

Elżbieta Nawrocka, Sylwia Oparka

Obsługa klienta hotelu

Wprowadzenie

Wszechobecna konkurencja i rozwój społeczno-gospodarczy zmuszają wszystkie podmioty gospodarujące, w tym także hotele, do ciągłego doskonalenia sposobu funkcjonowania. Wśród czynników warunkujących skuteczny byt jednostki gospodarczej, obok starannego doboru misji i celów przedsiębiorstwa, niezmiernie ważnym aspektem jest szeroko rozumiany sposób realizacji zadań. W dobie narastającej konkurencji obiekty hotelarskie zmuszone są do partnerskiego traktowania klienta, większego respektowania jego wymagań oraz położenia nacisku na relacje międzyludzkie w układzie: właściciel, menedżer, pracownik hotelu – klient, co umożliwia tworzenie nieimitowalnych elementów oferty hotelu.

Innym warunkiem, który wpływa na konieczność wprowadzania ciągłych zmian w funkcjonowaniu hoteli, w tym w procesie świadczenia usług, jest rozwój gospodarki opartej na wiedzy (GOW). W GOW źródło sukcesu tkwi nie w alokacji rzadkich zasobów, by uzyskać z nich możliwie jak największe efekty, ale w tworzeniu nowej wiedzy przyczyniającej się do innowacji procesowych i rynkowych, których realizacja powiększa wartość efektów ekonomicznych m.in. podmiotów hotelarskich. Rozwój współczesnych przedsiębiorstw staje się coraz bardziej zależny od ciągłego i efektywnego generowania, nabywania, rozpowszechniania i stosowania wiedzy i informacji.

Szczególne miejsce w świadczeniu usług hotelarskich zajmuje obsługa klienta. **Obsługa klientów** – te dwa słowa znaczą wiele: odpowiadanie na pytania, rozwiązywanie problemów, likwidowanie zatorów w hotelu, naprawianie tego, co zepsute, znajdowanie tego, co zgubione,

uspokajanie klientów zdenerwowanych, upewnianie niezdecydowanych, i w końcu łączenie ludzi, którzy prowadzą wspólne interesy z hotelem z właściwymi usługami i rozwiązaniami.

Celem artykułu jest identyfikacja głównych elementów i form właściwej obsługi klienta hotelu z punktu widzenia współczesnych uwarunkowań rynku.

Elementy procesu obsługi klienta

Obsługa klienta obejmuje wszystkie czynności niezbędne do przyjęcia zamówienia klienta, wytworzenia i dostarczenia przedmiotów zamówienia, a także działania zmierzające do naprawy błędów popełnionych na jakimkolwiek etapie realizacji zamówienia. Obsługa klienta to niezawodne dostarczenie klientowi dóbr i usług w uzgodnionym czasie i miejscu, stosownie do oczekiwań klienta. Obsługa klienta obejmuje wykonanie zamówienia, komunikowanie się z klientem przed, w trakcie i po sprzedaży, fakturowanie oraz usuwanie usterek (Payne 1997).

Istotą współczesnej obsługi są wszystkie czynności przywiązujące klienta do usługodawcy. W literaturze przedmiotu obsługa klienta definiowana jest w różny sposób. Może być bowiem rozpatrywana z punktu widzenia m.in. ekonomiki hotelu, logistyki, marketingu. Obsługa klienta w logistyce to umiejętność lub zdolność zaspokajania wymagań i oczekiwań klientów, głównie co do czasu i miejsca zamawianych dostaw, przy wykorzystaniu wszystkich dostępnych form aktywności logistycznej, w tym transportu, magazynowania, zarządzania zapasami, informacją i opakowaniami. Obsługa klienta do tego stopnia nadaje sens wszystkim działaniom i procesom logistycznym, że koncentruje się na zadaniach czynnościowych, stąd współcześnie nazywana jest logistyką klienta (*customer logistic*) (Kempy 2001), np. powitanie gości, zaoferowanie pomocy, przedstawienie oferty firmy, przyjęcie zamówienia, wypełnienie formularzy.

Z kolei A. Payne (1997) pokazuje inne spojrzenie na obsługę klienta – z punktu widzenia marketingu. W tym ujęciu 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;

- jest to niezawodne dostarczenie klientowi dóbr i usług w uzgodnionym czasie i miejscu, stosownie do oczekiwań klienta;
- jest to 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 związki;
- obejmuje wykonanie zamówienia, komunikowanie się z klientem przed, w trakcie i po sprzedaży, fakturowanie oraz usuwanie usterek (realizację reklamacji).

