływu. Determinanty warunkujące poziom usług hotelarskich muszą ze sobą współistnieć, są od siebie zależne. W literaturze przedmiotu czynniki warunkujące jakość usług hotelarskich zwykło się grupować w następujące zespoły: czynniki techniczne, czynniki osobowe, organizacja i dyscyplina pracy, uwarunkowania zewnętrzne¹.

Czynnik osobowy pełni w hotelarstwie decydującą rolę w obsłudze klienta. To postawy, kwalifikacje, własny wkład w pracę, zaangażowanie, indywidualne podejście do gości, umiejętność wczucia się w sytuację gościa będą decydowały o wpływie na poziom i jakość usług. Ale to oczywiście nie jedyne zdanie personelu hotelowego. Od pracowników będzie zależało także bezpieczeństwo gości, atmosfera pobytu, wykorzystanie potencjału usługowo-handlowego, czystość miejsca pracy i urządzeń, dobre obyczaje, także wiele innych spraw. „Hotel, który dba o swoją opinię i który pragnie mieć dobrą i stałą klientelę, musi dołożyć wszelkich starań, by zorganizować jakościowo najlepszy, sprawny, wzorowo spełniający oczekiwania gościa serwis”². A podstawą tego serwisu jest pracownik. Personel zatrudniony w hotelarstwie powinien posiadać zarówno kwalifikacje zawodowe,

¹ Witkowski Cz., 2002. *Hotelarstwo cz. I Podstawy hotelarstwa*. Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa, s. 78.

² Tulbacki T., 1992. *Organizacja i zarządzanie hotelem*. First Business College, Warszawa, s. 17.

jak również osobiste predyspozycje do wykonywania zawodu hotelarza, które zostaną opisane w dalszej części.

W hotelarstwie istnieje niemała zależność między czynnikiem technicznym a czynnikiem ludzkim. Cytując za Cz. Witkowskim „bywa, że najlepiej zaprojektowany i wyposażony technicznie, z bogatą ofertą usługowo-handlową obiekt, na skutek złej obsługi i złej atmosfery pobytu nie będzie się cieszył dobrą opinią”³. Oczywiście obsługa nie jest w stanie nadrobić swym zachowaniem, postawą i kwalifikacjami złego stanu technicznego całego obiektu i jego wyposażenia, a także ewentualnych zaniedbań w sferze dostaw i zaopatrzenia.

Od pracowników każdego działu wymaga się innych kwalifikacji i przygotowania do wykonywania indywidualnych zadań. Ale to praca, osobiste zaangażowanie w wykonywanie swoich obowiązków i dążenie do realizacji celów własnych oraz celów hotelu jako całej organizacji, będą decydowały o jakości usług oferowanych gościom. „Żadne normy, standardy i inne techniczne rozwiązania, w tym również wyposażenie, choćby było najsprawniejsze i najnowocześniejsze, nie zastąpią czynnika ludzkiego w obsłudze gości, z jego bezinteresowną zyczliwością, tolerancją i sumiennością”⁴.

Oczywisty jest fakt, że pracownicy mający bezpośredni kontakt z gościem będą mieli największy wpływ na postrzeganie przez gościa danego obiektu hotelarskiego i oceny jakości oferowanych usług, dlatego też w dalszej części rozdziału skupię swoją uwagę właśnie na nich. Ale nie należy pomniejszać także roli pracowników, którzy takiego kontaktu nie mają, bo „każdy pracownik albo ma bezpośredni kontakt z gośćmi, albo świadczy usługi, które są elementami końcowego produktu. Wszyscy zatem muszą być w jednakowym stopniu świadomi konieczności troszczenia się o klienta”⁵. Dzieje się tak, gdyż to klient jest najważniejszy dla przedsiębiorstwa, jest celem pracy każdego pracownika. Należy pamiętać, że klient „jest od firmy niezależny, ale to firma jest zależna od niego”⁶.

Pracownicy mający stały kontakt z gościem powinni posiadać predyspozycje fizyczne, psychiczne oraz formalne do wykonywania swojego zawodu. Przede wszystkim, osoby takie powinny cechować się predyspozycjami fizycznymi. Ważne są: wygląd pracownika, jego postawa ciała, ogólne wrażenie. Od pracowników pierwszego kontaktu z klientem będzie wymagało się odpowiedniej, wyprostowa-

³ Witkowski Cz., 2002. *Hotelarstwo cz. I Podstawy hotelarstwa*. Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa, s. 79.

