



## ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА НА ОСНОВЕ СИСТЕМЫ МОДЕЛИРОВАНИЯ BPMN

Филатов Владимир Владимирович,<sup>1</sup> Зубова Ольга Геннадьевна,<sup>1</sup>   
Новикова Жанна Викторовна<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Московский технический университет связи и информатики, адрес: 111024, г. Москва,  
ул. Авиамоторная, 8а

<sup>2</sup> Российский государственный университет социальных технологий, адрес: 107150,  
г. Москва, ул. Лосиноостровская, 49.

<sup>3</sup> Российский биотехнологический университет, адрес: Москва, Волоколамское шоссе, 11.

**Аннотация.** В данной статье рассмотрены методологические аспекты моделирования и анализ бизнес-процессов службы приема, размещения и выписки клиентов в нотации BPMN для улучшения взаимодействия с функциональными подразделениями гостиничного хозяйства в современных социально-экономических условиях. Показано, что совершенствование системы управления бизнес-процессами направлено на снижение затрат, сокращение производственного цикла и минимизацию ошибок. Современная точка зрения на управление процессами обслуживания подчеркивает ориентацию на клиента как основополагающий руководящий принцип. Ориентация на бизнес-процессы, а не на функциональные отделы позволяет управлять бизнесом как единым целым, а не как набором отдельных функций. Процессный подход включает в себя определение процессов, их оптимизацию и управление рисками. Он также способствует улучшению коммуникации и повышению гибкости компании. Процессный подход является эффективным инструментом для достижения стратегических целей компании и повышения ее конкурентоспособности. Концепция, согласно которой любое предприятие гостиничного сервиса рассматривается как совокупность взаимосвязанных процессов, делает бизнес более управляемым, клиентоориентированным, способствует эффективному распределению ресурсов.

В работе рассмотрены отраслевые примеры бизнес-процессов службы приема, размещения и выписки клиентов на примерах отеля Marriott Grand Hotel Moscow 5\*, парк-отеля и гостиницы «Московские ворота». Показано, что использование методологии моделирования бизнес-процессов в нотации BPMN может помочь оптимизировать бизнес-процессы и повысить эффективность предприятия сферы гостиничных услуг, в частности, такого как парк-отель. Благодаря использованию BPMN можно улучшить понимание процессов, выявить узкие места и упростить их оптимизацию. Также BPMN позволяет лучше контролировать бизнес-процессы, следить за ними и выявлять проблемы на ранних стадиях. Это особенно важно в сфере гостиничных услуг, где клиентоориентированность является одним из ключевых факторов успеха. А также, может значительно улучшиться управление бизнес-процессами и повыситься качество обслуживания клиентов.

**Ключевые слова:** моделирование, оптимизация бизнес-процессов, улучшение качества сервисного обслуживания, службы приема, размещения и выписки клиентов, функциональные подразделения гостиничного хозяйства

**Информация о финансировании:** данное исследование выполнено без внешнего финансирования.

Поступила в редакцию

06.09.2024

Поступила после  
рецензирования

17.11.2024

Принята в печать  
20.12.2024

## Введение

Гостиничный бизнес на сегодняшний день является перспективной и динамично развивающейся сферой, которая получает большую прибыль. Благодаря тому, что гостиничный бизнес способен приносить стабильный доход в федеральный бюджет, количество гостиниц в России с каждым годом увеличивается. Сфера гостеприимства является одной из самых сложных и многогранных в секторе оказания услуг. Российский рынок гостиничных услуг непрерывно развивается, несмотря на возникающие сложности. Нынешняя политическая ситуация, скачки курса валюты, сложности прямого авиасообщения между нашей страной и другими государствами – все это способствует тому, что россияне всё чаще выбирают отдых в «родных просторах». Возрастает спрос на небольшие гостиницы и отели, но важно понимать, что управлять малым отелем не легче, чем крупной гостиницей. Сложность успеха в этом случае будет зависеть преимущественно от качества оказываемых услуг, а реализовывать и поддерживать это качество возможно только при слаженной, непрерывной работе всего отеля.

В последние годы индустрия гостеприимства в России получила сильнейший импульс к развитию – по данным Росстата доходы отелей по итогам первого квартала 2023 года выросли на 32% в связи с увеличением объёма внутреннего туризма, прирост численности всех коллективных средств размещения составил 2% и по итогам 2022 года численность КСР превысила 29 тысяч единиц. Однако параллельно с ростом привлекательности средств размещения наблюдается и рост конкуренции в гостиничном бизнесе (Алтынбаева, 2022).

Основным фактором, определяющим выбор клиента в пользу того или иного гостиничного комплекса, является высокий уровень предоставляемых услуг. Достижение данного уровня и, как следствие, обеспечение конкурентоспособности и финансовой стабильности гостиницы, может быть осуществлено лишь в случае эффективного функционирования каждого подразделения гостиничного предприятия, взаимодействующих между собой и гостями. Вопрос о том, какое влияние на лояльность гостей и конкурентоспособность гостиничного предприятия оказывает специфика взаимодействия подразделений гостиницы со службой приёма и размещения при этом является центральным. Лояльность – взаимодействие, которое основывается на долгосрочных отношениях, и ассоциируется с совершением повторного бронирования клиентом гостиницы и с решением о регулярном потреблении того или иного гостиничного бренда.

## Материалы и методы исследования

Важность предприятий гостиничного сервиса для современного общества пронизывает все сферы жизни, начиная от экономики и заканчивая социокультурными аспектами.

Экономическое влияние: предприятия гостиничного сервиса являются важным двигателем экономики. Они создают рабочие места в различных отраслях, от гостиничного бизнеса и общественного питания (Данченко, 2022) до туризма и медицинских услуг. Эти предприятия способствуют увеличению ВВП страны, торговли и инвестициям. Более того, разнообразие услуг, предоставляемых предприятиями гостиничного сервиса, стимулирует экономическое развитие, поскольку способствует увеличению потребительского спроса и инвестиций.

Влияние на уровень жизни: предприятия гостиничного сервиса непосредственно влияют на уровень жизни населения. Они обеспечивают доступ к жизненно важным услугам, таким как здравоохранение, образование, развлечения, питание, транспорт и многие другие. Качество и доступность этих услуг напрямую связаны с жизненным комфортом и благополучием граждан (Конычева, 2024).