W świetle tych rozważań można stwierdzić, iż każda obsługa klienta zaczyna się zanim jeszcze klient pojawi się w hotelu i nie kończy się z chwilą dostarczenia zamówionej usługi. Obsługa klienta powinna być postrzegana jako proces dostarczający nabywcy korzyści, który wymaga przemyśleń przed, w trakcie i po zawarciu transakcji z klientem (Otto 2004). Składają się na nią zatem trzy podstawowe grupy czynności, które przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Elementy procesu obsługi klienta

Table 1. Elements of customer service process

Elementy przed transakcją Elements before transaction	Elementy transakcji Elements of transaction	Elementy po transakcji Elements after transaction
Pisemne sformułowanie programu obsługi klienta / Written wording of the customer service program Popularyzowanie programu wśród klientów / Popularization of the program around customers Ludzie i struktury wspierające cele obsługi / People and structures supporting service aims Procedury, instrukcje, szkolenia z zakresu obsługi klienta / Procedure, instructions, customer service training Elastyczność systemu obsługi klienta / Flexibility of the customer service system	Elementy transakcji hotel–klient możemy podzielić na trzy podetapy – przyjazd, pobyt, wyjazd klienta, obejmujące – zameldowanie i przydzielenie pokoju, a następnie: Elements of transaction hotel-customer can be divided in three sub-stages – arrival, stay, departure of customer that contain of – registration and room allocation and subsequently: 1. Otoczenie / Surrounding 2. Produkt zgodny z deklarowanymi obietnicami / Product in accordance with decelerated promises	Gwarancje / Guarantees Załatwianie reklamacji / Complaint sorting Odpowiedzialność odszkodowawcza / Claims responsibility Rozwiewanie obaw po zakupie / Dispelling of the fears after the buy Monitoring obsługi klienta / Customer service monitoring Programy lojalnościowe, kluby stałych klientów / Loyalty programs, regular customers clubs

Zaplecze techniczne / Technical background Zaplecze logistyczne / Logistic background Informacja o ofercie / Information about offer Zapewnienie o wielowymiarowości świadczonej usług / Assurance of multidimensional character of provided services Rezerwacja usług / Services reservation	3. Różnorodność usług / Variety of services 4. Prezentacja oferty usługowej / Presentation of the service offer 5. Czas / Time 6. Zakres obsługi / Service range 7. Dogodny dostęp do świadczonej usług / Convenient access to provided services 8. Formy i sposób rozliczenia / Forms and methods of settling	
---	---	--

Źródło: Opracowanie własne na podstawie A. Payne (1997).
Source: Author's own elaboration based on A. Payne (1997).

1. Elementy przed transakcją – są związane z przygotowaniem hotelu do obsługi klienta. Odgrywają ogromną rolę w kształtowaniu oczekiwań klienta, wpływają na jego postrzeganie hotelu, a także ogólną satysfakcję z szeroko rozumianej oferty. Elementy przedtransakcyjne powinny być przygotowane, zanim hotel przystąpi do wdrażania standardów obsługi klienta.

2. Elementy transakcji – są to elementy, które dotyczą bezpośredniego kontaktu hotelu z klientem, a prawidłowe ich wypełnienie w znacznym stopniu decyduje o satysfakcji klienta. W trakcie trwania transakcji (czyli świadczenia usługi) zdecydowanie dominującą formą jest sprzedaż osobista (Rutkowski 2000).

3. Elementy po transakcji – są to elementy, które pozwalają na przedłużenie kontaktu hotelu z klientem, w celu stworzenia wzajemnych powiązań, prowadzących do obopólnych korzyści (Rutkowski 2000, Styś 2003).

Formy obsługi klienta

W przypadku hotelarstwa znaczenie kontaktu z klientem jest większe niż w wielu innych usługach (np. bankowych czy telekomunikacyjnych). Każdy kontakt stwarza możliwość zwiększenia jego zadowolenia z usług i lojalności wobec hotelu, jeśli zostanie on obsłużony w sposób indywidualny i na wysokim poziomie.

Hotele w różny sposób rozwiązują zagadnienia obsługi klienta, budując system obsługi bezpośredniej – osobistej, przez Internet czy przez telefon. Każdy hotel z racji cech usług hotelarskich musi również przygotować się na ewentualne niezadowolenie użytkownika usług wyrażone w postaci reklamacji ustnej lub pisemnej.

Bezpośrednia obsługa klienta opiera się na osobistym kontakcie personelu z klientem. Podczas bezpośredniej obsługi (osobistej) dochodzi do spotkania klienta z usługodawcą. Zanim klient zostanie obsłużony, doznaje pierwszego wrażenia wywołanego przez miejsce, w którym odbywa się sprzedaż usług, tj. teren wokół hotelu, stan techniczny budynku, wyposażenie i personel, szczególnie służby parterowej. To fizyczne otoczenie zapewnia usługodawcy przedstawienie się z jak najlepszej strony, a jednocześnie pozwala na zdobycie zaufania jeszcze przed skorzystaniem z usługi. Klient bowiem w pierwszych sekundach tworzy sobie obraz, który pozostaje w pamięci i silnie wpływa na jego zachowanie w hotelu.