⁴ Błądek Z., 2001. *Hotele. Programowanie, projektowanie, wyposażenie*. Palladium, Poznań, s. 16.

⁵ Knowles T., 2001. *Zarządzanie hotelarstwem i gastronomią*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, s. 208.

⁶ Kolman R., Krukowski K., 1997. *Nowoczesny system jakości. Poradnik przedsiębiorcy*. Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz, s. 38.

nej postawy ciała, czystości i schludności stroju. Goście w wielu przypadkach oceniają wszystkich pracowników oraz cały obiekt przez pryzmat tej osoby, z którą mają pierwszy kontakt.

To często pierwsze wrażenie, pierwsze spotkanie, pierwszy kontakt z recepcjonistą będzie odgrywał decydującą rolę w ocenie hotelu przez gościa. „Reputacja i atmosfera obiektu jest zależna od ludzi w nim pracujących (...) Momentem prawdy jest chwila pierwszego zetknięcia się klientów z personelem”⁷. Recepcjoniści powinni pamiętać, aby gościa powitać uśmiechem, powoduje to, iż goście widzą, że są mile widziani i miło przyjęci. Recepcjonista nie powinien być osobą nadpobudliwą, wybuchową, nieopanowaną, która nie potrafi opanować swoich emocji. W kontakcie z gościem osoba ta powinna wyróżniać się zyczliwością, uprzejmością, a także umiejętnością wczucia się w sytuację gościa. Bywają różne typy charakterologiczne gości hotelowych, którzy wymagają innego sposobu obsługi. „W przypadku usług turystycznych jest odczuwalne zapotrzebowanie klientów na ciepłe bezpośrednie i wysoce zindywidualizowane kontakty usługodawcy z klientem”⁸. Są goście skryci, którzy chcą szybko zakończyć proces meldowania, a są także i tacy, którzy w trakcie meldowania nawiązują nieformalną rozmowę i lubią się po prostu wygadać. Dlatego tak ważna jest umiejętność szybkiego rozpoznania charakteru gościa. Bezpośrednie kontakty z obsługą hotelu są doskonałym źródłem informacji o gościu. W czasie rozmowy goście są bardziej skłonni do wypowiedzi, wyrażania swoich uczuć czy opinii. Wówczas dobrze przygotowany pracownik ma możliwość weryfikacji potrzeb klienta i dopasowania do nich odpowiedniego produktu i zaproponowania go gościowi. Doświadczony personel w wielu przypadkach potrafi trafnie zinterpretować grymas na twarzy gościa, inny ton głosu, wyraz twarzy. Często najprostsze pytanie „Jak podobał się Panu/Pani pobyt w naszym hotelu?” może dostarczyć recepcji wielu pomocnych informacji, które powinni przekazać swoim przełożonym, czyli osobom odpowiedzialnym za kreowanie, projektowanie jakości usługi.

Jedną z istotniejszych cech hotelarza jest odporność na stres. Nie rzadko zdarzają sytuacje trudne, problemowe, a goście oczekują od personelu natychmiastowej reakcji i satysfakcjonującego rozwiązania zaistniałego problemu. Istotną cechą jest umiejętność szybkiego podejmowania decyzji oraz znajdowania alternatywnych rozwiązań. Nie bez znaczenia jest organizacja i przekazywanie informacji. Dobry przekaz informacji do kierownictwa pozwala na szybkie podjęcie działań

⁷ Rogers H. A., Slinn J. A., 1996. *Zarządzanie obiektami turystycznymi*. Polska Agencja Promocji Turystyki, Warszawa, s. 89.

⁸ Kachniewska M., 2004. *ISO 9001 w przedsiębiorstwie turystycznym*. Wyższa Szkoła Handlu i Prawa im. R. Łazarskiego, Warszawa, s. 106.

korygujących, mających na celu wyeliminowanie najczęściej powtarzających się sytuacji problemowych.