Социальное и культурное влияние: предприятия гостиничного сервиса создают социокультурные центры и стимулируют общение и взаимодействие людей. Они также служат площадками для сохранения культурного разнообразия и традиций. Еще одним

важным фактором является их роль в развитии социальных связей и содействии в формировании местных общин. Таким образом, предприятия гостиничного сервиса действительно являются неотъемлемой частью современного общества, их важность проявляется не только в экономическом плане, но и в их социальном и культурном влиянии.

Далее, рассмотрим вопросы экологической ответственности предприятий гостиничного сервиса: их влияние на окружающую среду и меры, которые они принимают для сокращения экологического следа. Экологическая ответственность предприятий гостиничного сервиса играет важную роль в содействии сохранению окружающей среды и снижении негативного воздействия на экосистемы. Влияние предприятий гостиничного сервиса на окружающую среду связано с широким спектром факторов, включая энергопотребление, управление отходами, землепользование, использование ресурсов, выбросы в атмосферу и водоохраные вопросы. При этом различные сектора предприятий гостиничного сервиса имеют свои особенности в плане экологического влияния.

Одним из ключевых аспектов является туристическая индустрия. Здесь влияние проявляется через увеличенное потребление ресурсов, увеличение оборота отходов и воздействие на природные ландшафты. Другие сектора, такие как гостеприимство и ресторанный бизнес, также потребляют значительные объемы энергии, воды и материалов и генерируют отходы. Медицинские учреждения могут оказывать воздействие через использование химических веществ, медицинских отходов и расход водных ресурсов.

Для сокращения своего экологического следа, предприятия гостиничного сервиса принимают различные меры. Это включает в себя инвестиции в энергоэффективные технологии и оборудование, использование возобновляемых источников энергии, улучшение систем управления отходами, внедрение системы альтернативной транспортировки и зеленых технологий, сокращение использования пластика и других одноразовых материалов, а также внедрение цифровых технологий для снижения бумажного использования (Косникова, 2024). Другие меры включают в себя обучение сотрудников и клиентов по вопросам экологической ответственности, участие в программе по озеленению и поддержке местных экологических инициатив.

Обязательным аспектом в деятельности таких предприятий гостиничного сервиса является соблюдение местных и международных стандартов в сфере охраны окружающей среды, что включает в себя расчет и мониторинг выбросов и отходов, а также выполнение требований по энергосбережению и экологической безопасности.

Таким образом, предприятия гостиничного сервиса играют важную роль в поддержании экологической устойчивости, и их деятельность в области снижения экологического следа является несомненно важной для спасения окружающей среды и улучшения качества жизни на планете.

Далее, рассмотрим роль предприятий гостиничного сервиса в социокультурной жизни общества. Предприятия гостиничного сервиса играют важную роль в культурной жизни общества, влияя на сохранение и продвижение культурного наследия, содействуя туризму, укрепляя культурные связи и способствуя развитию местных общин. Вот некоторые из аспектов, которые можно рассмотреть:

1. Сохранение и продвижение культурного наследия: предприятия гостиничного сервиса могут играть важную роль в сохранении и продвижении культурного наследия, предоставляя платформы для документирования, архивирования и доступа к культурным материалам. Это может включать цифровые библиотеки (Полищук, 2023), архивы, музеи и галереи, которые предоставляют доступ к ценным историческим и культурным ресурсам.

2. Содействие туризму: предприятия гостиничного сервиса также могут способствовать развитию туризма, предоставляя информацию о культурных достопримечательностях, маршрутах и событиях. Они могут создавать приложения и платформы, которые помогают туристам планировать свои поездки, бронировать экскурсии и получать информацию о местных культурных мероприятиях.

3. Укрепление культурных связей: предприятия гостиничного сервиса способствуют укреплению культурных связей, предоставляя платформы для обмена информацией и опытом между разными культурами. Они могут создавать социальные сети, форумы и онлайн-сообщества, где люди могут обмениваться идеями, историями и традициями. Это помогает развивать взаимопонимание, толерантность и уважение к различным культурам.

4. Развитие региональных сообществ: предприятия гостиничного сервиса часто являются важными игроками в развитии региональных сообществ. Они создают рабочие места, способствуют экономическому росту и инвестируют в инфраструктуру и развитие местных достопримечательностей. Кроме того, они могут поддерживать местные художественные и культурные проекты, фестивали и мероприятия, которые способствуют развитию культурной сцены и привлекают туристов.

В целом, предприятия гостиничного сервиса играют важную роль в сохранении, продвижении и развитии культурного наследия общества. Они создают платформы и инструменты, которые помогают людям получать доступ к культурным ресурсам, укреплять культурные связи и развивать региональных сообществ.

Создать механизм, работающий как часы, возможно с использованием процессного подхода. Суть процессного подхода заключается в том, что выполнение каждой работы рассматривается как процесс, а функционирование организации – как цепочка взаимосвязанных процессов, необходимых для выпуска продукции или оказания услуги. Организацией, на примере которой рассмотрен этот вопрос, является Отель Marriott Grand Hotel Moscow 5\*. В случае отеля, этот подход позволяет декомпозировать весь процесс предоставления временного проживания на более мелкие процессы и распределить работу по ним между персоналом организаций.

Моделирование бизнес-процессом является продолжением инжиниринга, то есть выделяет основные процессы предприятия гостиничного сервиса, описывает и усовершенствует уже имеющиеся бизнес-процессы для улучшения ключевых показателей эффективности. Идея моделирования бизнес-процессов позволяет современному руководителю и всем сотрудникам бизнеса иметь четкое представление обо всей деятельности и, прежде всего, о ее конечном результате. Моделирование и анализ бизнес-процессов – эффективный инструмент оптимизации бизнеса, увеличения прибыли и достижения успеха в развитии. Но все эти цели будут достигнуты при условии грамотного описания и последовательной реализации.

