

ЮЛИЯ ПОЛЮШКО

---

# Гостиничное дело

СБОРНИК СТАТЕЙ. ВЫПУСК 2

Юлия Полюшко

**Гостиничное дело.  
Сборник статей. Выпуск 2**

«Издательские решения»

**Полюшко Ю.**

Гостиничное дело. Сборник статей. Выпуск 2 / Ю. Полюшко —  
«Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-966917-9

Данный сборник состоит из 34 статей, раскрывающих наиболее актуальные проблемы развития гостиничного бизнеса в нашей стране и 170 терминов, определенных в глоссарии данного сборника и позволяющих наиболее полно раскрыть содержание данных статей.

ISBN 978-5-44-966917-9

© Полюшко Ю.  
© Издательские решения

## Содержание

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| Предисловие                                                         | 6  |
| Благодарности                                                       | 7  |
| Понятие контактной зоны как сферы реализации сервисной деятельности | 8  |
| Современные представления о комфорте гостиничного сервиса           | 10 |
| Складские помещения и кладовые номерного фонда                      | 13 |
| Автоматизация ресторанного и складского учета в гостинице           | 16 |
| Технология предоставления вечернего сервиса в гостинице             | 19 |
| Бизнес-процессы в гостинице                                         | 23 |
| Характеристика досуговых услуг                                      | 26 |
| Конец ознакомительного фрагмента.                                   | 28 |

# **Гостиничное дело Сборник статей. Выпуск 2**

**Юлия Полюшко**

© Юлия Полюшко, 2019

ISBN 978-5-4496-6917-9 (т. 2)

ISBN 978-5-4496-6918-6

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

## **Предисловие**

Данное издание является вторым выпуском сборника статей по специальности «Гостиничное дело».

Сборник посвящен анализу широкого спектра актуальных проблем гостиничного бизнеса в нашей стране.

В сборнике рассматриваются теоретические подходы к рассмотрению бизнес-процессов в гостинице, технологиям гостиничного сервиса, комфорту и качеству гостиничного обслуживания. Особое внимание уделяется рассмотрению досуговых услуг и такой особой маркетинговой организации предоставления гостиничных услуг как пакетирование.

Освещается широкий круг вопросов, связанных с оптимизацией технологического цикла обслуживания гостей и производственных операций персонала гостиницы.

В настоящем сборнике освещается множество вопросов, касающихся качества гостиничного обслуживания и его комфорта для постояльцев гостиницы, названы виды комфорта и качества, которые способствуют наиболее полному удовлетворению потребностей гостей средства размещения.

Также представлен ряд статей, раскрывающих роль персонала в гостиничном предприятии. Ведь именно от его культурно-этического воспитания, компетентности, альтруистичной направленности характера и готовности помочь гостю в любой момент зависит впечатление гостя о гостинице и выборе ее для повторного посещения.

Вместе с этим в сборнике представлены вопросы об инновациях в гостиничном бизнесе. Анализируется состояние научно-технической базы, формулируются приоритеты и задачи технологической модернизации, рассматриваются пути формирования поддержки инновационного развития.

Сборник предназначен для студентов и преподавателей специализации «Гостиничное дело». Он представит интерес и для более широкого круга читателей, т.к. является опытом достаточно полного освещения понятий гостиничного сервиса.

## **Благодарности**

Хочу выразить огромную благодарность всему преподавательскому составу кафедры туризма и гостеприимства, а также преподавателям смежных дисциплин с других кафедр ИСОиП ДГТУ. Именно благодаря вам я узнала и отразила в данном сборнике насколько многогранной может быть гостиничная индустрия.

Также огромнейшую благодарность хочу выразить Выголовской Анне Станиславовне, курировавшей меня в написании дипломной работы.

Отдельную благодарность выражаю Дегтяревой Татьяне Викторовне и Ивушкиной Елене Борисовне. Эти люди поверили в меня с первого курса, когда у меня не совсем получалось учиться и сделали из меня специалиста по социально-культурному сервису и туризму.

## **Понятие контактной зоны как сферы реализации сервисной деятельности**

Контактная зона – место предоставления услуг, где работник взаимодействует с гостями. В ходе обслуживания производитель, обслуживающий конкретного потребителя, и сам потребитель взаимодействуют в рамках определенной контактной зоны, которая в разных видах сервиса неодинаково организована, имеет разные масштабы, действует в различной обстановке. Так, во многих случаях работник контактной зоны и потребитель сидят в помещении офиса фирмы по разные стороны служебного стола.

Сам технологический процесс обслуживания может предполагать либо одно посещение, либо состоять из нескольких взаимодействий. В соответствии с частотой потребляемой услуги, обслуживание может осуществляться с определенной регулярностью контактов:

- Единовременное обслуживание – может длиться от нескольких минут (оплата коммунальных услуг, торговое обслуживание), до нескольких дней и месяцев (туристское обслуживание, медицинское наблюдение или лечение);

- Периодическое обслуживание – при котором контакт возникает либо через определенные промежутки времени (обслуживание в парикмахерской), либо эпизодически по мере необходимости (адвокатские и страховые услуги). Данный вид обслуживания предполагает периодические взаимодействия в недельном, годовом, а иногда и пожизненном режиме;

- Постоянное обслуживание (теле-радио обслуживание, мобильная связь).

Контактная зона для разных видов обслуживания неодинаково организована и имеет различные масштабы. В соответствии с занимаемым пространством контактные зоны можно разделить на следующие виды:

- Сжатая контактная зона – когда исполнитель услуги находится в непосредственном физическом контакте с потребителем. Это происходит в процессе реализации косметических, медицинских, оздоровительных услуг;

- Минимальная контактная зона – в пространственном контакте от 10 до 70 см., например обслуживание официанта;

- Контактная зона в пространственном контакте 0,7 – 1 м – в рамках служебного помещения, стационарно находясь в нем (например за рабочим столом) или перемещаясь в пространстве данного служебного помещения, периодически подходя к потребителю (преподаватель);

- Изолированная контактная зона;

- Посредственные контактные зоны – в данном случае осуществляется «невидимое» обслуживание, при этом предоставляется право самостоятельного потребления услуги.

Персонал контактной зоны – это сотрудники компании, результативность деятельности которых напрямую связана с эффективным общением с гостями и партнерами.

К персоналу контактной зоны относятся:

- Сотрудники коммерческой службы (менеджеры по продажам, торговые представители, продавцы-консультанты);

- Сотрудники административного отдела (секретари, администраторы, офис-менеджеры);

- Сотрудники службы поддержки (специалисты по сопровождению, операторы контактных центров).

В процессе обслуживания потребители могут попадать в стрессовые ситуации, связанные с нестабильностью качества услуг. Такой риск возникает при оказании медицинских и юридических услуг, услуг химчистки, охранных услуг. Специалист по сервису должен обладать опытом психологического общения и внушать потребителю доверие.

Слова и действия обслуживающего персонала являются элементами качества обслуживания. Речь обслуживающего персонала должна быть содержательной, ясной, доходчивой, понятной, грамотной. Разговор специалиста по сервису с потребителем должен быть неторопливым. Обслуживание потребителей должно выполняться с соблюдением правил делового этикета.

Стиль общения обслуживающего персонала должен соответствовать сценарию обслуживания сервисной организации и типу оказываемых услуг. Сценарий обслуживания – это сюжетная схема, по которой происходит обслуживание потребителей в процессе предоставления им услуг. В сценарии кратко излагается процесс обслуживания с разделением на этапы и указанием различных видов сопровождения: музыкального, звукового, светового, анимационного и т. д.

Специалист по сервису должен обладать хорошей памятью и быть способным своевременно и правильно передать информацию, необходимую для обслуживания конкретного потребителя. Он должен обладать самоконтролем, уметь вести оперативный анализ способов и результатов деятельности, недостатков в работе и причин снижения ее качества.

## Современные представления о комфорте гостиничного сервиса

Комфорт – это совокупность положительных психологических и физиологических ощущений человека в процессе его контактов с внешней средой или ее элементами.

Комфорт это не только высококласные матрасы и мягкие подушки. Прежде всего это хорошее самочувствие – в физическом и психологическом смысле, а требования различных людей к комфорту могут быть самого тонкого свойства и самыми необычными. Большинству из них больше всего на свете нужен психологический и физический комфорт. Если мебель удобна, если ткань одежды не раздражает кожу, расцветка вещей вокруг спокойна и гармонична и имеется достаточное пространство вокруг, то человек может вести активную жизнь в условиях порядка и покоя. Без этих элементов зрительного и физического комфорта, психологически оказывающих на человека благотворное действие, жизнь превратилась бы в сплошной хаос.

В комплекс составляющих понятия «комфорт в гостиничном сервисе» входят следующие элементы:

- Информационный комфорт;
- Экономический комфорт;
- Эстетический комфорт;
- Бытовой комфорт;
- Психологический комфорт;
- Функциональный комфорт;
- Комфорт безопасности.

*Информационный комфорт.* Создание информационной комфортности начинается с того, насколько полную информацию о гостинице, предприятии питания и других объектах гостиничной сферы гость может получить еще до их посещения. Здесь очень важны фотографии с видами внутреннего дизайна помещений, информация о ценах, комплексе предоставляемых основных и дополнительных услуг, наличии сертификата на безопасность услуг и т. д. Важно, чтобы такая информация была абсолютно доступна гостю, более того, она должна быть подана в такой форме, которая удовлетворяла бы его запросам. Век компьютерных технологий диктует новые способы подачи информации. На смену классическим каталогам приходят специализированные сайты в Интернете, войдя в которые потребитель может получить столько релевантной информации, сколько ему требуется для принятия решения о выборе того или иного предприятия. Современные технологии позволяют виртуально пройти по залам ресторана, заглянуть на кухню, рассмотреть блюда или попутешествовать по номерам гостиницы с заходом в фитнес-центр, конференц-залы, парикмахерские и т. д.

В понятие информационного комфорта входят также два других основных параметра:

- Информированность персонала, готового ответить на любой вопрос гостя не только о гостинице, но и о стране пребывания;
- Система пиктограмм, призванная помочь гостю ориентироваться в гостинице, не зная языка. Важно, чтобы пиктограммы были хорошо узнаваемыми, соответствовали международной системе HoReCa (Конфедерация национальных ассоциаций гостиниц и ресторанов Европейского союза), признанной во всем мире.

*Экономический комфорт.* Под экономическим комфортом понимают удобство расчета гостя, систему дисконтов, бонусов, клубных карт и другие меры, призванные мотивировать гостя при повторном выборе средства размещения или предприятия питания, что и является основной целью системы качества.

В этой связи особое внимание стоит уделить системе клубных карт, ставшей в последнее время особенно актуальной. Причиной этому послужило в первую очередь создание технологий, позволяющих осуществлять и централизованный учет, и мгновенную обработку заказов, и автоматическое обслуживание кредитных карт и контроль за выполнением заказов в режиме online. Клубная система хороша для предприятия питания прежде всего тем, что она является инструментом привлечения и удержания гостей. Конкуренция год от года повышается, и владельцам необходимо принимать меры для сохранения позиций. Сам факт приобретения гостем клубной карты подтверждает серьезность его намерений посетить предприятие вновь. Конечно, наличие у гостя клубной карты – еще не гарантия того, что он будет частым посетителем, однако это все же больше, чем просто обещание зайти.

Продавая клубные карты предприятие получает от гостей некую предоплату-беспроцентную ссуду и чем больший процент гостей рассчитывается при помощи карт, тем больший процент денег является заемным. Освободившиеся средства могут идти на развитие, реконструкцию, рекламу и т. д.

Гость, в свою очередь, получает скидку, которая может выражаться не только в реальных деньгах. Например, владелец карты получает бесплатный десерт или несколько бесплатных фишек для игры. В любом случае он экономит деньги.

*Эстетический комфорт.* Одной из причин, по которым гость выбирает ту или иную гостиницу, является эстетично оформленный интерьер, создающий атмосферу уюта и домашнего тепла. При оформлении помещений гостиницы с целью повышения конкурентоспособности необходимо руководствоваться следующими общими положениями:

- Все помещения должны быть оформлены в едином стиле и соответствовать направленности предприятия;
- Цветовые решения не должны раздражать гостя;
- Материалы, используемые для оформления, должны соответствовать стандартам безопасности и гигиены и иметь соответствующие сертификаты;
- Материалы также должны быть долговечными в использовании и устойчивыми к воздействию высоких температур и химических веществ.

*Бытовой комфорт.* Подразумевает создание нормальных условий для проживания гостя (оптимальные температура, влажность воздуха, атмосферное давление, удобство мебели). Для достижения бытового комфорта используются кондиционеры, очистители воздуха, удобная мебель.

*Психологический комфорт.* С одной стороны, понятие психологического комфорта охватывает все вышеперечисленные параметры комфорта, так как при отсутствии хотя бы одной из перечисленных составляющих настроение гостя будет испорчено, однако есть и специфические требования, выполнение которых гарантирует нормальное психологическое состояние гостя. Эти требования относятся к области гуманитарных технологий, и их выполнение целиком зависит от персонала – это уважение и гостеприимство по отношению к гостю. В рамках создания психологического комфорта проводится специальная политика обучения и даже, в некоторой степени, воспитания персонала. Персонал в конечном счете должен понять, что относиться к гостю с пренебрежением просто не выгодно, и поэтому следует делать все, чтобы гость постоянно возвращался в их гостиницу или ресторан.

*Экологический комфорт.* Он создается в интерьерах гостиницы благодаря системам инженерного обеспечения: вентиляция, кондиционирование воздуха, централизованное пылеудаление, отопление и т. д. Экологический комфорт создается оптимальным для организма человека сочетанием температуры, влажности, скорости движения воздуха и воздействия лучистого тепла. Например, в состоянии покоя или при выполнении легкой физической работы температура зимой не должна превышать 18—22, а летом 23—25 °С; скорость движения воздуха зимой должна составлять 0,15, а летом 0,2—0,4 м/с; относительная влажность – 40—60%.

В помещениях гостиниц, где люди проводят большую часть суток, должен быть всегда чистый и свежий воздух и нормальный шумовой режим. Помимо инженерных и конструктивных решений, качественных экологических материалов, для создания экологического комфорта можно и нужно использовать живые растения.

Важным компонентом микроклимата любого помещения является инсоляция (степень светопрозрачности помещений солнечными лучами и естественное освещение). Продолжительность инсоляции для многих помещений гостиниц в соответствии с санитарными нормами и правилами должна составлять не менее трех часов в день.

*Функциональный комфорт.* Он определяет удобство эксплуатации любого помещения. Он обеспечивает защиту от окружения, безопасность и осуществление всех функциональных процессов жизнедеятельности человека: сон, питание, отдых, личная гигиена, развлечения, деловые контакты и т. д. Разделение этих процессов жизнедеятельности человека в помещениях осуществляется приемами функционального зонирования как общего пространства гостиницы с выделением функциональных блоков, так и микрозонированием. Микрозонирование осуществляется также посредством рационального набора оборудования и его оптимального размещения в любом интерьере. Функциональный комфорт в основном обеспечивается оптимальным набором мебели и оборудования. Мебель является одним из активных компонентов в формировании интерьеров многих помещений гостиниц.

В гостиницах 4—5 звезд в санузле желательно наличие ванны, высококачественных смесителей и санфаянса, биде, подогрева пола, косметического зеркала, помимо обычного, прикрепленного к стене фена, наличие одноразовой парфюмерии, халата, тапочек, всевозможных мелких аксессуаров.

*Комфорт безопасности.* Понятие «безопасность» очень многогранно. Можно выделить следующие направления деятельности по обеспечению комфорта безопасности в гостинице: безопасность жизни и здоровья гостя, материальных ценностей, финансовых средств, экологическая безопасность, безопасность персонала в целом, коммерческая безопасность, а также информационная безопасность.

Основные условия создания комфорта безопасности: совершенствование материальной базы и внутренней инфраструктуры, совершенство и надежность функционирования технических систем. Все технические средства жизнеобеспечения гостиничного предприятия должны работать надежно, безукоризненно, бесперебойно, удобно, обеспечивая оптимальные режимы незаметно для гостя. В противном случае они могут представлять существенную угрозу безопасности гостиницы.

Процесс управления качеством и создания комфорта в гостинице сложен, как и сами понятия качества и комфорта. Очень важно подойти к созданию систем качества со всей ответственностью и на основе систематизации этих понятий и требований создать эффективную систему менеджмента, которая поможет выделяться гостинице в сложной конкурентной борьбе.

## Складские помещения и кладовые номерного фонда

Складские помещения предназначены для хранения запасов белья, моющих средств, инвентаря, мебели.

Все складские помещения должны быть оборудованы противопожарной сигнализацией и должны соответствовать санитарным нормам и правилам. Примерная температура воздуха складского помещения 18 °С, влажность воздуха не должна превышать 50%. Складское помещение должно быть достаточно освещено для достижения оптимального обзора всех имеющихся на складе запасов. Хороший обзор запасов и технического инвентаря также достигается благодаря специальным шкафам и стеллажам, которые изготавливаются из легко моющегося материала, а полки имеют перфорированную поверхность. Обычно максимальная глубина таких стеллажей составляет 50 см, максимальная высота достигает уровня поднятой руки. Для пользования стеллажами, расположенными выше данного уровня используют безопасные стремянки.

Все товары хранятся в соответствии с круговой системой складирования, то есть все вновь поступившие товары выкладываются на дальние полки стеллажей, с тем, чтобы в первую очередь использовались оставшиеся.

Существуют следующие виды складских помещений, обеспечивающих бесперебойное функционирование административно-хозяйственной службы гостиницы:

- Центральный бельевой склад;
- Поэтажные кладовые чистого белья;
- Поэтажные кладовые грязного белья;
- Кладовая технического инвентаря и моющих средств;
- Кладовая дополнительных постельных принадлежностей;
- Кладовая для электрических приборов.

*Центральный бельевой склад.* В нем сосредоточен весь запас белья. Этот склад может находиться на территории административно-хозяйственной службы или на территории складов гостиницы. Площадь данного склада должна быть не менее:

- 6 м<sup>2</sup> для гостиниц вместимостью 15—20 мест;
- 16 м<sup>2</sup> для гостиниц вместимостью 50—100 мест;
- 30 м<sup>2</sup> для гостиниц вместимостью 200—500 мест;
- 45 м<sup>2</sup> для гостиниц вместимостью 800—1000 мест.

Помещения, где находится чистое или грязное белье, должны быть окрашены масляной краской (в два слоя) или облицованы глазурованной плиткой. Полы в бельевых порывают линолеумом, пластиком или кафельной плиткой с шероховатой поверхностью.

Белье должно быть разложено на стеллажах по позициям и у каждой позиции следует прикрепить табличку с наименованием и размером хранящегося белья.

Часть белья должна быть выстирана и отглажена, что следует отметить в табличках. Это делают для того, чтобы при необходимости данным бельем можно было укомплектовать номера. Гостевые номера комплектуют новым постельным бельем, полотенцами и халатами только после стирки и глажки.

Движение белья отражается в специальной учетной книге. Выдает белье и ведет его учет кастелянша или старшая горничная.

*Поэтажные кладовые чистого белья.* Здесь сосредоточен запас постельного белья, полотенца и халатов, необходимых для комплектации номеров в предстоящие сутки.

Ежедневно белье для номерного фонда доставляется из прачечной гостиницы в бельевые кладовые на каждый этаж и раскладывается на стеллажах. Полотенца и постельное белье складывается по десяткам и по размерам. Для удобства их хранят на разных стеллажах.

Чистое белье легко впитывает запахи, поэтому существуют определенные правила хранения белья:

- Чистое белье должно храниться в специально отведенных помещениях;
- В бельевых кладовых не допускается хранение различных химических средств, рабочего инвентаря и техники;
- При загрузке белья на рабочую тележку горничная не должна завозить ее в бельевую кладовую. Тележка остается в коридоре;
- В бельевых кладовых ежедневно проводится влажная уборка;
- Недопустимо хранение белья в инвентарных кладовых;
- В конце смены оставшееся в тележке чистое белье горничная обязана вернуть в бельевую кладовую.

Постельное белье из разных материалов хранят на разных полках. Для удобства следует разложить справа от входа в кладовую постельное белье, слева – полотенца, напротив входа можно разместить на стеллажах халаты и постельное белье для детской кроватки.

*Поэтажные кладовые грязного белья.* Помещения для хранения грязного белья должны быть оборудованы стеллажами высотой 30 см и тележками. Грязное белье сортируют по позициям, считают и в специальных тележках отвозят в прачечную (если она находится в гостинице) или отправляют в городскую прачечную с которой администрация гостиницы заключила договор.

*Кладовая технического инвентаря и моющих средств.* Она находится на каждом этаже для рациональной организации труда горничных. Весь запас моющих и индивидуальных гигиенических средств находится на складе в цокольном этаже. По заявке менеджера службы грузчик получает на складе гостиницы и привозит на каждый этаж моющие и индивидуальные средства гигиены.

Для более быстрой комплектации тележки горничной следует четко расставить все предметы в кладовой на определенные места. Так, справа на стеллажах можно аккуратно разложить печатную продукцию для номеров, салфетки с логотипом гостиницы, коробки с салфетками, туалетную бумагу.

На стеллажах, расположенных слева, можно разместить моющие средства. Если моющие средства гостиница получает в канистрах, то их следует разлить в бутылочки. На каждой бутылочке, приготовленной для работы горничной, нужно написать название содержимого.

Напротив входа на полках можно аккуратно расставить по позициям индивидуальные средства гигиены для гостей. Эти средства следует разместить в пластиковой таре или аккуратно расставить на полке. Тара должна быть сделана из материала, который можно мыть и дезинфицировать.

В этой кладовой горничные оставляют свои тележки после рабочей смены.

*Кладовая дополнительных постельных принадлежностей.* В больших гостиницах располагается на каждом этаже, а в малых достаточно одной такой кладовой. Дополнительные постельные принадлежности могут также храниться в специальных шкафах дежурного персонала.

*Мебельная кладовая.* Под нее обычно отводится одно помещение в номерном фонде. Здесь хранится дополнительная мебель, такая же как в номерах. Если предметы мебели в номерах нуждаются в ремонте, их заменяют теми же предметами из мебельной кладовой. Иногда в номерах проходят деловые встречи, праздники и гости просят дополнительные стулья и столы. Здесь же находятся дополнительные раскладные кровати. В этой кладовой хранятся и детские кроватки для детей до 3 лет, детские кресла для кормления. Количество детских

кроваток зависит от специализации гостиницы. Часто гости, особенно пожилого возраста, просят заменить матрас кровати на более жесткий. Следовательно, в мебельной кладовой должны быть ортопедические матрасы.

На мебельном складе также хранится мебель, которая не используется ежедневно, а используется только в исключительных случаях для удовлетворения особых пожеланий гостей (специальная кровать для молодоженов, большой обеденный стол и т.д.). Вся мебель, находящаяся на складе, должна быть занесена в картотеку.

*Кладовая для электрических приборов.* Для них выделяется отдельная кладовая, но при отсутствии свободных площадей, электроприборы можно разместить в мебельной кладовой. В кладовой для электроприборов находятся вентиляторы, электрообогреватели, утюги, увлажнители воздуха. Для быстрой очистки воздуха от запаха сигарет и сигар необходимо иметь в арсенале гостиницы мощный очиститель воздуха.

## **Автоматизация ресторанного и складского учета в гостинице**

Для автоматизации ресторанного и складского учета в гостинице используются системы FIDELIO F&B и MICROS, которые могут взаимодействовать между собой.

Система FIDELIO F&B позволяет:

- Работать с поставщиками;
- Вести учет товаров на продовольственных складах;
- Вести меню, используемое в ресторанах и барах;
- Проводить калькуляцию рецептов блюд;
- Производить расчет банкетного меню;
- Производить инвентаризацию на складах гостиницы;
- На основе данных о продажах проводить автоматическое списание товаров со склада в соответствии с заведенными в систему рецептами;
- Получать отчеты о работе складов.

Система FIDELIO F&B является программой для продуктового склада, но нет никаких ограничений для использования ее и для непродовольственных складов.

В системе есть несколько основных понятий:

Склад.

Склад заводится в системе с определенным именем и номером. В системе указывается, является ли он основным (куда осуществляется приход от поставщиков) или складом точки продажи (с него автоматически будут списываться товары, проданные через данную точку продажи).

Товар.

Товар описывается в системе как объект прихода от поставщиков. Он может принадлежать той или иной группе товаров, входить или не входить в калькуляцию рецептов, для него определяются складские и рецептурные единицы.

Блюдо.

Блюдо – объект продаж, имеет название и номер. Для каждого блюда имеется рецепт приготовления. Любое блюдо, имеющее рецепт, может входить в рецепт для другого блюда как составляющая (подрецепт).

Рецепт.

Рецепт – список товаров или подрецептов с указанием количества потребления. Рецепт однозначно привязан к блюду, без блюда рецепт существовать не может. Рецепт имеет себестоимость. В рецепте может быть указано для каждого товара фактор потерь, склад для списания, а также способ приготовления блюда.

Точка продажи.

Точка продажи – бар, ресторан, кафе или столовая, где будут продаваться блюда. Точке продажи может быть определен склад для списания.

Наибольший интерес представляет программный интерфейс с системой MICROS, который позволяет переносить данные о продажах блюд в систему FIDELIO F&B.

После проведения ночного аудита в системе MICROS данные о проданных блюдах в ресторанах и барах копируются в систему FIDELIO F&B. Далее, используя функцию автоматического списания, пользователь запускает программу для расчета потребления. Товары, входящие в рецепты к проданным блюдам, автоматически списываются со складов в количестве, указанном в рецепте и в соответствии с количеством продаж.

Данные о продажах, потреблении товаров с детализацией по точкам продажи и по складам можно получить из отчетов системы FIDELIO F&B.

В системе предусмотрено наличие программного интерфейса с бухгалтерскими программами, в которые переносятся данные о:

- Приходах товаров на склад;
- Возвратах товаров поставщику;
- Передаче товаров в производство;
- Возврате товаров из производства;
- Списании испорченных товаров;
- Списании себестоимости проданных блюд.

Система MICROS, как программа, является программной частью программно-аппаратного комплекса, производимого американской фирмой MICROS, которая недавно купила компанию FIDELIO.

Система MICROS предназначена для автоматизации управления процессами реализации товаров и услуг и состоит из аппаратной части (кассовые аппараты) и программной части (программа).

Кассовый комплекс представляет собой портативные компьютеры (кассовые аппараты (IBM-совместимые), ролл и слип принтеры). Клавиатура (в зависимости от версии системы) может подключаться отдельно, или экран служит активной клавиатурой – на экране отображаются функциональные кнопки и служебная информация. Нажимая на кнопки на экране, пользователь активизирует те или иные функции.

Программная часть комплекса работает под операционной системой UNIX (с ее разновидностью SCO), которая является одновременно и сетевой оболочкой. Так как в большинстве случаев все остальные программные приложения, используемые в гостинице (бухгалтерские системы, гостиничные системы, например FIDELIO FO, и т.д.) работают под операционной системой MS DOS, то для системы MICROS требуется свой сервер.

Через центральный терминал системы заводится следующая информация:

- Определяются точки продажи;
- Настраиваются меню пользователей;
- Заводятся пользователи системы;
- Индексируются все кассовые терминалы;
- Определяются объекты продаж (блюда, услуги);
- Определяются цены на них;
- Определяются периоды продаж (например завтрак, обед, ужин);
- Определяются различные виды налогов с продаж;
- Данные по продажам проходят через основной терминал (сервер), где они могут анализироваться;
- Система предоставляет большое количество отчетов на основе данных о продажах.

Разграничение доступа во всех системах достигается путем идентификации пользователя и соответствующим для него списком разрешенных операций. Каждый пользователь прикрепляется к какой-либо группе, которой определены права в системе.

Вход в систему возможен следующими способами:

- Для системных администраторов и настройщиков – традиционный, ввод персонального имени и пароля;
- Для непосредственных пользователей системы (барменов, официантов, кассиров) идентификация осуществляется путем считывания кода с персональной карточки, которую они перед началом работы в системе проводят через специальную щель в кассовом аппарате.

Система MICROS позволяет принимать следующие виды оплат:

- Наличные;

– Кредитные карты (система считывает вид карты, номер, фамилию владельца, а при наличии соответствующего интерфейса автоматически через процессинговый центр списывает нужную сумму со счета гостя);

– Отнесенные суммы счета на счет номера гостя (если в гостинице установлена система FIDELIO FO, интерфейс работает между этими системами).

Как и в системе FIDELIO FO в системе MICROS перевод даты (закрытие операционного дня) производится путем проведения специальных процедур. Для начала проведения ночного аудита в системе MICROS необходимо, чтобы закрылись все кассиры (сверили наличие денег у них по системе, распечатали свои отчеты по смене и т.д.).

Во время проведения ночного аудита печатаются отчеты о прошедшем дне (отчеты о проданных блюдах, о видах оплат, выручке и т.д.), кроме этого, если есть интерфейс с системой FIDELIO F&B, готовятся данные о продажах для проведения автоматического списания ингредиентов проданных блюд в соответствии с заведенными рецептами.

К основным преимуществам систем FIDELIO и MICROS относятся следующие возможности:

– Возможность интегрирования многих отдельных участков в один глобальный комплекс;

– Наличие версий программ на русском языке;

– Широкая функциональность данных систем;

– Удобство и быстрота работы для пользователей;

– Удобство и быстрота обслуживания, наглядность и различные формы выставленных счетов для гостей;

– Конфиденциальность хранения информации.

Данными преимуществами не обладает ни одна из систем, присутствующих на российском рынке.

## Технология предоставления вечернего сервиса в гостинице

В высококлассных гостиницах четырех и пяти звезд производится вечерний сервис (Turndown services). Его осуществляют горничные вечерней смены ежедневно с 18 до 21 часа, по возможности в отсутствие гостя. Особенность данного сервиса заключается в том, чтобы подготовить номер ко сну, следовательно, в вечернем сервисе нуждаются те номера, в которых проживают гости. Эта процедура не является обязательной и при желании гость может от нее отказаться.

Вечерний сервис как впрочем и все в гостинице предполагает более комфортное проживание гостя и любому человеку не безразлично место, где он будет спать, тем более находясь в высококлассной гостинице от которой ожидается соответствующий уровень сервиса. Согласно опросам постояльцев, качество сна стоит для них на одном из первых мест, поэтому администрация придумывает все новые и новые способы «усыпить» гостя, дать ему почувствовать себя как дома и даже лучше. Ароматические подушечки с разными эффектами, специальные подушечки для ног, снимающие усталость после долгих прогулок, ароматические спреи, удобные матрасы и многое другое непременно удовлетворят и успокоят даже самого требовательного гостя.

В вечерний сервис входит подготовка номеров ко сну гостей, которая заключается в следующем:

- Проветривание помещения;
- Опустошение пепельницы, мусорной корзины;
- Уборка грязной посуды из ресторана, если питание заказывалось в течение дня;
- Приведение в порядок посуды, которой укомплектован номер;
- Приведение в порядок одежды гостей;
- Удаление пыли в номере;
- Уборка санузла и пополнение запаса туалетных принадлежностей.

Во время вечерней уборки номеров не следует пылесосить, так как это может помешать отдыху гостей.

Подготовка постелей ко сну включает в себя:

- Покрывало аккуратно складывается и кладется в шкаф на антресоль;
- Отгибается угол одеяла с той стороны, с которой предпочитает спать гость, под углом 45° острым углом сверху;

- Если на подушках имеются чехлы, их следует снять;
- Если есть ночная рубашка или пижама, их следует положить на подушку.

Также в рамках вечернего сервиса делаются следующие приготовления:

- Протираются поднос, ведро и щипцы для льда, ведро пополняется свежим льдом;
- Плотные шторы на ночь задвигаются;
- Включается торшер или ночная лампа;
- Телевизор разворачивается в сторону кровати, чтобы гостю было удобно смотреть его лежа;
- Телевизор настраивается на внутренний канал, по которому демонстрируется рекламный ролик о гостинице;
- Телевизионный пульт кладется на прикроватную тумбочку;
- Температура в номере регулируется на 20—22° тепла;
- Рядом с подушкой кладется карта-меню обслуживания питанием в номерах;
- На прикроватную тумбочку кладется карточка-опрос о качестве обслуживания в гостинице, если гость планирует уезжать на следующий день;
- На тумбочку следует положить мини-упаковку шоколада или мятные конфеты;

– На тумбочке следует разместить специальную карточку с пожеланиями спокойного и приятного сна, а также прогнозом погоды на следующий день;

– Перед уходом из номера выключается верхний свет.

Все перечисленные действия со стороны горничной, при условии их качественного выполнения, способствуют созданию у гостя хорошего впечатления о гостинице, что в последствии позволит ему остановить свой выбор именно на этой гостинице.

### **Стандарты постельного белья для гостиниц**

Текстиль для гостиниц играет большую роль. Ведь основная причина заселения в номер заключается в ночлеге. Зачастую малобюджетные гостиницы не могут похвастаться дорогостоящим бельем из натуральных волокон, но для них это не принципиально. А что касается пятизвездочных гостиниц, то здесь обойти стандарты не получится.

#### *Характеристика тканей*

К основным свойствам постельного белья относят:

- Высокий уровень износостойкости;
- Непривередливость в уходе и эксплуатации;
- Комфортабельность для гостей.

Определить эти качества можно по следующим критериям: состояние ткани, ее цветотип, качество выкройки и пошива.

Обычно текстильная продукция для гостиниц шьется из бязи, поликоттона, сатина.

Бязевое полотно – это хлопчатобумажная ткань с полотняным переплетением нитей. Пряжа для бязи используется только толстая под номером 30—34. Фактура такой ткани грубая, по весу тяжелая. Несмотря на столь прочную износостойкость и натуральность материала, его используют только в номерах эконом-класса.

Современные предприниматели предпочитают для своих гостиниц сатин. Он эстетичен, эргономичен и имеет эксплуатационные качества не хуже бязи. Сатин – это 100% хлопок. Его название происходит от сатинового переплетения нитей в полотне. Сатин на ощупь гладкий, для него характерен блеск и плотный гриф. Заказывать комплекты постельного белья для гостиниц нужно 60/40 и количеством нитей на квадратный дюйм 300 ТС. Такая конструкция считается наиболее оптимальной, так как гарантирует высокие показатели износостойкости и сохранности первоначального вида на долгие годы.

Поликоттон также пользуется популярностью для гостиничных номеров. Данный вид ткани сочетает в себе смесь хлопкового полотна и полиэстера. Обычно в процентном соотношении 50/50. Неоспоримыми плюсами поликоттона называют низкую сминаемость, практически отсутствие усадки после стирки и отличный уровень износостойкости.

#### *Размеры постельного белья*

Тканевые изделия, применяемые для обустройства постели, бывают разных типов. Все они имеют определенные пропорции, уникальные для отдельных стран или целых регионов. Общепринятым стандартом считаются текстильные изделия, выполненные в виде пододеяльника (чехла для одеяла), простыни (покрытия для матраца) и наволочки (чехла для подушки).

Классический комплект постельного белья (КПБ) состоит из всех этих элементов – из одной простыни и пододеяльника, но с двумя наволочками.

Наибольшее признание получило деление КПБ по габаритам матраца и одеяла. Так КПБ бывают односпальными, полуторными и двуспальными. Все большей популярностью пользуются семейный и евростандарт, а также специальное малоразмерное белье для детской постели.

Важно знать, что для получения правильного размера пододеяльника к габаритам одеяла нужно добавить 5 см. Это делается с расчетом на будущую усадку ткани после стирки. В комплекте постельного белья ширина простыни должна превышать ширину матраца минимум на 60 см. Такой запас необходим для надежной фиксации простыни при заправке постели,

особенно если толщина матраца составляет 20 см. До 5—10 см уйдет на усадку, в зависимости от типа материала, так как разные ткани по-разному ведут себя после стирки.

#### *Стандарты постельного белья в России*

ГОСТ РФ предписывает определенные размеры постельного белья с учетом его использования семейными парами. В продаже на российском рынке присутствуют пять основных размеров КПБ:

- Полутороспальные – пододеяльник 210—220 см в длину, 146—150 см в ширину или 248×215 см; простынь 210—215×150—160 см или 260×180 см; наволочки 60—70×50—70 см;
- Двухспальные – пододеяльник 210—220 см в длину, 176—200 см в ширину; простынь 210—220×175—215 см, а также особые 230×210 и 260×240 см; наволочки 60—70×50—70 см;
- Семейные – пододеяльник 210×150 и 214×146 см; простынь 240×220 и 280×240 см; наволочки 70×50—70 см;

- Евро – пододеяльник 220—225 см в длину, 200—205 см в ширину или 240×220 см; простынь 240×220 и 280×240 см; наволочки 70×50—70 см;

- Детские – пододеяльник 147×115, 210—215×143—150 или 220×160; простынь 150×120, 210—214×150 или 260×180 см; наволочки 60×40, 70×50—70 см.

Длина взрослых КПБ мало отличается, только шириной. Исключением являются особые размеры постельного белья, они есть почти во всех стандартах. В основном же полутороспальное белье предназначено для использования одним человеком – ширина одеяла составляет не более 150 см.

Двухспальное изделие шире – до 180 см, а Евро еще больше – целых 2 метра. Семейный комплект отличается по комплектации – в нем два пододеяльника, рассчитанные на одеяла аналогично с полутороспальными КПБ – до 150 см. Простыня – одна, двухспальная. Такой КПБ рассчитан на супругов, которые спят вместе, но предпочитают укрываться каждый своим одеялом.

#### *Соответствие размеров белья и мебели*

Все постельное белье из КПБ подбирается на четыре традиционных типа мебели для взрослых (по спальному месту) и один – детский:

- Односпальные – ширина 80—90 см;
- Полутороспальные – 110—150 см;
- Двухспальные – 160—200 см;
- Не стандарт – обычно очень большие кровати;
- Детские – габариты зависят от возраста.

Длина спального места у взрослых кроватей варьируется в узком диапазоне 190—200 см. Детские кровати могут быть как для грудничков, так и для детей дошкольного и подросткового возраста. В последнем случае габариты могут достигать односпальной кровати.

#### *Интересные факты о зарубежных КПБ*

Американские мебельщики используют в своих вычислениях футы и дюймы, а европейские страны, среди которых и Россия – метры и сантиметры. Современная российская текстильная промышленность ориентируется также на ГОСТ 31307—2005, определяющий требования к постельному белью. Этот стандарт национальный, но поддерживается большинством стран бывшего СССР: Украиной, Казахстаном, Белоруссией, Узбекистаном и еще семью государствами.

Во Франции популярны подушки 65×65 см, а в Германии 80×80, а в Италии и Испании 50×70 см. Продолговатая европейская подушка имеет пропорции 40×80 см. Американцы почти не пользуются одеялами, а используют вместо них простыню с молниями или пуговицами. Данное изделие нуждается в подходящем одеяле, иначе оно просто бессмысленно.

Зарубежные производители выделяют такие размеры постельного белья:

- King-size – огромные изделия для нестандартной мебели;

- 2-bed, full либо double – для двуспальной мебели;
- 1,5-bed или extra-long single – полуторный КПБ;
- 1-bed, single либо twin – для односпальной кровати;
- Children или baby bed – имеет в длину до 125 см, предназначено для одного ребенка.

Отечественному стандарту «евро» соответствует «queen». Очевидно, что покупая заграничную текстильную продукцию, сложно быть уверенным в ее соответствии ее российским товарам. Даже если указан определенный стандарт, внутри него размерность КПБ может существенно отличаться.

## Бизнес-процессы в гостинице

Бизнес-процесс представляет собой систему последовательных, целенаправленных и регламентированных видов деятельности, в которой посредством управляющего воздействия и с помощью ресурсов входы процесса преобразуются в выходы, результаты процесса, представляющие ценность для потребителей.

Ключевыми свойствами бизнес-процесса является то, что это конечная и взаимосвязанная совокупность действий, определяемая отношениями, мотивами, ограничениями и ресурсами внутри конечного множества субъектов и объектов, объединяющихся в систему ради общих интересов с целью получения конкретного результата, отчуждаемого или потребляемого самой системой. Исходя из того какие процессы обычно автоматизируют, то бизнес-процессы в гостинице следующие:

- Бронирование номеров;
- Продажа номеров через Интернет с использованием платежных систем;
- Регистрация и размещение гостей;
- Формирование счетов к оплате, расчеты с гостями;
- Биллинг, включая местные, междугородные и международные телефонные переговоры, платное телевидение, доступ в Интернет;
- Сбор информации о состоянии гостиничных номеров.

Они бывают:

- Бизнес-процессы сдачи гостиничных номеров;
- Процессы хозяйственного обслуживания гостиницы;
- Бизнес-процессы снабжения гостиницы;
- Маркетинговая работа в гостинице;
- Организация учета и финансовой работы;
- Организация охраны гостиницы;
- Бизнес-процессы высшего руководства гостиницы.
- *Бизнес-процессы сдачи гостиничных номеров*

Правильнее поставить PMS, в которой будут отображаться все действия администратора по работе с гостем: бронирование, поселение. При поселении гостю распечатывается регистрационная карта, в которой он ставит свою подпись. Данная карта содержит сноску на правила проживания в гостинице и ряд условий. Данные паспорта копируются и затем вносятся в ту же PMS. Гость при этом не испытывает никаких неудобств.

- *Процессы хозяйственного обслуживания гостиницы*
- Ежедневная поддерживающая уборка общественных зон;
- Гигиеническая уборка, включая комплектацию санузлов;
- Сервис сменных ковров;
- Уход за комнатными растениями;
- Мойка остекления здания;
- Услуги горничной;
- Чистка кровли от снега и наледи;
- Вывоз мусора и снега.
- *Бизнес-процессы снабжения гостиницы*
- Управление закупками;
- Формы закупок;
- Системы тендеров;
- Закупка услуг;
- Организация управления логистикой снабжения;

- Разработка стратегии снабжения;
- Планирование процесса снабжения;
- Способы снижения издержек на процесс снабжения;
- Формирование функциональной структуры снабжения;
- Формирование организационной структуры в снабжении;
- Нормирование численности специалистов в структурных подразделениях снабжения;
- Организационно-методическое обеспечение управления снабжением;
- Разработка положения об отделе снабжения, разработка систем мотивации.

#### *Маркетинговая работа в гостинице*

Гость пользуется сложным продуктом, состоящим из комплекса услуг, которые можно увидеть, ощутить, оценить их преимущества. Соответственно, схема действий по его продвижению в общем получается примерно такой же, как при продаже любого товара или услуги: находится потенциальный гость, которому дается возможность ознакомиться с предложениями гостиницы и принять решение, пользоваться ими или нет. Основное отличие заключается в том, что схема знакомства с возможностями гостиницы является более многогранной, имеющей массу нюансов, и процесс продвижения гостиничных услуг получается довольно долгим и трудоемким.

Работа с туристским и корпоративным рынком начинается с нахождения потенциального потребителя и его знакомства с гостиницей, ее возможностями, только после этого он сможет предоставить необходимую информацию своим деловым партнерам и гостиница начинает получать конечных потребителей. В то же время такое ступенчатое продвижение гостиницы позволяет использовать большое количество маркетинговых приемов, разрабатывать самые разные варианты работы.

Успешное развитие гостиницы требует серьезного маркетингового исследования, в основе которого лежит правильное определение нужд постояльцев. Необходимо четко понимать, кто будет гостем отеля и что он ожидает получить от него, а также какие услуги наиболее важны для разных категорий гостей. Иными словами важно правильно определить свою нишу на рынке и донести информацию о своих услугах до покупателя. Если сочетание ожиданий владельцев гостиницы совпадут с потребительским спросом, продвигать услуги гостиницы будет гораздо проще и процесс окупаемости пойдет быстро.

#### *Организация учета и финансовой работы*

- Организация учета и документооборота в гостинице;
- Ценообразование в гостиничной деятельности;
- Порядок признания выручки от продажи гостиничных услуг;
- Учет и предоставление скидок;
- Учет расчетов с работниками;
- Учет дополнительных доходов работников (чаевые);
- Учет и налогообложение спецодежды и униформы персонала;
- Расходы на ремонт и реконструкцию основных средств гостиницы;
- Учет в ресторанах, барах и кафе;
- Отдельные вопросы налогообложения гостиниц;
- Применение в гостиницах упрощенной системы налогообложения и ЕНВД;
- Формирование учетной политики для гостиниц;
- Рекомендации по разработке и подготовке приказа по учетной политике для целей бухгалтерского учета;
- Рекомендации по разработке и подготовке приказа по учетной политике для целей налогообложения;
- Прибыль в бухгалтерском и налоговом учете.

#### *Организация охраны гостиницы*

- Разработка общей концепции охраны гостиницы;
- Организация контрольно-пропускного режима гостей и автотранспорта;
- Охрана собственности гостиницы и предотвращение нанесения ущерба имуществу;
- Оказание помощи администрации и персоналу в чрезвычайных ситуациях;
- Обеспечение и поддержание общественного порядка;
- Организация патрулирования охраняемой территории;
- Контроль работы систем охраны, жизнеобеспечения и коммуникаций;
- Обслуживание паркингов;
- Организация противопожарных и антитеррористических мероприятий.

*Бизнес-процессы высшего руководства гостиницы*

- Процессы управленческой деятельности руководства;
- Определение требований потребителей, законодательных и обязательных требований, доведение их до сведения персонала гостиницы;
- Разработка политики и целей в области качества;
- Планирование целей в области качества для подразделений;
- Планирование создания и развития системы мониторинга качества;
- Распределение ответственности, полномочий, обмен информацией;
- Анализ системы мониторинга качества со стороны руководства;
- Оценка удовлетворенности потребителей;
- Управление документацией.

## Характеристика досуговых услуг

В зарубежной практике принято выделять услуги отдыха и развлечений в отдельную группу, входящую в так называемые потребительские услуги. Например, отдых и развлечения включены в потребительские услуги населению (сюда же включены услуги бытового обслуживания). В среднем американцы тратят значительное количество средств на отдых и развлечения (совокупные затраты на эти цели в 3 раза превышают расходы на здравоохранение).

Предприятия различных видов развлечений, отдыха и культуры условно разделяются на 3 группы.

*Первая группа:* театры и студии, кинотеатры всех видов и рангов, музыкальное обслуживание и оркестры, танцевальные залы, студии, музыкальные автоматы в местах общего пользования.

*Вторая группа:* предприятия, организующие активный отдых для населения – плавательные бассейны, роликовые и ледяные катки, тир, школы верховой езды, клубы игры в гольф, бейсбольные и футбольные клубы, площадки для игры в кегельбан, парки отдыха, прокатные станции лодок и каноэ, пляжи, стадионы, легкоатлетические поля и т. д.

*Третья группа:* азартные игры.

Первая группа предприятий по объему затрат на их развитие наиболее значительна в обслуживании населения. На ее долю приходится 46% всей выручки предприятий и 50% занятых в сфере отдыха и развлечения. В культурном обслуживании населения главную роль играют кинотеатры, однако они теряют свои позиции. Общая выручка от демонстраций фильмов сокращается.

На посещение театров, опер, симфонических и прочих концертов население тратит почти в 1,5 раза меньше средств, чем на посещение кинотеатров.

Предприятия, предоставляющие услуги активного отдыха, забирают у населения 45% расходов на все виды развлечения и отдыха. Для этой подгруппы услуг принято рассчитывать количество, приходящееся на 1 млн жителей: плавательные бассейны, пляжи, ледяные и роликовые катки, прокатные станции лодок и каноэ, клубы по игре в гольф и т. д.

Кроме того, учитывается число спортивных сооружений, стадионов, легкоатлетических, бейсбольных и футбольных полей и других сооружений, рассчитанных на массовые зрелища.

Среди населения популярно времяпровождение, связанное с более или менее длительным пребыванием на лоне природы. В активном отдыхе большую роль играют национальные парки и заповедники, широкому пользованию которыми помогают хорошо развитые средства транспорта. Растет число посещений национальных парков с целью лагерного, походного туризма, рыбной ловли, охоты, плавания по рекам, озерам и занятия зимними видами спорта. На долю разнообразных видов активного отдыха приходится около 50% всех посещений.

К сожалению, в России не принято выделять досуговые услуги в отдельную группу, но относящиеся к ним по своей сути услуги включены в те или иные группы платных услуг «Общероссийского классификатора услуг населению».

Основным признаком или параметром отнесения услуги в группу досуговых принята ее принадлежность к развивающим и/или развлекательным услугам, потребляемым в свободное от работы и учебы время.

В подгруппу развлекательных досуговых услуг входят услуги дискотек, ночных клубов, аттракционов, игорного бизнеса, различные шоу и спортивные зрелища, спортивная охота и рыбалка и т. д.

Подгруппа развивающих услуг имеет более сложную структуру и дополнительные классификационные параметры. С целью выделения конкретных видов развивающих услуг досу-

гового характера можно выбрать параметр, характеризующий направление и цель развития. Такими целями являются:

- Тело (спортивно-оздоровительные услуги);
- Ум (информационно-познавательные услуги);
- Вкус (эстетические услуги);
- Различные навыки (обучающие услуги), которые, в свою очередь, делятся на: профессиональные, хозяйственные, этические и др.

Включение услуг библиотек и читальных залов в структуру платных также обусловлено объективными причинами: как показывают различные исследования, в условиях снижения государственного финансирования, многие библиотеки вынуждены переходить на платный характер обслуживания читателей.

## **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.