Pracownicy hotelu, a zwłaszcza recepcji, to osoby, które są zobowiązane do wykonywania kilku zadań na raz: meldowanie gości, odbieranie telefonów itp. Ważną na tym odcinku pracy jest odpowiednia dyscyplina i organizacja. Należy pamiętać, iż obowiązki, które nie zostaną wypełnione przez jedną zmianę, będą przechodziły na następną i powodowały dezorganizację czasu pracy współpracowników. Nie wpływa to pozytywnie na relacje w pracy, które mogą negatywnie odbić się na relacjach z gośćmi, co w hotelarstwie jest wręcz niedopuszczalne.

Należy pamiętać, aby organizacja całego przedsiębiorstwa była pomyślana tak, aby współpraca oraz komunikacja pomiędzy wszystkimi jednostkami funkcjonalnymi przebiegała harmonijnie, bezkonfliktowo. Aby obsługa gościa była właściwa, wszystkie komórki organizacyjne muszą ze sobą stale współpracować, uzupełniać się, pomagać sobie nawzajem. „Ich wzajemne zależności są oczywiste, a bezkonfliktowe współdziałanie składa się na końcowy efekt pracy hotelu. Dlatego w hotelarstwie kładzie się tak duży nacisk na konieczność harmonijnej współpracy pracowników i komórek organizacyjnych”⁹. Wszelkie spory pomiędzy pracownikami, wzajemna niechęć nie mogą być w żadnym stopniu odczuwane przez gościa i nie mogą w żaden sposób wpływać na jakość i szybkość jego obsługi.

2. Pojęcie satysfakcji klienta

Każde przedsiębiorstwo w swoich działaniach powinno dążyć do dostarczenia satysfakcji klientom, przekroczenia oraz wychodzenia naprzeciw ich oczekiwaniom. Dzięki temu przedsiębiorstwo ma możliwość zdobycia coraz większej ilości lojalnych klientów, co jest związane nierozłącznie z poprawą wyniku finansowego. Dla przedsiębiorstwa ważne jest budowanie długotrwałych relacji, kontaktów z klientami. „Złożona natura satysfakcji sprawia, że przedsiębiorstwo powinno oddziaływać nie tylko na sferę poznawczą klienta, ale także na jego sferę emocjonalną”¹⁰. Ważną rolę w kształtowaniu satysfakcji klienta odgrywa umiejętność rozbudzania w nim przez przedsiębiorstwo pozytywnych uczuć. Wymaga to odpowiednich kwalifikacji personelu, a także zaplanowania działań ukierunkowanych na klienta w taki sposób, aby wzbudzić w nim uczucie zaufania. „Jeśli odczuwa on

⁹ Witkowski Cz., 2002. *Hotelarstwo cz. I Podstawy hotelarstwa*. Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa, s. 73.

¹⁰ Mazurek-Lopacińska K., 2003. *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, s. 309.

zaangażowanie firmy w rozwiązanie jego problemu, to sam również reaguje zaangażowaniem. Wpływa to pozytywnie na trwałość związku”¹¹.

Droga usatysfakcjonowania klienta jest więc długa i wielopoziomowa. Pierwszym krokiem jest spełnienie oczekiwań klienta. Opiera się to na oferowaniu takich produktów i usług, które klientom są potrzebne. Kolejnym krokiem jest dostarczenie klientowi wartości. Należy przy tym pamiętać, aby wartości dostarczane przewyższały wartości, które oferuje konkurencja danego przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo powinno zadbać także o to, aby oferowane produkty i usługi były dostępne dla klientów, aby droga do ich nabycia była jak najkrótsza. W swoich działaniach kierownictwo i pracownicy danego przedsiębiorstwa powinni dążyć do tworzenia wiarygodnego wizerunku. Powinni stworzyć podstawy, aby klient mógł zaufać zarówno usługodawcy, jak i oferowanej przez niego usłudze.

Satysfakcja klienta zawsze odgrywała ważną rolę w działalności każdego przedsiębiorstwa. „Satysfakcja jest zjawiskiem psychologicznym i jest rozumiana jako stan emocjonalny pojawiający się u nabywcy w trakcie dokonywania przez niego procesów porównawczych”¹². Klient zawsze dokonuje oceny danej usługi, porównując ją z własnymi oczekiwaniami, życzeniami, a także wcześniejszymi doświadczeniami. W przypadku, gdy oczekiwania jego zostaną spełnione lub nawet przekroczone, klient odczuwa satysfakcję, zadowolenie.