Актуальность затронутой темы определяется тем, что современные предприятия гостиничного сервиса вынуждены постоянно совершенствовать свою деятельность. Это требует разработки новых технологий и методов ведения бизнеса, повышения качества конечных результатов бизнеса и, конечно же, внедрения новых, более эффективных методов управления и организации хозяйственной деятельности. Также актуальность вопроса обусловлена тем, что удовлетворенность клиента качеством предоставляемых гостиничных услуг будет напрямую зависеть от слаженности работы структурных подразделений средства размещения.

Гостиничное предприятие – сложный, организованный комплекс взаимодействующих между собой подразделений. Организационная структура гостиничного предприятия определяется множеством факторов: местоположением, назначением, контингентом. Но выделяют ряд основных служб, которые есть в любой гостинице: служба приёма и размещения; административно-хозяйственная служба (служба горничных); служба организации питания (Цхомария, 2024); коммерческая служба; инженерно-техническая служба (Матвеева, 2018).

Гостиничный бизнес требует сложной организации, так как предполагает взаимодействие с клиентами на всех этапах. И именно грамотное моделирование бизнес-процесса сделает его более конкурентоспособным и прибыльным. Объектом исследования является отель Marriott Grand Hotel Moscow 5\*.

Безусловно, клиент особенно счастлив, когда во время каждого своего пребывания в отеле он получает один и тот же уровень обслуживания. Время обработки запросов гостей составляет 24 часа, что облегчает работу сотрудников от большого объема заявок. Персонал службы бронирования данного объекта исследования помимо обслуживания гостей отвечает за ежедневную отчетность по бронированию и оплатам счетов на проживание. Данный бизнес-процесс не является отложенным, поскольку объемы работы превышают возможность сотрудников укладываться в положенное для них время. В связи с этим, ожидание гостей может быть больше, чем 24 часа, что приводит к недовольствам и неудовлетворенности клиентов от полученного обслуживания. Для усовершенствования бизнес-процесса обслуживания, а также оперативного планирования рабочего дня, менеджеру службы бронирования стоит разделить обязанности между сотрудниками (Хайретдинова, 2021). Поскольку моделирование заключается в графическом представлении процесса, наиболее оптимальным будет выбор нотации BPMN. В данной нотации наглядно показано взаимодействие сотрудников между собой и своими обязанностями. Несколько сотрудников, согласно графику, занимаются, непосредственно, отчетностью отдела, остальные – взаимодействуют с гостями. График может подлежать корректировкам для анализа и выбора оптимального результата от деятельности. Совершенствование бизнес-процесса позволит рационально использовать рабочее время персонала.

Совершенствование системы управления бизнес-процессами направлено на снижение затрат, сокращение производственного цикла и минимизацию ошибок. Существуют способы оптимизации бизнес-процессов, а именно:

1. реинжиниринг, который подразумевает под собой кардинальное изменение уже существующей системы и бизнес-процессов предприятия гостиничного сервиса;
2. «кайдзен», что представляет собой непрерывный механизм усовершенствования системы управления предприятия гостиничного сервиса;
3. инжиниринг, который предполагает усовершенствование процессов предприятия гостиничного сервиса, не меняя общую систему управления.

Кайдзен – это японская философия или практика, направленная на постоянное совершенствование бизнес-процессов и управления. На основе этой стратегии в процесс совершенствования вовлекаются все – от руководителей до рабочих, а ее реализация требует сравнительно небольших материальных затрат. Сотрудники всех подразделений ориентированы на стратегию постоянного улучшения качества работы. Нововведения могут быть небольшими, и каждое из них может быть не столь заметным по отдельности, но в совокупности они могут оказать значительное влияние. Ключевые принципы философии включают в себя: клиентоориентированность – уважение к гостям, постоянные изменения, мотивация, командный дух и поддерживающие отношения, систематическое управление, развитие самодисциплины, стандартизация. Применение данного подхода может способствовать снижению текучести кадров.

Отель Marriott Grand Hotel Moscow 5\* является востребованным, особенно среди иностранных граждан. Ценовая политика колеблется в среднем от 7 950 рублей и выше, вплоть до 150 500 рублей за сутки. В связи с нестабильным положением в мире, пребывание иностранных граждан в отеле ограничено. Это приводит к снижению процента загрузки отеля и потери прибыли. Для того, чтобы деятельность отеля была эффективной, требуется пересмотреть целевую аудиторию с последующим изменением в ценовой политике. Процесс будет начинаться с анализа издержек после снижения ценовой политики. Потеря качества может привести к плохому имиджу бренда, что скажется на потере ценности и востребованности данного отеля. Большой скачок в снижении цены может говорить о том, что отель не соответствует стандартам своей звездности и репутации. Именно поэтому руководителям стоит учитывать соотношение всех факторов для эффективного развития деятельности гостиничного предприятия.

Служба приёма и размещения – основное операционное подразделение гостиничного предприятия, сотрудники которого осуществляют непосредственное взаимодействие с гостями. К важнейшим функциям службы приёма и размещения относятся: встреча и регистрация гостей при въезде, их размещение, а также оформление при выезде; осуществление учёта свободных мест в гостинице, распределение номеров; контроль качества эксплуатационного состояния номерного фонда (Бакай, 2022); производство расчётов, оплата предоставляемых услуг; предоставление полной и достоверной информации гостям. Важность службы приёма и размещения сложно переоценить, ведь первое впечатление о гостинице, качество обслуживания формируется у гостя в процессе взаимодействия с сотрудниками данной службы (Чудновский, 2024). Служба приёма и размещения выступает условным центром взаимосвязи всех служб отеля по той причине, что гость чаще всего вступает в контакт именно с этим подразделением, и большинство заявок на услуги поступают сотрудникам соответствующей службы, впоследствии направляемые остальным функциональным звеньям.

Рассмотрим, каким образом осуществляется взаимодействие службы приёма и размещения с другими структурными подразделениями гостиничного предприятия и проанализируем, как уровень этого взаимодействия влияет на лояльность гостей.