Obsługa przez Internet. Postęp techniczny skłania wiele hoteli do aktywnego wykorzystania Internetu w swoich działaniach. To właśnie łatwość i szybkość kontaktu z potencjalnym, jak i dotychczasowym klientem sprawiły, że coraz więcej hoteli sięgnęło do tego sposobu obsługi, pełniącego jednocześnie wiele innych funkcji. Internet bowiem stał się również 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 z zagranicy (dla gości z zagranicy hotel powinien opracować stronę www w językach obcych). Na swojej stronie hotel informuje o sposobie zakupu *on-line* i zamieszcza informacje na temat procesu rezerwacji i związanych z nią formalności.

Klient w przypadku jakichkolwiek pytań lub wątpliwości może zechcieć natychmiast doprecyzować jakieś informacje. Wtedy zapytania klientów mogą zostać składane na stronach www w formie e-maila lub trafić na ekran komputera w trybie Internet chat, forum internetowego (gdzie klienci danego hotelu mogą podzielić się własnymi spostrzeżeniami czy opiniami o hotelu), jako kolejny rodzaj komunikacji. Taki sposób znacznie ułatwi internaucie nawiązanie kontaktu. Bez tych udogodnień hotel staje się mało wiarygodny.

Obsługa przez telefon. Usprawnieniem obsługi klienta jest zastosowanie mechanizmów telefonicznych. Rozmowy telefoniczne prowadzi najczęściej pracownik recepcji bądź biura sprzedaży (lub marketingu).

W prowadzeniu rozmowy telefonicznej obowiązują pewne standardy, których należy przestrzegać, a mianowicie:

1. Podniesienie słuchawki powinno nastąpić nie później niż przy trzecim dzwonku. Zbyt szybkie przyjęcie telefonu może świadczyć o małym ruchu gości. Zbyt długie zwleknięcie z jego przyjęciem świadczy zarówno o złej organizacji pracy, jak i wywołuje nerwowość u osoby dzwoniącej (Ławicki 2003).

2. Po przyjęciu telefonu należy powiedzieć „dzień dobry”, podać nazwę firmy oraz swoje nazwisko. dopełnieniem zasad etykiety telefonicznej jest zapytanie „W czym mogę Pani/u pomóc?”, świadczące o zainteresowaniu pracownika sprawą klienta.

3. Umiejętność aktywnego słuchania jest szczególnie ważna podczas rozmów przez telefon, ponieważ rozmówcy się nie widzą, pracownik powinien okazywać swoje zainteresowanie rozmówcą poprzez krótkie odpowiedzi typu: „rozumiem”, „oczywiście”, „tak” itp.

4. W trakcie rozmowy należy zapisywać najważniejsze informacje – nazwisko dzwoniącego, jego numer telefonu, lub e-mail, krótki opis sprawy, w której dzwoni, czego oczekuje po rozmowie, jakie zostały dokonane ustalenia. Hotel może przygotować formularz, który ułatwi notowanie lub program komputerowy do tego celu (połączony z systemem np. rezerwacyjnym). W rozmowie telefonicznej pracownik powinien posługiwać się zdaniami krótkimi oraz prostym i zrozumiałym językiem, a także unikać wydawania z siebie nieartykułowanych dźwięków. Na koniec rozmowy pracownik powinien podsumować ustalenia dokonane podczas konwersacji.

5. Wywieranie wrażenia na początku rozmowy jest tak samo ważne, jak pozostawienie po sobie miłego wrażenia. Służy temu podziękowanie za rozmowę i miłe pożegnanie dzwoniącego.

6. Forma, w jakiej pracownik odpowiada na telefon i prowadzi rozmowę telefoniczną, mówi wszystko o rodzaju obsługi, jakiej klient doświadcza.

W ramach obsługi przez telefon hotele, przeważnie sieciowe lub posiadające swoje obiekty w różnych częściach Polski, uruchamiają *call center*. W *call center* mamy do czynienia z rozmową prowadzoną przez konsultanta z klientem na temat jego konkretnej sprawy, problemu,

zamówienia czy reklamacji. Często *call center* jest połączone z obsługą przez Internet.

Coraz częściej firmy turystyczne uruchamiają bezpłatne funkcje rozmowy internetowej (za pomocą specjalnych programów i urządzeń) umożliwiające równoległe przeglądanie strony internetowej. Z punktu widzenia klienta takie połączenie własności rozmowy telefonicznej i oglądania obrazu na ekranie daje bardzo dobre rezultaty, ponieważ jest bardzo bliskie najbardziej efektywnemu sposobowi obsługi – tradycyjnej komunikacji między ludźmi. Korzyścią dla hotelu jest wzrost efektywności działania i usprawnienie obsługi klienta.