Satysfakcja lub niezadowolenie pojawia się zawsze po skonsumowaniu usługi i ocenie jej cech. Osiągnięcie satysfakcji jest zawsze związane ze spełnieniem oczekiwań i potrzeb klienta. Jest zależne w dużej mierze od cech danej usługi, jak również sposobu jej świadczenia. Osiągnięcie satysfakcji jest także w dużej mierze uzależnione od wcześniejszych doświadczeń klienta z podobnymi usługami. Ważną rolę kształtowaniu satysfakcji klienta odgrywają też opinie innych osób o danej usłudze. Należy pamiętać, że klienci dzielą się swoimi spostrzeżeniami oraz doświadczeniami z innymi osobami, które są potencjalnymi klientami danego przedsiębiorstwa¹³.

¹¹ Tamże, s. 312.

¹² Borkowski S., Wszendybył E., 2007. *Jakość i efektywność usług hotelarskich*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 112.

¹³ Kochniewicz M., 2002. *Jak odnieść sukces w turystyce. Kultura jakości*. Biblioteka Turystyki, Warszawa, s. 5-13.

3. Istota obsługi gościa i jej rodzaje

Pojęcie obsługa gościa obejmuje wszystkie czynności niezbędne do przyjęcia zamówienia, wytworzenia i dostarczenia przedmiotów zamówienia, a także działania zmierzające do naprawy błędów popełnionych na jakimkolwiek etapie realizacji zamówienia. Obsługa gościa, to niezawodne dostarczenie dóbr i usług w uzgodnionym czasie i miejscu, stosownie do oczekiwań odbiorcy. Obejmuje ona wykonanie zamówienia, komunikowanie się z klientem przed, w trakcie i po sprzedaży, fakturowanie i usuwanie usterek¹⁴. Gość hotelowy jest klientem firmy, wobec którego hotel musi stosować odpowiednie procedury, aby pozyskać jego akceptację i zadowolenie. Istotą współczesnej obsługi są wszystkie czynności polegające na „przyciągnięciu” klienta do usługodawcy. Obsługa klienta obejmuje:

- wszystkie czynności niezbędne do przyjęcia zamówienia klienta, wytworzenia i dostarczenia przedmiotu zamówienia, a także działania zmierzające do naprawy błędów popełnionych na którymkolwiek etapie realizacji zamówienia;
- niezawodne dostarczenie klientowi dóbr i usług w uzgodnionym czasie i miejscu, dostosowanie do oczekiwań klienta;
- zespół działań wszystkich podmiotów gospodarczych uczestniczących w dostarczaniu dóbr i usług w sposób zgodny z oczekiwaniami klienta i zapewniający realizację celów firmy oraz przyczyniający się do tworzenia więzi z klientem, które w przyszłości oznaczają długotrwałe i partnerskie związki¹⁵.

Obsługa zaczyna się, zanim jeszcze gość pojawi się w hotelu i nie kończy się z chwilą dostarczenia zamówionej usługi. Obsługa powinna być postrzegana jako proces dostarczający nabywcy korzyści, który wymaga przemyśleń przed, w trakcie i po zawarciu transakcji z klientem.

Hotele w różny sposób rozwiązują zagadnienia obsługi klienta, budując system obsługi bezpośredniej, przez Internet czy telefon. Każdy hotel z racji cech usług hotelarskich, musi również przygotować się na ewentualne niezadowolenie użytkownika usług, wyrażone w postaci reklamacji ustnej czy pisemnej. Podczas obsługi dochodzi do spotkania klienta z usługodawcą i zanim zostanie obsłużony występuje pierwsze wrażenie, jakie robi na nim miejsce, w którym odbywa się sprzedaż usługi, tj. teren wokół hotelu, stan techniczny budynku, wyposażenie i personel, szczególnie służby piętrowej. To fizyczne otoczenie pozwala usługodawcy na przedstawienie się z jak najlepszej strony, a jednocześnie zdobycie zaufania jeszcze przed skorzystaniem z usługi. Klient bowiem przy pierwszym spotkaniu

¹⁴ Payne A., 1997. *Marketing usług*. PWE, Warszawa, s. 217.