Служба приёма и размещения находится в тесном взаимодействии с административно-хозяйственной службой. Подразделение отвечает за уборку номерного фонда, внутренних помещений, холлов, в которых осуществляется обслуживание гостей. Исходя из того, что основной задачей гостиничного предприятия является предоставление услуги размещения, постояльцы большое значение уделяют не только качеству сервиса, но и состоянию номера, в котором они проводят большую часть времени (Валеева, 2024). Служба приёма и размещения предоставляет подразделению полную информацию о состоянии номерного фонда. В процессе регистрации гостя сотрудник службы приёма и размещения меняет статус номера в автоматизированной системе гостиницы («занят»/«свободен»/«забронирован»), после чего база данных используется сотрудниками службы горничных в целях подготовки номера. Оперативная уборка номера, в свою очередь, повышает удовлетворённость гостей качеством услуг и положительным образом оказывается на репутации отеля. Так, более 80% постояльцев международной сети отелей «Marriott» в своих отзывах отмечают чистоту номеров, высокие гигиенические показатели, а также индивидуальный подход к запросам относительно уборки – представители службы приёма и размещения уточняют у гостей их предпочтения по уборке (к примеру, гости сами просят убирать номер в определённое время или же, наоборот, предупреждают о имеющихся по здоровью противопоказаниях) и принимают заказы на дополнительные услуги, связанные с уборкой номера (например, дополнительные полотенца или смена постельного белья), после чего мгновенно передают эту информацию сотрудникам административно-хозяйственной службы. В свою очередь, горничные оперативно реагируют на запросы гостей и обеспечивают высокий уровень порядка в номерах. Приведенный пример иллюстрирует тот факт, что лояльность гостей во многом зависит от эффективного взаимодействия службы приёма и размещения (СПиР) и хозяйственной службы, ведь совместная работа рассмотренных структурных подразделений определяет впечатление гостя от пребывания в гостиничном предприятии (Бакай, 2022).

Ориентация на бизнес-процессы, а не на функциональные отделы позволяет управлять бизнесом как единым целым, а не как набором отдельных функций. Процессный подход включает в себя определение процессов, их оптимизацию и управление рисками. Он также способствует улучшению коммуникации и повышению гибкости компании. Процессный подход является эффективным инструментом для достижения стратегических целей компании и повышения ее конкурентоспособности. Концепция, согласно которой любое предприятие гостиничного сервиса рассматривается как совокупность взаимосвязанных процессов, делает бизнес более управляемым, клиентоориентированным, способствует

эффективному распределению ресурсов. Одной из наиболее популярных нотаций для применения процессного подхода является нотация BPMN.

Хотелось бы сначала разобраться, что же такое «BPMN (Business Process Management Notation)». Это язык моделирования бизнес-процессов, который является промежуточным звеном между формализацией/визуализацией и воплощением бизнес-процесса. Нотация моделирования бизнес-процессов (BPMN) – это метод составления блок-схем, отображающий этапы выполнения бизнес-процесса от начала до конца. BPMN-схемы наглядно и подробно демонстрируют последовательность рабочих действий и перемещение информационных потоков[5], необходимых для выполнения процесса, а потому являются одним из ключевых инструментов управления бизнесом. Проще говоря, такая нотация представляет собой описание графических элементов, используемых для построения схемы протекания бизнес-процесса.

### Результаты и обсуждение

Актуальность данной темы заключается в том, что современные предприятия гостиничного сервиса сталкиваются с необходимостью оптимизации своих бизнес-процессов для повышения эффективности и конкурентоспособности. Моделирование бизнес-процессов в нотации BPMN позволяет увидеть взаимосвязи между различными процессами и выявить уязвимые места в работе компании. На основе полученных моделей можно разработать рекомендации по улучшению бизнес-процессов и повысить качество работы компании в целом. Кроме того, нотация BPMN является международным стандартом и широко используется в современном бизнесе, что делает данную тему актуальной для специалистов в области управления проектами и бизнес-анализа. Мы считаем, что применение процессного подхода к управлению с использованием моделирования сервис-процессов в нотации BPMN способствует увеличению эффективности деятельности отеля. Почему же возможно сделать такой вывод?

Во-первых, изображение процесса в нотации BPMN максимально наглядное и понятное. Дело в том, что при всей сложности использования различных стандартов представления сервис-процессов, уровень понимания BPMN - низкий, т.е. для чтения нотаций не требуется вообще никаких особых знаний и навыков. Графические нотации понимаются интуитивно, и, наверное, не найдется человека, которому бы прочесть нотацию было бы затруднительно. Эта нотация создавалась специально для того, чтобы найти общий язык между аналитиком и обычными бизнесменами или управленцами.

В результате, при помощи BPMN вы экономите свое время и время заказчика (руководителя) и добиваетесь максимально высокого уровня взаимопонимания. Нотации не позволяют “двойного прочтения”, а потому очень помогают в работе. Помимо этого, моделирование сервис-процессов позволяет отелю улучшить коммуникацию между отделами и сотрудниками. Это помогает предотвратить ошибки, связанные с недостаточной коммуникацией, и улучшить координацию работы внутри компании.

Вторым подтверждением наших слов можно считать, что, благодаря моделированию сервис-процессов в нотации BPMN возможно уменьшение операционных издержек, сокращение временных затрат на реализацию бизнес-процессов, исключение дублирования той или иной деятельности. Давайте рассмотрим пример парк-отеля и процесса бронирования номеров. Процесс бронирования номеров может быть представлен в виде диаграммы BPMN, что позволит лучше понять и оптимизировать его.

Процесс бронирования номеров начинается с запроса от клиента через телефон, электронную почту или веб-сайт. Затем сотрудник парк-отеля проверяет наличие свободных номеров и информирует клиента о возможности бронирования, исходя из его предпочтений. Если клиент согласен, то сотрудник заполняет форму бронирования с информацией о клиенте и требуемом номере, то есть ставит временную бронь в программе.

Далее менеджер высылает чек на оплату, клиент оплачивает, в организацию поступает чек и тогда бронирование подтверждается. Диаграмма BPMN для процесса бронирования номеров в парк-отеле может выглядеть следующим образом (рис. 1):

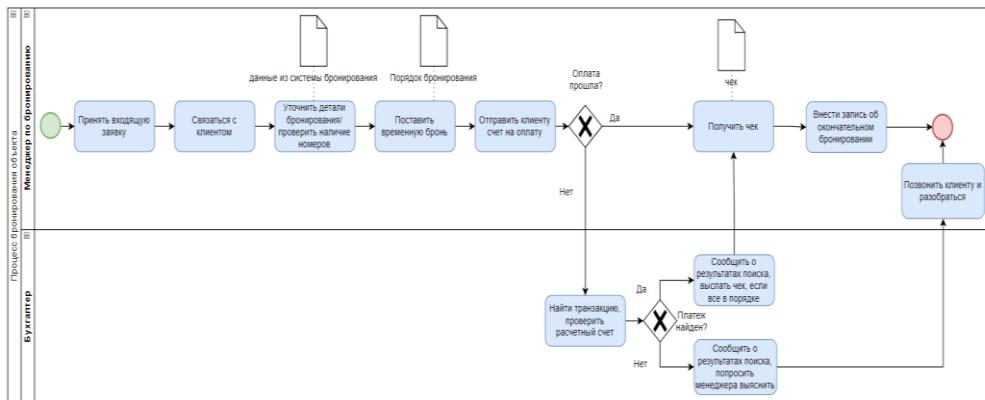


Рисунок 1 – Процесс бронирования в нотации BPMN

Теперь можно наглядно видеть весь процесс. Как же упростить эту схему и сократить время? Если улучшить сайт, а также синхронизировать его с системой бронирования, то он начнет показывать свободен тот или иной дом на необходимые даты. Помимо этого, можно разместить ссылку на оплату. Таким образом, получается, что клиент самостоятельно все отмечает, а работнику остается лишь увидеть заявку и оплату, перезвонить клиенту, уточнить все ли верно и в итоге подтвердить его бронирование. Процесс бронирования для организации стал быстрее и проще.

Заключительным аргументом хотелось бы сказать, что моделирование сервис-процессов позволяет отелю лучше понимать процессы, которые происходят внутри компании, а также обнаруживать возможности для улучшения качества обслуживания гостей. Это может привести к увеличению удовлетворенности гостей и повторным бронированиям. Декомпозиция процесса в графической нотации BPMN может показать слабые места именно в качестве услуг, о чем напрямую могут сообщать клиенты. Например, гость говорит, что номер недостаточно чистый, тогда руководству отеля необходимо пересмотреть процесс уборки, увидеть на каком именно этапе идет ухудшение качества и исправить это, добавив уборщицу, изменив порядок уборки, закупив новое оборудование и так далее. Повышая качество своих услуг, мы увеличиваем количество довольных клиентов, что в последствии напрямую влияет на экономические показатели, лояльность клиентов и имидж организации.

Тесное сотрудничество службы приёма и размещения происходит также со службой организации питания (Михайлов, 2023). Служба питания и напитков – неотъемлемая часть современной индустрии гостеприимства. Большая доля доходности гостиницы приходится именно на это подразделение. Задачей службы является обеспечение гостей услугами питания в ресторанах, кафе, барах – основных подразделениях службы (Воронов, 2019). Взаимодействие служб заключается в предоставлении информации по числу гостей, категории номера, в комплекс которых входят завтраки, бизнес-ланчи, ужины и т.д. (Николенко, 2019). Также служба приёма и размещения информирует службу питания о резервировании столов в ресторанах отеля, об индивидуальных предпочтениях гостей (постное, диетическое, вегетарианское меню). Как оказывается на удовлетворенности клиентов эффективное взаимодействие служб рассмотрим на конкретном примере. Служба питания в гостинице «Московские ворота» (Санкт-Петербург) предоставляет завтрак и круглосуточный room-service (Алтынбаева, 2022), а также предлагает услуги ресторанов

«Milano» и «KogovaBar». Процесс взаимодействия выглядит следующим образом: администратор службы приема и размещения консультирует гостей по вопросам питания и рекомендует рестораны отеля, а также осуществляет сбор данных об их предпочтениях и индивидуальных особенностях питания. После чего информация передается в службу организации питания. Подобным образом организуется и ресторанные обслуживания в номерах (Соколова, 2018). Служба организации питания предоставляет гостям высококачественные блюда и напитки, учитывая их предпочтения и запросы. В результате, гости чувствуют себя комфортно и удобно, что способствует повышению их лояльности к отелю.

Для того, чтобы обеспечить достойный уровень обслуживания гостей, необходимо непрерывно поддерживать операционную работоспособность гостиницы. Чтобы достичь поставленной цели служба приема и размещения должна активно взаимодействовать с инженерной службой. Главными задачами последней являются устранение неполадок и обеспечение бесперебойной работы технических средств (Валеева, 2024). Существует несколько видов взаимодействия служб:

1. Взаимная передача информации. В случае возникновения проблемы служба приема и размещения должна своевременно оповестить инженерную службу о наличии проблем, связанных с неполадками в номерах, замыканием электрической сети, неисправностью системы кондиционирования воздуха. Как правило, инженерная служба должна безотлагательно реагировать на поступающую информацию и давать обратную связь о результатах своей работы службе приема и размещения. Коммуникация также должна работать и в обратном порядке. Например, при необходимости отключения водоснабжения и электричества для анализа энергетической эффективности систем, инженерная служба должна предоставить информацию службе по приему и размещению, чтобы последняя заблаговременно предупредила гостей отеля.

2. Планирование и согласованность. Необходимость активного взаимодействия инженерной службы со службой приема и размещения наблюдается при планировании и координации ремонтных работ. Данные подразделения должны сообща определить наиболее подходящие времена для осуществления ремонтных работ, чтобы это не как не сказалось на комфорте проживания посетителей отеля. Согласованность служб также важна при планировании модернизации оборудования, чтобы быть уверенными, что обновленные устройства полностью отвечают требованиям и желаниям клиентов гостиницы и позволяют использовать имеющиеся активы отеля наиболее эффективно.

3. Взаимодействие в экстренных ситуациях. Инженерная служба также активно взаимодействует с службой отдела и размещения в случаях возникновения чрезвычайных ситуаций в целях обеспечения минимизации рисков. Так при возникновении проблем электрических систем, сбоев систем пожарной безопасности или других аварийных ситуациях инженерная служба должна передать службе приема и размещения информацию о состоянии систем безопасности и возможных угрозах. Основное взаимодействие между службами происходит в процессе разработки, планирования учебных программ и планов эвакуаций. Инженерная служба проводит учения для служб приема и размещения, чтобы обеспечить эффективную подготовку персонала. Сотрудничество данных служб является важным, поскольку от слаженной работы подразделений зависит безопасность и комфорт клиентов.

Весьма значима и вместе с тем понятна взаимосвязь службы приема и размещения с коммерческой службой – сотрудники СПиР принимают предоплату и осуществляют конечный расчет гостей за предоставленные услуги у стойки ресепшн, после чего представители финансовой службы анализируют поступившие платежные операции и формируют отчетность. Говоря о коммерческой службе, следует упомянуть такое ее подразделение как служба маркетинга и продаж. Персонал службы маркетинга проводит исследование рынка, услуг, которые предоставляют конкурирующие организации, составляет портрет потребителя, определяет его ожидания и потребности. Затем данная

информация используется при разработке рекламной и PR компаний, за счет чего происходит привлечение потенциальных клиентов. Взаимодействие служб имеет не последнюю роль, поскольку информация, предоставляемая сотрудниками отдела маркетинга персоналу службы приёма и размещения, в частности – специалисту по бронированию, необходима для прогнозирования спроса и загрузки отеля (Воронов, 2019). И напротив, данные СПиР о состоянии номерного фонда, о номерах, которые в меньшей мере пользуются спросом, позволяют специалистам маркетинговой службы формировать грамотную маркетинговую стратегию.

Также важна и взаимосвязь службы приёма с дополнительными службами гостиницы. Как было сказано выше, сотрудники службы приёма обязаны владеть всей информацией об отеле, а также об услугах, предоставляемых каждой службой в отдельности. Поэтому в службе приёма гостю должны оказать помощь при выборе услуг таких дополнительных служб, как фитнес-центр, салон красоты, бизнес-центр, экскурсионное бюро и т.д.

Рассмотрев взаимосвязи служб гостиницы со службой приёма и размещения и определив, как степень этого взаимодействия влияет на лояльность гостей, а, следовательно, конкурентоспособность предприятия гостиничного сервиса, следует еще раз подчеркнуть важность построения эффективной системы коммуникации между подразделениями. Коммуникация является обязательным условием слаженной командной работы. Эффективная коммуникация – ключ к совершенному сервису и высокому качеству обслуживания гостей.

Информация между службами и сотрудниками должна распространяться своевременно и без потерь. Большинство отелей на сегодняшний день, стремясь обеспечить бесперебойный и быстрый обмен данными, внедряют автоматизированные системы управления гостиницей. АСУ гостиницы – это специализированный пакет программ, обеспечивающий работу гостиничного персонала на своих рабочих местах и оперативное принятие решений на всех этапах технологического цикла (Титова, 2018), от резервирования мест до получения отчета по деятельности гостиницы. Автоматизированные системы обеспечивают эффективное взаимодействие между различными службами отеля. Примером может служить система «Эдельвейс», разработанная российскими программистами для отелей. Система построена по модульному принципу, объединяя на базе модулей функции, относящиеся к той или иной стадии бизнес-процесса обслуживания гостей отеля (Топольник, 2024), обслуживание номерного фонда, получения отчетности и прочее. Автоматизированные системы позволяют службам гостиничного комплекса отражать актуальную информацию о результатах своей деятельности, что значительно облегчает обмен данными между ними. Использование технологии оптимизирует бизнес-процессы отеля, что непосредственно повышает качество обслуживания гостей (Габдрахманова, 2018).

Построение эффективной системы взаимодействия службы приема и размещение с другими службами является фундаментом развития отеля. Отдел приема и размещения играет важную роль в обеспечении комфортного времяпрепровождения гостей, является своеобразным центром, связывающим все основные и вспомогательные структурные подразделения гостиницы.

Важным моментом организации результативного взаимодействия между службами отеля является грамотно выстроенная система управления. Руководитель гостиничного комплекса должен четко обозначить трудовые функции как каждого подразделения, так и отдельных сотрудников, скоординировать их взаимодействие.

### Заключение

Возвращаясь к основному тезису, можно сделать вывод о том, что конкурентоспособность и удовлетворенность клиента во многом определяется слаженностью работы всего гостиничного предприятия, ведь от этого зависит качество

оказываемых услуг. Для эффективного выполнения своих функций все службы гостиницы должны тесно взаимодействовать между собой, не конфликтовать по рабочим вопросам, уметь приходить к компромиссу и понимать важность взаимопомощи. Лишь так удастся обеспечить бесперебойное обслуживание гостей, своевременное исполнение их пожеланий по любому вопросу.

Таким образом, тезис данного исследования подтверждается и использование методологии моделирования бизнес-процессов в нотации BPMN может помочь оптимизировать бизнес-процессы и повысить эффективность предприятия сферы гостиничных услуг, в частности, такого как парк-отель. Благодаря использованию BPMN можно улучшить понимание процессов, выявить узкие места и упростить их оптимизацию. Также BPMN позволяет лучше контролировать бизнес-процессы, следить за ними и выявлять проблемы на ранних стадиях. Это особенно важно в сфере гостиничных услуг, где клиентоориентированность является одним из ключевых факторов успеха. А также, может значительно улучшиться управление бизнес-процессами и повыситься качество обслуживания клиентов.

Рассмотренная методология имеет большой потенциал для дальнейшего применения в смежных отраслях экономики. Реализация позволит улучшить качество обслуживания, снизить затраты и повысить эффективность работы персонала.

Однако, стоит учитывать, что успешная реализация моделирования бизнес-процессов в нотации BPMN требует определенных знаний и навыков. Поэтому перед тем, как рассматривать эту методологию для своего бизнеса, необходимо провести анализ возможностей и рисков ее применения. Безусловно, при правильном подходе к реализации методологии моделирования бизнес-процессов в нотации BPMN можно достичь значительных результатов в оптимизации и автоматизации бизнес-процессов.

#### Список литературы:

1. Алтынбаева З.М., Зиновьев А.А. Особенности организации деятельности службы room-service в отеле. // Общество, государство, личность: влияние цифровых технологий. Казань, 2022. С. 24-26.
2. Бакай Б.И., Зворыкина Т.И. Применение статистических методов контроля качества в индустрии гостеприимства для нивелирования последствий санкций зарубежных государств. Цивилизация знаний: российские реалии, Киров, 2022. С. 78-84.
3. Валеева А.Р., Автюхова О.В. Обоснование внедрения новой услуги в гостиничном комплексе// Культурный код и креативные индустрии: тренды, методология, эффективные практики. Омск, 2024. С. 179-182.
4. Воронов А.А., Джум Т.А., Ксенз М.В. Современный рынок ресторально-гостиничных услуг и предпринимательская активность// Актуальные вопросы современного социально-экономического развития России: проблемы теории и практики. 2019. С. 586-595.
5. Габдрахманова З.З. Использование информационных технологий для оптимизации обслуживания гостей в средстве размещения. // Актуальные проблемы теории и практики физической культуры, спорта и туризма. Казань, 2018. С. 61-63.
6. Данченко М.Н., Тамразян К.О., Шаронов М.А. Влияние услуг питания на конкурентоспособность гостиничных услуг. Конференциум АСОУ: сборник научных трудов и материалов научно-практических конференций. 2022. № 2. С. 249-254.
7. Конычева А.Д., Першукова С.А. Функции управления качеством в современных социально-экономических условиях// Форум. Серия: Роль науки и образования в современном информационном обществе. 2024. № S1-2 (31). С. 40-45.
8. Косникова О.В., Золкин А.Л., Урусова А.Б., Першукова С.А. Экономические последствия цифровизации в гостиничном бизнесе и управлении туризмом. // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 7. № 8 (149). С. 20-28.

9. Матвеева Л.Ф., Волкова Л.А. Инженерные инновации в региональной гостиничной индустрии: возможности, проблемы, перспективы. // Вестник Факультета сервиса и рекламы Иркутского государственного университета. 2018. № 10. С. 165-176.
10. Михайлов В.С. Особенности организации службы питания при гостиницах. Проблемы и перспективы современного туризма: монография. Тула, 2023. С. 85-86.
11. Николенко П.Г., Терехов А.М. Технологии взаимодействия служб в гостинично-ресторанном комплексе. // Проблемы и перспективы развития научно-технологического пространства. 2019. С. 120-130.
12. Полищук О.А., Казарян Ш.Г., Копылова Д.А. Цифровая трансформация гостиничного бизнеса как необходимое условие успешного функционирования отелей.// Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т. 13. № 5. С. 71-82.
13. Соколова Н.С. Основы организации ресторанных обслуживания в гостинице. // Менеджмент предпринимательской деятельности. 2018. С. 342-346
14. Титова Р.И., Корнеева Е.И. Современные подходы к построению новых технологических процессов и методов функционирования административно-хозяйственной службы. // Тенденции развития туризма и гостеприимства в России. 2018. С. 486-493.
15. Топольник В.Г., Крылова Л.В., Дегтярева Я.В., Куценко Е.В., Полякова А.В., Дыбок В.В., Кощавка И.В., Кульбиди А.А., Посядя А.А. Исследование бизнес-процессов гостинично-ресторанного хозяйства. Коллективная монография к юбилею профессора В.Г. Топольник. Барнаул, 2024.
16. Трофимов В.М., Панина Е.Е. Проблемы и перспективы применения аутсорсинга в гостиничном бизнесе. // Актуальные аспекты теории и практики развития индустрии туризма, гостеприимства и сервиса. Владимир, 2022. С. 244-248.
17. Хайретдинова М.Ж., Веселова Д.Ф. Роль менеджера по работе с гостями в повышении конкурентоспособности гостиничного предприятия. // Проблемы и перспективы развития туризма в Российской Федерации. Симферополь, 2021. С. 197-201.
18. Чудновский А.Д., Мальцева М.В. Совершенствование качества обслуживания на предприятиях индустрии туризма и гостеприимства. // Развитие науки и технологий в современной России (шифр - ВКРН). Москва, 2024. С. 145-150.
19. Цхомария С.И., Тупуря Д.Д. Организация и выполнение работы по предоставлению услуги питания в номерах (room - service). // Синтез науки и общества в решении глобальных проблем современности. Синтез науки и общества в решении глобальных проблем современности. Стерлитамак, 2024. С. 168-170.

*Сведения об авторах:*

**Филатов Владимир Владимирович**, доктор технических наук, доцент, профессор кафедры, Московский технический университет связи и информатики, SPIN-код: 4433-9609, AuthorID: 461301, <https://orcid.org/0000-0002-0101-7272>, e-mail: stroitmeh@mgsu.ru;

**Зубова Ольга Геннадьевна**, кандидат экономических наук, доцент, Российский государственный университет социальных технологий, <https://orcid.org/0009-0001-0716-0424>, SPIN-код: 5359-6177, AuthorID: 663238, e-mail: o.zubova@rgust.ru

**Новикова Жанна Викторовна**, кандидат технических наук, доцент, Российский биотехнологический университет, SPIN-код: 2655-2919, AuthorID: 720380, <https://orcid.org/0000-0001-8652-4777>

*References:*

1. Altynbaeva, Z.M. and Zinovieva, A.A. (2022) Features of the organization of the room-service service in the hotel. In the collection: *Society, state, personality: the impact of digital technologies*. Kazan, pp. 24-26.

2. Bakai, B.I. and Zvorykina, T.I. (2022) Application of statistical methods of quality control in the hospitality industry to offset the effects of sanctions of foreign states. *The Civilization of Knowledge: Russian Realities*, Kirov, pp. 78-84.
3. Valeeva, A.R. and Avtyukhova, O.V.(2024) Justification for the introduction of a new service in the hotel complex. *Cultural code and creative industries: trends, methodology, effective practices*. Omsk, pp. 179-182.
4. Voronov, A.A., Dzhum, T.A. and Ksenz, M.V. (2019) The modern market of restaurant and hotel services and entrepreneurial activity. *Topical issues of modern socio-economic development of Russia: problems of theory and practice*. pp. 586-595.
5. Gabdrakhmanova, Z.Z. (2018) The use of information technology to optimize the service of guests in the accommodation facility. *Actual problems of theory and practice of physical culture, sports and tourism*. Kazan, pp. 61-63.
6. Danchenko, M.N., Tamrazyan, K.O. and Sharonov, M.A. (2022) The impact of catering services on the competitiveness of hotel services. *ASOU Conference: collection of scientific papers and materials of scientific and practical conferences*. no. 2. pp. 249-254.
7. Konycheva, A.D. and Pershukova, S.A. (2024) Quality management functions in modern socio-economic conditions. Forum. Series: The role of science and education in the modern information society. no. S1-2 (31). pp. 40-45.
8. Kosnikova, O.V., Zolkin, A.L., Urusova, A.B. and Pershukova, S.A. (2024) Economic consequences of digitalization in the hotel business and tourism management. *Economics and management: problems, solutions*. Vol. 7. no. 8 (149). pp. 20-28.
9. Matveeva, L.F. and Volkova, L.A. (2018) Engineering innovations in the regional hotel industry: opportunities, problems, prospects. *Bulletin of the Faculty of Service and Advertising of Irkutsk State University*. no. 10. pp. 165-176.
10. Mikhailov, V.S. (2023) Features of the organization of catering services at hotels. *Problems and prospects of modern tourism*. Tula, pp. 85-86.
11. Nikolenko, P.G. and Terekhov, A.M. (2019) Technologies of interaction of services in the hotel and restaurant complex. *Problems and prospects of the development of the scientific and technological space*. pp. 120-130.
12. Polishchuk, O.A., Kazaryan, Sh.G., and Kopylova, D.A. (2023) Digital transformation of the hotel business as a necessary condition for the successful functioning of hotels. *Proceedings of the Southwestern State University. Series: Economics. Sociology. Management*. Vol. 13. no. 5. pp. 71-82.
13. Sokolova, N.S. (2018) The basics of the organization of restaurant service in a hotel. *Business management*. pp. 342-346
14. Titova R.I., Korneeva E.I. (2018) Modern approaches to the construction of new technological processes and methods of functioning of the administrative and economic service. *Trends in the development of tourism and hospitality in Russia*. pp. 486-493.
15. Topolnik V.G., Krylova L.V., Degtyareva Ya.V., Kutsenko E.V., Polyakova A.V., Dybok V.V., Koshchavka I.V., Kulbida A.A. and Posyada A.A. (2024) Research of business processes of hotel and restaurant management. Collective monograph for the anniversary of Professor V.G. Topolnik, Barnaul.
16. Trofimov, V.M. and Panina, E.E. (2022) Problems and prospects of outsourcing in the hotel business. In the collection: *Current aspects of the theory and practice of the development of the tourism industry, hospitality and service*. Vladimir, pp. 244-248.
17. Khayretdinova, M.Zh., Veselova, D.F. (2021) The role of a guest relations manager in increasing the competitiveness of a hotel enterprise. In the collection: *Problems and prospects of tourism development in the Russian Federation*. Simferopol, pp. 197-201.
18. Chudnovsky A.D., Maltseva M.V. (2024) Improving the quality of service at enterprises of the tourism and hospitality industry. *The development of science and technology in modern Russia (cipher - WRC)*. Moscow, pp. 145-150.

19. Tskhomaria, S.I. and Tupuria, D.D. (2024) Organization and performance of work on the provision of catering services in rooms (room - service). *Synthesis of science and society in solving global problems of our time*. Sterlitamak, pp. 168-170.

*Original article*

## OPTIMIZATION OF BUSINESS PROCESSES IN THE HOTEL INDUSTRY BASED ON THE BPMN MODELING SYSTEM

**Vladimir V. Filatov**, Doctor of Technical Sciences, Associate Professor, Professor of the Department, Moscow Technical University of Communications and Informatics, SPIN code: 4433-9609, AuthorID: 461301, <https://orcid.org/0000-0002-0101-7272>, e-mail: stroitmeh@mgsu.ru;

**Olga G. Zubova**, Candidate of Economics, Associate Professor, Russian State University of Social Technologies, <https://orcid.org/0009-0001-0716-0424>, SPIN code: 5359-6177, AuthorID: 663238, e-mail: o.zubova@rgust.ru

**Zhanna V. Novikova**, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Russian University of Biotechnology, SPIN code: 2655-2919, AuthorID: 720380, <https://orcid.org/0000-0001-8652-4777>

**Abstract.** This article discusses the methodological aspects of modeling and analyzing the business processes of the reception, accommodation and discharge service in BPMN notation in cooperation with the functional departments of the hotel industry in modern socio-economic conditions. It is shown that the improvement of the business process management system is aimed at reducing costs, reducing the production cycle and minimizing errors. The modern point of view on service process management emphasizes customer orientation as a fundamental guiding principle. Focusing on business processes rather than functional departments allows you to manage a business as a whole, rather than as a set of separate functions. The process approach includes the definition of processes, their optimization and risk management. It also helps to improve communication and increase the flexibility of the company. The process approach is an effective tool for achieving the company's strategic goals and increasing its competitiveness. The concept, according to which any hotel service enterprise is considered as a set of interrelated processes, makes the business more manageable, customer-oriented, and contributes to the efficient allocation of resources.

The paper considers industry examples of business processes of the customer reception, accommodation and discharge service using the examples of the Marriott Grand Hotel Moscow 5\*, the park hotel and the Moskovskie Vorota Hotel. It is shown that the use of business process modeling methodology in BPMN notation can help optimize business processes and increase the efficiency of a hotel services enterprise, in particular, such as a park hotel. Through the use of BPMN, it is possible to improve the understanding of processes, identify bottlenecks and simplify their optimization. BPMN also allows you to better control business processes, monitor them and identify problems at an early stage. This is especially important in the field of hotel services, where customer orientation is one of the key success factors. And also, business process management can be significantly improved and the quality of customer service can be improved.

### **Keywords:**

modeling, optimization of business processes, improvement of the quality of service, customer reception, accommodation and discharge services, functional divisions of the hotel industry.

---

Received 06.09.2024

Revised 17.11.2024

Accepted 20.12.2024

**Конфликт интересов:** авторы заявляют об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

**Conflict of interests:** The authors declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

© Филатов В. В., Зубова О. Г., Новикова Ж. В., 2024.

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal. This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)