Rozpatrywanie reklamacji, czyli obsługa „trudnego klienta” jako element obsługi posprzedażowej. Występujące rozbieżności między ofertą a rzeczywistością w ramach świadczonych usług powodują niezadowolenie klientów hoteli, a to powoduje często zgłaszanie reklamacji. Reklamacja jest szczególną sytuacją w obsłudze klienta. W razie niewykonania lub nienależytego wykonania umowy hotel jest obowiązany wynagrodzić gościowi wyrządzoną mu wskutek tego szkodę, pozostającą w normalnym związku przyczynowym z działaniem lub zaniechaniem hotelu lub jego kontrahentów. Hotel może wyrządzić szkodę majątkową (np. dostarczyć świadczenia o niższej jakości, uszkodzić bagaż) i niemajątkową (np. przyczynić się do uszkodzenia ciała lub rozstroju zdrowia).

Kiedy klienci są zdenerwowani, wtedy chcą dwóch rzeczy: wyrazić swoje negatywne uczucia, a następnie rozwiązać problem. Pracownicy, jeśli nie wiedzą dokładnie, jak należy się wtedy zachować, odpowiadają często agresją na agresję klienta. Dlatego hotel powinien wypracować procedury na wypadek takiej sytuacji. Przykładowy sposób postępowania przedstawia tabela 2.

Zgłoszenie klienta należy potraktować z powagą i zainteresowaniem – dlatego nie wypada przerywać mówiącemu, ani powstrzymywać go od wyrażenia negatywnych emocji, aby nie pogarszać sprawy. Najlepszą reakcją w takiej sytuacji jest zachowanie milczenia, utrzymywanie kontaktu wzrokowego i potakiwanie od czasu do czasu. Szczególnie należy unikać wyrażenia wymienionych w tabeli 2. Pracownicy często zapominają o tym, że klient zwraca raczej uwagę na to, jak zostanie potraktowany, mniejszą wartość zaś przypisuje temu, co w istocie „wywalczy” czy „załatwi” (Leland, Bailey 1999).

Tabela 2. Sposób postępowania z niezadowolonymi klientami w przypadku reklamacji
Table 2. The method of dealing with dissatisfied customers in case of complaint

L.p.	Etapy postępowania / Stages of proceeding
1	Zbadaj istotne fakty dotyczące klienta, zamówienia, płatności itp. / Analyze important facts regarding customer, orders, payments, etc.
2	Uważnie wysłuchaj skargi, notując ważne informacje / Hark complain, noting down important information
3	Bądź zawsze uprzejmy / Always be polite
4	Sprawdź fakty opisane przez klienta / Check the facts described by the customer
5	W sytuacji, kiedy skarga jest uzasadniona, spróbuj zaproponować rozwiązanie / In case of justified complain try to suggest solution
6	W niejasnych przypadkach podziękuj klientowi za zwrócenie uwagi na daną sprawę, przeproś za wszelkie komplikacje i powiedz, że sprawdzisz, co można zrobić w tej sytuacji / In unclear cases thank customer for taking notice of specific case, apologize for any inconveniences and say, you will find out what can be done in this matter
7	Wyznacz czas, w którym klient otrzyma odpowiedź lub zostanie poproszony o kontakt z firmą, i dopilnuj, aby termin został dotrzymany, lub wyjaśnij, dlaczego zwłoka jest konieczna / Designate the time for the response to the customer or the time for contact with the company and make sure that fixed date will be prompt or explain why the delay is necessary
8	Nie używaj zwrotów: „Proszę się uspokoić”, „Jest Pan w błędzie”, „Musi Pani”, „Pan tego nie rozumie”, „My nie możemy...”, „Nie wiem, co da się w tej sprawie zrobić” itp. / Do not use phrases: „Please calm down”, „You are wrong”, „You must”, „You do not understand”, „We can not”, „I do not know what can be done in this case”, etc.
9	Zbadaj reklamację i potraktuj sprawę klienta obiektywnie. Pomyśl o możliwościach rozwiązania problemu i miej w zanadru inne rozwiązanie na wypadek, gdyby klient nie zaakceptował pierwszej propozycji / Investigate the complaint and treat the customer's case objectively. Think of possibilities to sort out the problem and have other solutions up your sleeve in case of customer lack of acceptance for the first proposition
10	Zastanów się, czy można stworzyć precedens w sposobie załatwienia reklamacji, rozważ wszystkie wady i zalety danego rozwiązania, biorąc pod uwagę możliwy zły rozgłos wokół firmy / Think if it is possible to create precedence in the way of sorting the complaint, consider all disadvantages and advantages of this solution, having in mind possible bad reputation of the company
11	Postaraj się zakończyć dyskusję zgodnym wnioskiem, tak aby nie zniszczyć dobrej reputacji hotelu / Try to end up discussion with an agreeable solution, so as not to damage good reputation of the hotel
12	Ustal z gościem linię działania, zanim cokolwiek zarządysz / Discuss with the customer the way of sorting problem out before you will make any decision
13	Nie składaj obietnic bez pokrycia / Do not give empty promises
14	Nie działaj wbrew zasadom postępowania przyjętym w firmie / Do not act against the company rules