¹⁵ Tamże, s. 216-217

tworzy sobie obraz, który powstaje w pamięci i silnie wpływa na jego zachowanie w hotelu.¹⁶

W kształtowaniu wzoru obsługi gościa niezbędne jest wdrażanie tzw. modelu 7E, w którego skład wchodzi następujące elementy:

- education – ciągłe uczenie się i doskonalenie swojej wiedzy na temat danego hotelu, zmian i potrzeb oczekiwań klientów oraz innych przeobrażeń zachodzących w otoczeniu. Biznes hotelowy rozwija się i zmienia z powodu nowych technologii czy nowych rynków. Hotel powinien dostosowywać się na bieżąco do tych zmian poprzez ciągłą edukację;
- engagement – przyrzeczenie wypełnienia obietnicy przez elementy niematerialne związane z komunikacją werbalną i pozawerbalną z klientem. Solidność i dobra komunikacja rozwija zaufanie klienta;
- ethics – zdobycie zaufania klienta przez szczerść, wiedzę, umiejętności i profesjonalne zachowanie;
- effect – działanie, robienie tego, co należy i tego, co wymaga klient w odpowiednim czasie, czyli wywiązanie się z obietnic klientowi;
- empathy – umiejętność rozpoznawania i potwierdzania stanu emocjonalnego innej osoby;
- exterior – dobre prezentowanie się, to nie tylko dobra prezencja pracowników, ale też wygląd wnętrza hotelu;
- effectiveness – skuteczność – osiąganie zamierzonych celów w obsłudze klienta.

W modelu 7E mamy do czynienia z elementami, które można łatwo przeformułować na konkretne standardy, co powoduje, że staną się użytecznym narzędziem w doskonaleniu obsługi klienta. Występują tu także ogniwa, które trudniej przeformułować na procedury (z grupy empathy czy ethics). W tej sytuacji należy większą wagę przywiązać do ustawicznych szkoleń, treningów i grup dyskusyjnych w obrębie wewnętrznych struktur hotelu¹⁷.

4. Nowoczesne technologie w procesie obsługi klienta

Postęp techniczny skłania wiele hoteli do aktywnego wykorzystania Internetu w swoich działaniach. To właśnie łatwość i szybkość kontaktu z potencjalnym

¹⁶ Ławicki J. S., 2003. *Partnering. Nowa jakość w kontaktach z klientami*. Kurier-Press, Szczecin, s. 46.

¹⁷ Martin W. B., 2006. *Zarządzanie jakością obsługi w restauracjach i hotelach*. Oficyna Ekonomiczna, Kraków, s. 25.

klientem, jak i dotychczasowym sprawiły, że coraz więcej hoteli sięgnęło do tego typu obsługi, który jednocześnie pełni wiele funkcji. Stał się on bowiem środkiem reklamy i public relations, prezentującym w sposób atrakcyjny ofertę hotelu i przedsiębiorstwo, a także kanałem dystrybucji, pozwalającym na bezpośrednią sprzedaż usług klientom łączącym się z kraju i zagranicą. W przypadku jakichkolwiek pytań lub wątpliwości, klient może uzyskać natychmiastowe informacje. Może to zrobić na stronach WWW, w formie e-mail lub trafić na ekran komputera w trybie Internet chat, forum internetowe. Taki sposób znacznie ułatwi internaucie nawiązanie kontaktu, a bez tych udogodnień hotel staje się mało wiarygodny.

Nowe technologie są dziś motorem wzrostu całej gospodarki, gdyż tworzą wartość i miejsca pracy, stymulują inwestycje oraz zwiększają wydajność i zyski. Hotelarstwo także radykalnie zmienia relacje z klientami oraz metody zarządzania, a telekomunikacja i informatyka stają się niezbędne w każdej działalności. Nowe technologie to nie tylko Internet, ale także systemy zarządzania, przenośne telefony, które już są małymi stacjami informatycznymi oraz wszelkie inne urządzenia. Wśród najnowszych technologii determinujących obsługę klienta w hotelach należy wymienić: technologie internetowe, np. World Wide Web, stwarzające powszechny dostęp do informacji, niezależnie od źródła i przeznaczenia danych; system poczty elektronicznej i wymiany informacji; technologie przetwarzania równoległego; technologie pamięci masowych; hurtownie danych, pozwalające na szybki dostęp do różnorodnej wiedzy organizacji; multimedia¹⁸.