15	Nie zrzucaj odpowiedzialności na innych (to do Ciebie gość zwrócił się ze skargą) / Do not shift off responsibility on someone else (it was you that someone came to with the complain)
16	Zakończ sprawę: upewnij się, że została ona zakończona ku zadowoleniu gościa / Finish the case: make sure that the final solution satisfies the customer

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: J. Otto (1999), S. Błaszczak (2006), S. Oparka, T. Nowicka (2006).

Source: Author's own elaboration based on: J. Otto (1999), S. Błaszczak (2006), S. Oparka, T. Nowicka (2006).

Reklamacje należy traktować nie jak niezawinioną krzywdę, która spotkała firmę niespodziewanie, ale jako normalną, nawet konstruktywną część procesu obsługi klienta. Wszelkie uwagi i skargi klienta są gotową wskazówką, na co zwrócić uwagę, jak i co trzeba poprawić, by w przyszłości wyeliminować prawdopodobieństwo pomyłek i błędów.

Elementy nowoczesnej obsługi klienta – model 7E

Hotele specjalizują się w świadczeniu specyficznego rodzaju usług, w związku z tym należy spojrzeć na obsługę klienta przez pryzmat misji, wizji i celów przedsiębiorstwa turystycznego. Obsługa klienta polega na przyjęciu orientacji na klienta, który stanowi podstawę funkcjonowania każdego obiektu noclegowego. Tylko wtedy, kiedy znaczenie kontaktu z klientami utrwali się w powszechnej świadomości pracowników i, co ważniejsze, w praktyce stanie się priorytetem zarządzania, będzie można stwierdzić, że w ramach działalności organizacji wykształca się prawdziwa orientacja na gościa (Martin 2006).

Nowoczesna obsługa klientów, czyli taka, która wywiera na nich trwałe, dobre wrażenie, znaczy więcej niż gościnność. W szczegółowym opisie jest to **model 7E**, w którego skład wchodzi następujące elementy:

1. **Education** – ciągłe uczenie się i doskonalenie swojej wiedzy na temat danego hotelu, zmian i potrzeb oczekiwania klientów, jak i innych przeobrażeń zachodzących w otoczeniu. Biznes hotelowy zmienia się i rozwija pod wpływem nowych technologii czy nowych rynków. Hotel powinien dostosowywać się na bieżąco do tych zmian przez ciągłą edukację.

2. **Engagement** – przyrzeczenie wypełnienia obietnicy poprzez elementy niematerialne związane z komunikacją werbalną i pozawerbalną z klientem. Solidność i dobra komunikacja rozwija zaufanie klienta.

3. **Ethics** – zdobycie zaufania klienta poprzez szczerość, wiedzę, umiejętności i profesjonalne zachowanie.

4. **Effect** – działanie, robienie tego, co należy i tego, czego wymaga klient w odpowiednim czasie, czyli wywiązywanie się z obietnic danych klientowi.

5. **Empathy** – umiejętność rozpoznawania i potwierdzania stanu emocjonalnego innej osoby. Empatię dobrze ilustruje myśl: „Klienta nie obchodzi, co wiesz, dopóki nie przekona się, że ci na nim zależy”.

6. **Exterior** – dobre prezentowanie się – to nie tylko dobra prezencja pracowników, ale też wygląd wnętrza hotelu.

7. **Effectiveness** – skuteczność – osiąganie zamierzonych celów w obsłudze klienta¹.

Z uwagi na niematerialność usług hotelarskich istotną kwestią staje się kształtowanie stabilnego w czasie poziomu obsługi. W tym celu hotele wprowadzają standardy obsługi klienta. Standard to udokumentowane uzgodnienie, zawierające techniczne specyfikacje lub inne kryteria używane konsekwentnie jako reguły, wskazówki albo definicje charakterystyk (właściwości) w celu zapewnienia, że usługa spełnia wymogi i cele usługodawców, jak i nabywców, np. czas cyklu realizacji zamówienia, dostępność poszczególnych pozycji, minimalna wielkość zamówienia, pomoc techniczna, wygoda składania zamówień. Standardem jest norma, wzór wobec konkretnej właściwości usługi, przyjęty jako najwłaściwszy w danym momencie (Nawrocka, Oparka 2007).

W modelu 7E mamy do czynienia z elementami, które można łatwo przeformułować na konkretne standardy (np. z grupy *exterior* czy *effectiveness*), co powoduje, że stają się użytecznym narzędziem w doskonaleniu obsługi klienta. Występują tu także ogniwa, które trudniej przeformułować na procedury (np. z grupy *empathy* czy *ethics*). W tej

¹ Niektóre hotele, aby osiągnąć zamierzone cele w obsłudze klienta korzystają z metody tzw. **touchpoints**, czyli metody „małych gestów”. Polega ona na zdefiniowaniu wszystkich punktów kontaktu personelu obsługowego z klientem, ocenie ważności poszczególnych punktów dla procesu obsługowego i wykorzystaniu w procesie komunikacji tych najistotniejszych. Przykładowo właściciel hotelu podchodzi do każdego stolika w restauracji i wita się z gośćmi, pyta czy dobrze się bawią i czy smakuje im posiłek, albo znając preferencje danego gościa, personel obsługujący wcześniej przygotowuje listę z jego potrzebami i odręcznie napisaną, z konkretnymi propozycjami, daje gościowi przy zameldowaniu. Goście zwracają uwagę na takie małe gesty i nagradzają hotele swoją lojalnością (Bzdawka 2006).

sytuacji należy większą wagę przywiązywać do ustawicznych szkoleń, treningów i grup dyskusyjnych w obrębie wewnętrznych struktur hotelu. Przykładową adaptację ogólnych elementów obsługi na konkretne standardy prezentuje tabela 3.

Tabela 3. Przejście od ogólnych elementów obsługi do określonych standardów

Table 3. Transfer from upper service elements to definite standards

Elementy obsługi Elements of service	Standard obsługi Standard of service
Szybko odpowiadaj na telefon / Quickly answer the phone	Odpowiadaj na telefon w ciągu trzech dzwonków / Answer the phone within three rings
Oddzwaniaj w odpowiednim czasie / Call back in appropriate time	Oddzwaniaj do klientów w ciągu 24 godzin / Call customers back within 24 hours
Zwracaj uwagę na klienta / Pay attention on the customer	Nawiąż kontakt wzrokowy z klientem w przeciągu 5 sekund od momentu, kiedy zaczyna do ciebie podchodzić / Get an eye contact with the customer within 5 seconds from a moment of his approaching
Bądź empatyczny w stosunku do zdenerwowanego klienta / Be empathic towards upset customer	Zawsze przyznawaj rację klientowi i przeprasza, gdy jest zdenerwowany / Always admit customer's right, when he is upset
Czuj się odpowiedzialny za pomoc udzielaną klientowi / Feel responsible for help given to customer	Zawsze podawaj klientowi swoje nazwisko, numer telefonu hotelu / Always give the customer your surname, hotel telephone number
Odpowiednio ubieraj się do pracy / Dress suitable to your work	Noś swój uniform cały czas z przypiętym identyfikatorem / Wear your uniform all the time with badge pinned up
Informuj recepcję na bieżąco na temat dostępnych pokoi / On a current basis inform reception about available rooms	Informuj co 15 minut recepcję o dostępności kolejnych wysprzątaných pokoi / Every 15 minutes inform reception about availability of subsequent cleaned rooms
Poszukaj możliwości pozyskania informacji zwrotnej od gościa / Find the way to obtain return information from the customer	W ciągu 5 minut od zameldowania zadzwoń do pokoju gościa, upewniając się, czy wszystko w porządku i czy pokój odpowiada oczekiwaniom gościa / Within 5 minutes from booking, phone customer's room to make sure that everything is all right and the room fulfils customer's expectations

Źródło: K. Leland, K. Bailey (1999), W.B. Martin (2006).

Source: K. Leland, K. Bailey (1999), W.B. Martin (2006).

Podstawowe czynniki pomyślnego opracowania i wdrożenia standardów obsługi klienta to:

a) ustalenie akceptowanej przez klienta i pracowników postaci (treści) standardów (m.in. na podstawie wcześniej przeprowadzonego badania marketingowego); najlepiej jak standardy są wymierne, ponieważ regularne dokonywanie pomiaru, analiza odchyleń czy też działania korygujące mają na celu zaoferowanie odpowiedniego poziomu obsługi (patrz tab. 3);

b) opracowanie polityki wdrożenia standardów obsługi klienta, przeprowadzenie szkoleń pracowników w tym zakresie;

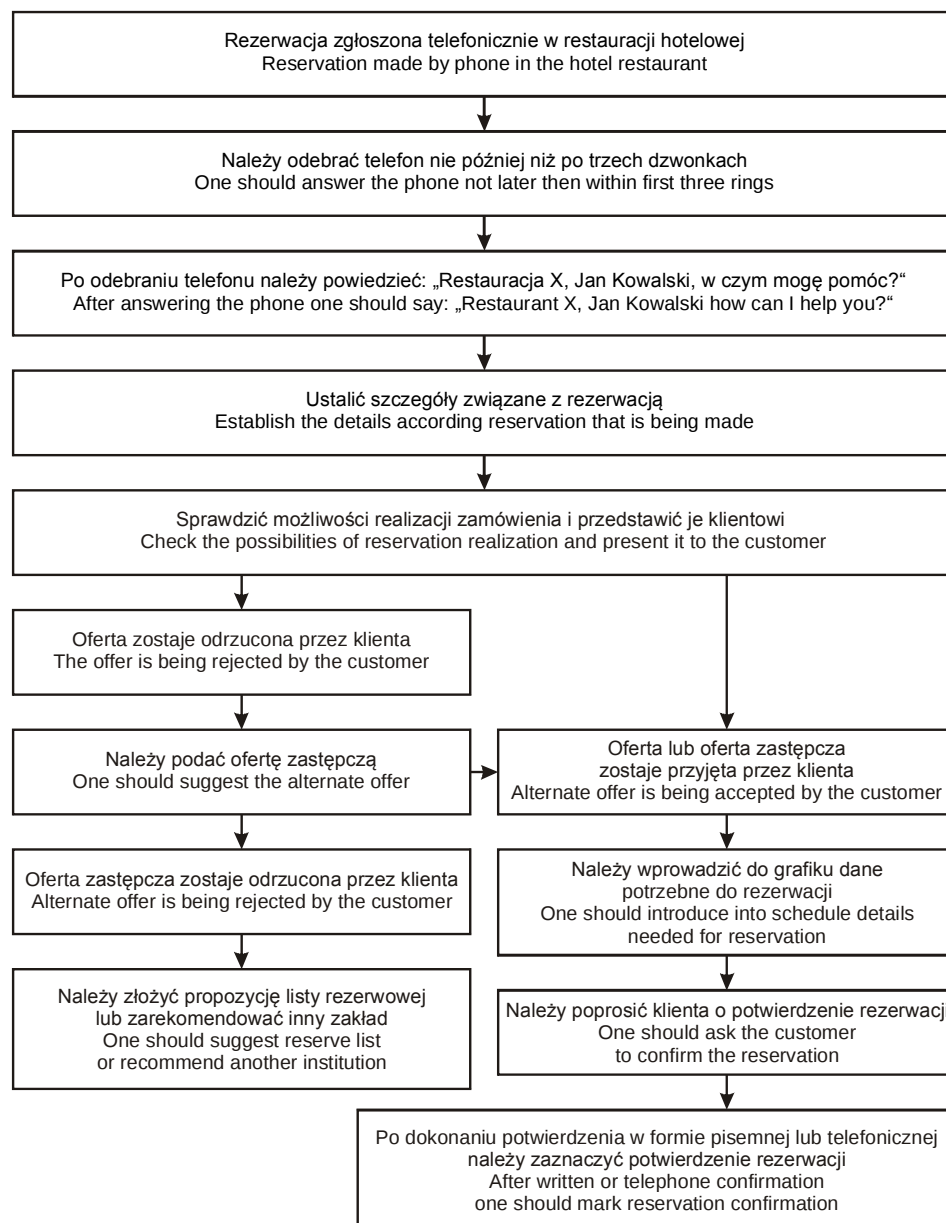
c) ustalenie odpowiednich procedur monitorowania stosowania standardów obsługi klienta przez pracowników i analizy ich poprawności.

Niestety nie ma „złotej recepty” na sukces, idealnego modelu systemu zapewnienia jakości obsługi, dlatego będąc hotelarzem warto pomyśleć o tym, aby z tych „prawie doskonałych” modeli zaczerpnąć jak najwięcej dla swojej firmy. Należy korzystać z przykładów hoteli sieciowych, naszych rodzimych lub zagranicznych, np. w hotelach sieciowych w ramach standardów przykładowo jest określony czas – 25 minut – sprzątnięcia dwuosobowego pokoju, ustalone są też zakazane zachowania pracowników na poszczególnych stanowiskach pracy. Hotele sieciowe stosują do opisywania swoich standardów tzw. *storyboarding*, czyli sekwencje szkiców ilustrujących kontakt z klientem. Jest to bardzo pomocne zwłaszcza przy prowadzonych szkoleniach, gdzie trzeba bardzo ściśle określić, jakie zadania, w jaki sposób, w jakiej kolejności, w jakim czasie i przez kogo mają być wykonywane. Przykładowy schemat graficzny standardowej obsługi klienta w sytuacji rezerwacji telefonicznej przedstawia rysunek 1.

Zakończenie

Nowoczesna obsługa klientów ma wiele wymiarów i jest bardzo złożona. Zachowanie pracowników jest różnie odbierane w zależności od potrzeb klientów. Zarówno w pojmowaniu tradycyjnym, jak i nowoczesnym należy pamiętać, że obsługa klienta może stać się przyczyną do wyróżnienia własnego hotelu wśród licznych konkurentów. Jej końcowym elementem powinno zawsze być zadowolenie klienta.

Obsługa klienta hotelu



Rys. 1. Schemat graficzny rezerwacji telefonicznej (opracowanie własne na podstawie R. Apps 1996)

Fig. 1. Graphic diagram of phone booking (author's own elaboration based on R. Apps 1996)

Właściwie prowadzona obsługa klienta powoduje wiele pozytywnych skutków:

- hotel utrzymuje się dłużej na rynku,
- koszty sprzedaży, marketingu i rozruchu amortyzują się w dłuższym okresie trwania związku klienta z hotelem,
- stali klienci kupują dłuższe pobyty i korzystają z innych usług,
- obsługiwanie stałego klienta zwykle mniej kosztuje,
- zadowoleni klienci rekomendują usługi, przez co poszerza się krąg nabywców, a co dalej za tym idzie, hotel zdobywa odpowiednią renomę i prestiż,
- zadowoleni klienci chętniej zapłacą wyższą cenę i wybaczą drobne potknięcia (Payne 1997).

Kompleksowa i satysfakcjonująca obie strony obsługa klienta wymaga często zmian w zarządzaniu hotelem i organizacji pracy, a także jego komunikacji z otoczeniem. W tym procesie ważne stają się przede wszystkim:

- profesjonalizm, kreatywność, innowacyjność, elastyczność i empatia wszystkich pracowników hotelu,
- właściwa, z punktu widzenia orientacji na klienta, struktura organizacyjna,
- odpowiednia organizacja pracy z wykorzystaniem nowoczesnych technologii,
- stały monitoring procesu obsługi klienta i jego efektów, poprzez pomiar czasu wykonania usługi, czasu oczekiwania na usługę, rejestrowanie liczby i rodzaju reklamacji, a także ocenę lojalności klientów.

Literatura

- Apps R., 1996, *Fachowa obsługa gości*, Wyd. Polska Agencja Rozwoju Turystyki, Warszawa.
- Błaszczak S., 2006, *Kultura organizacyjna zorientowana na klienta*, www.4results.pl
- Bzdawka J., 2006, *Insider: Cohesive Distribution Solutions: Myth or Reality?*, www.hotelexecutive.com
- Kempy D., 2001, *Logistyczna obsługa klienta*, PWE, Warszawa.
- Leland K., Bailey K., 1999, *Obsługa klienta*, Wyd. RM, Warszawa.
- Ławicki J.S., 2003, *Partnering: nowa jakość w kontaktach z klientami*, Wyd. Kurier-Press, Szczecin.

- Martin W.B., 2006, *Zarządzanie jakością obsługi w restauracjach i hotelach*, Wyd. Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Nawrocka E., Oparka S., 2007, *Standaryzacja usług hotelarskich*, [w:] Burzyński T., Żemła M. (red.), *Jakość usług turystycznych a ochrona praw konsumenta*, Wyd. Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa, Katowice.
- Oparka S., Nowicka T., 2006, *Organizacja i technika pracy w hotelarstwie. Skrypt praktycznej nauki zawodu*, Wyd. Maria, Nowa Ruda.
- Otto J., 1999, *Zadowolenia klienta, wartość dla klienta*, Marketing i Rynek, 12.
- Otto J., 2004, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa.
- Payne A., 1997, *Marketing usług*, PWE, Warszawa.
- Rutkowski K. (red.), 2000, *Logistyka dystrybucji*, Wyd. Difin, Warszawa.
- Styś A. (red.), 2003, *Marketing usług*, PWE, Warszawa.

Servicing a hotel client

Summary

The objective of the article is to identify the main elements and forms of servicing a hotel client in a proper way, from the perspective of contemporary market conditions.

The article presents components of servicing a client, divided into elements before the transaction, during the transaction and after it (tab. 1), as well as the main forms of a hotel client servicing.

In view of market changes a model of modern servicing a hotel client was suggested within which seven main elements were distinguished (7E model – engagement, ethics, effect, empathy, exterior and effectiveness). A lot of space is also devoted to a hotel client servicing standardization as the way towards achieving its high and stable level.

The article is summed by general conclusions.

Translated by Elżbieta Nawrocka and Sylwia Oparka