Nowoczesne technologie we współczesnych hotelach, w zakresie obsługi klientów, dążą do zastąpienia dokumentów papierowych elektronicznymi i organizowanie obiegu w formie elektronicznej, zastąpienia bezpośrednich kontaktów międzyludzkich elektronicznymi formami porozumiewania się, wirtualizacji, czyli wprowadzania równoległych do rzeczywistych bytów w sieci, np. wirtualne poruszanie się po hotelu przez Internet, mobilności – zarówno w aspekcie przenośności urządzeń, jak i bezprzewodowego dostępu do sieci, co staje się już standardem. W dużych korporacjach nowoczesne technologie mają wpływ na działalność całego hotelu, wprowadzane są portale korporacyjne, które pełnią różnorodne funkcje od informatycznych, przez kadrowe, na zaopatrzeniowych kończąc¹⁹.

¹⁸ Kowalczewski W., 2003. *Zarządzanie przedsiębiorstwem w regionie*. Dialog, Warszawa, s. 220-221.

¹⁹ Brillman J., 2002. *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*. PWE, Warszawa, s. 155-156.

Podsumowanie

Podsumowując powyższe rozważania, należy stwierdzić, iż nie da się osiągnąć sukcesu na rynku oraz stawić czoła konkurencji, pomijając jakość obsługi gościa. W dobie silnej konkurencji oraz rosnącej świadomości i wymagań klienteli hotelowej, należy szczególną uwagę zwrócić na obsługę gościa jako determinanty powodzenia świadczonych usług i zadowolenia ich odbiorców. W dbałości o wysoką jakość obsługi należy zwrócić uwagę na cechy pracowników, ich przygotowanie do zachowania, zarówno w typowych, jak i nietypowych sytuacjach. Ważne są również wyuczone techniki obsługi i wykorzystywane nowoczesne urządzenia komunikacji. Nie może, jednak zabraknąć ogólnie przyjętych zasad gościnności i ludzkiej życzliwości.

Obsługa klienta polega na przyjęciu orientacji na klienta, który stanowi podstawę funkcjonowania każdego obiektu noclegowego. Tylko wtedy, kiedy znaczenie kontaktu z klientem utrwali się w powszechnej świadomości pracowników i co najważniejsze, w praktyce stanie się priorytetem zarządzania, będzie można stwierdzić, że w ramach działalności organizacji wykształca się prawdziwa orientacja na gościa. Znakomita obsługa klientów, czyli taka, która wywiera na nich trwałe i dobre wrażenie, znaczy więcej niż gościnność.

Piśmiennictwo

1. Błądek Z., 2001. *Hotele. Programowanie, projektowanie, wyposażenie*. Palladium, Poznań.
2. Borkowski S., Wszendybył E., 2007. *Jakość i efektywność usług hotelarskich*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
3. Brilman J., 2002. *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*. PWE, Warszawa.
4. Kachniewska M., 2004. *ISO 9001 w przedsiębiorstwie turystycznym*. Wyższa Szkoła Handlu i Prawa im. R. Łazarskiego, Warszawa.
5. Knowles T., 2001. *Zarządzanie hotelarstwem i gastronomią*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
6. Kochniewicz M., 2002. *Jak odnieść sukces w turystyce. Kultura jakości*. Biblioteka Turystyki, Warszawa.
7. Kolman R., Krukowski K., 1997. *Nowoczesny system jakości. Poradnik przedsiębiorcy*. Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz.
8. Kowalczewski W., 2003. *Zarządzanie przedsiębiorstwem w regionie*. Dialog, Warszawa.

9. Ławicki J. S., 2003. *Partnering. Nowa jakość w kontaktach z klientami*. Kurier-Press, Szczecin.
10. Martin W. B., 2006. *Zarządzanie jakością obsługi w restauracjach i hotelach*. Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
11. Mazurek-Łopacińska K., 2003. *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
12. Payne A., 1997. *Marketing usług*. PWE, Warszawa.
13. Rogers H. A., Slinn J. A., 1996. *Zarządzanie obiektami turystycznymi*. Polska Agencja Promocji Turystyki, Warszawa.
14. Tulibacki T., 1992. *Organizacja i zarządzanie hotelem*. First Business College, Warszawa.
15. Witkowski C., 2002. *Hotelarstwo, cz. I Podstawy hotelarstwa*. Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa.