

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра гостиничного дела

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ М. Д. Батраев

подпись

инициалы, фамилия

« _____ » _____ 2021 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

43.03.03 Гостиничное дело

код и наименование направления подготовки

43.03.03.01.01 Ресторанная деятельность

код и наименование профиля подготовки

Разработка мероприятий по повышению качества обслуживания в гостиничном
комплексе «Маринс Парк Отель Сочи»

тема

Руководитель

подпись, дата

доцент, канд.техн. наук

должность, ученая степень

О. М. Сергачева

инициалы, фамилия

Выпускник

подпись, дата

ЗТТ16-06БГР

группа

С. А. Агальцева

инициалы, фамилия

Нормоконтролер

подпись, дата

О. М. Сергачева

инициалы, фамилия

Красноярск 2021

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра гостиничного дела

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ М. Д. Батраев

подпись

инициалы, фамилия

«_____» _____ 2021 г.

**ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ**

в форме _____ **бакалаврской работы** _____
(бакалаврской работы, дипломного проекта, дипломной работы, магистерской диссертации)

Студенту (ке)

Агальцевой Софье Андреевне
(фамилия, имя, отчество студента(ки))

Группа ЗТТ16-06БГР

направление подготовки 43.03.03
(код)

Гостиничное дело

(наименование)

профиль 43.03.03.01.01 Ресторанная деятельность

Тема выпускной квалификационной работы

Разработка мероприятий по повышению качества обслуживания в гостиничном комплексе «Маринс Парк Отель Сочи»

Утверждена приказом по университету № 4427/с от 31.03.2021г.

Руководитель ВКР

О. М. Сергачева, канд.техн.наук, доцент, доцент кафедры гостиничного дела ИТиСУ

(инициалы, фамилия, должность и место работы)

Исходные данные для ВКР

Данные о гостиничном комплексе «Маринс Парк Отель Сочи» по данным гостиничного предприятия и общедоступных источников

Перечень разделов ВКР

1 Теоретические основы управления качеством обслуживания в гостиничном предприятии

2 Анализ организации обслуживания в гостинице «Маринс Парк Отель Сочи»

3 Разработка мероприятий по совершенствованию организации обслуживания в гостинице «Маринс Парк Отель Сочи»

Перечень графического или иллюстративного материала: графический материал отсутствует

Руководитель ВКР

_____ (подпись)

О. М. Сергачева

(инициалы и фамилия)

Задание принял к исполнению

_____ (подпись),

С. А. Агальцева

инициалы и фамилия студента(ки))

«05 » апреля 2021 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические основы управления качеством обслуживания на гостиничном предприятии.....	6
1.1 Понятие услуги и сущность обслуживания на гостиничном предприятии.....	6
1.2 Сущность и значение управления качеством услуг.....	11
1.3 Характеристика методов управления качества услуг.....	21
2 Анализ организации обслуживания в гостинице «Маринс Парк Отель Сочи».....	40
2.1 Характеристика гостиницы «Маринс Парк Отель Сочи».....	40
2.2 Анализ качества предоставляемых услуг в гостинице «Маринс Парк Отель Сочи».....	48
3 Разработка мероприятий по совершенствованию организации обслуживания в гостинице «Маринс Парк Отель Сочи».....	60
3.1 Характеристика мероприятий по совершенствованию организации обслуживания в гостинице «Маринс Парк Отель Сочи».....	60
3.2 Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию организации обслуживания в гостинице «Маринс Парк Отель Сочи»....	69
Заключение.....	74
Список использованных источников.....	76

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы объясняется тем, что от качества обслуживания гостей напрямую зависит успешность и востребованность предприятия на рынке гостиничных услуг. Туристы имеют хорошее представление о том уровне качества услуг и обслуживания, которые должны предоставляться в гостинице. Однако далеко не все гостиницы могут оправдать их ожидания. Стоит отметить, что, путешествуя по разным странам, российские туристы стали намного требовательнее к уровню качества гостиничных услуг. Успех гостиницы зависит от того, сможет ли она предоставить своим гостям разумное сочетание цены и качества предоставляемых услуг. Последние несколько лет российский гостиничный бизнес уверенно движется в направлении улучшения качества обслуживания и приближается к мировым стандартам. Отели создают уникальные концепции сервиса и ориентируются, как правило, на построение долгосрочных взаимоотношений с гостями, которые будут возвращаться к ним снова и снова.

Качество обслуживания оказывает существенное влияние на жизнеспособность отелей. Успешная реализация качественных услуг является главным источником их существования. Именно поэтому перед сотрудниками отеля стоит главная задача — это предоставление и поддержание качества обслуживания на должном уровне, своевременное устранение недостатков в предоставлении услуг, разработка стратегии улучшения качества обслуживания.

Выбранная тема дипломной работы является актуальной, в том числе потому, что залогом успешного достижения поставленных целей и задач гостиничного предприятия должно быть предоставление качественного обслуживания и его постоянное повышение, что будет способствовать не только росту спроса на услуги гостиничного предприятия, но и формированию его постоянной клиентской базы. Иными словами, в условиях современного состояния гостиничного рынка и жесткой конкуренции важным направлением

деятельности предприятий индустрии гостеприимства является проектирование эффективных программ по повышению качества обслуживания.

В данной работе рассматриваются вопросы, связанные с повышением качества обслуживания на примере гостиницы «Маринс Парк Отель Сочи».

Объект исследования – гостиница «Маринс Парк Отель Сочи», Морской переулок, город Сочи, Краснодарский край.

Предмет исследования – качество обслуживания гостей на предприятии сервиса.

Цель исследования – провести теоретическое и практическое исследование процесса совершенствования качества обслуживания гостей в гостинице «Маринс Парк Отель Сочи».

Задачами данного исследования являются:

- 1) проанализировать проблему совершенствования качества обслуживания гостей на предприятии сервиса в современной научной литературе;
- 2) провести анализ экономической деятельности «Маринс Парк Отель Сочи»;
- 3) оценить качество обслуживания гостей на предприятии «Маринс Парк Отель Сочи»;
- 4) разработать мероприятия по совершенствованию качества обслуживания гостей в «Маринс Парк Отель Сочи» и определить их эффективность.

Суть исследования заключается в проектировании программы повышения качества обслуживания в гостинице «Маринс Парк Отель Сочи» и рекомендациях по ее внедрению на предприятии, за счет стимулирования и контроля работы сотрудников отеля.

Методологической основой исследования данной работы послужили метод наблюдений, метод сравнений, метод классификации и статистического анализа.

Теоретическую базу исследования составляют работы зарубежных и отечественных ученых в области делового туризма, электронные источники, статьи журналов, газет.

Практическая значимость работы определяется возможностью использования ее результатов в гостинице «Маринс Парк Отель Сочи» с целью повышения качества обслуживания для привлечения новых гостей, повышения конкурентоспособности и получения прибыли.

Структура: выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

1 Теоретические основы управления качеством обслуживания в гостиничном предприятии

1.1 Понятие услуги и сущность обслуживания на гостиничном предприятии

Согласно ГОСТ Р 50646-2012 «Услуги населению. Термины и определения» под услугой понимают результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя услуг по удовлетворению потребности потребителя услуг. Услуги, оказываемые населению, подразделяются на материальные, нематериальные - (социально-культурные) и смешанные [3].

Материальная услуга — это услуга по удовлетворению материально-бытовых потребностей потребителя услуг. Она обеспечивает восстановление (изменение, сохранение) потребительских свойств продукта или изготовление нового продукта по заказам потребителей, перемещение грузов и людей, создание условий для потребления услуг по заказам потребителей и т.п. В частности, к материальным услугам могут быть отнесены: бытовые, жилищно-коммунальные, общественного питания, транспорта и др.

Социально-культурная услуга — это услуга по удовлетворению духовных, интеллектуальных потребностей и поддержание нормальной жизнедеятельности потребителя, в том числе поддержание и восстановление здоровья, духовное и физическое развитие личности, повышение профессионализма. К социально-культурным услугам относятся: медицинские, услуги культуры, туризма, образования. Услуги обладают специфическими свойствами, не присущими ни одному из товаров: невозможностью накапливания, неспособностью к транспортировке и хранению, непостоянством качества, тесно связанным с личностью исполнителя, нематериальностью характера, совпадением во времени процесса производства и потребления и другое. Отсюда и особенности работы предприятия сферы услуг: сильная

зависимость от сиюминутного спроса, сложность с контролем качества и необходимостью тщательного подбора персонала.

Смешанные услуги - услуги, предусматривающие одновременное удовлетворение материально-бытовых и социально-культурных потребностей потребителей услуг.

Правила предоставления гостиничных услуг в РФ определяют гостиничные услуги как комплекс услуг по обеспечению временного проживания в гостинице, включая сопутствующие услуги, перечень которых определяется исполнителем [1].

Предоставление гостиничных услуг допускается только при наличии свидетельства о присвоении гостинице соответствующей категории, предусмотренной системой классификации гостиниц и иных средств размещения, утвержденной Министерством культуры РФ [1].

Гостиничные услуги имеют свою специфику и определяют необходимость изучения не только внешней и внутренней среды предприятия, но и системы взаимодействия с потребителями услуг. Для продвижения гостиничных услуг основное внимание необходимо уделять развитию высокого качества услуг, так как оно формируется в процессе оказания услуг и во многом зависит от поведения и профессионализма персонала, соблюдения им стандартов обслуживания, процедур и технологий оказания услуг [21].

Особенности и специфика маркетинга гостиничных услуг определяются следующими факторами [5]:

- общими особенностями услуг по отношению к материальным товарам;
- разнообразием потребителей гостиничных услуг и их предпочтениями;
- ориентацией деятельности большинства гостиниц на клиента, а не на прибыль;
- спецификой гостиничных услуг по отношению к другим услугам;

- специфическими особенностями гостиничного продукта;
- особенностями гостиничной отрасли.

Все услуги, которые предоставляются гостиничными предприятиями, можно классифицировать следующим образом:

- основные гостиничные услуги — связаны с проживанием, а именно: информирование, бронирование мест (номеров), встреча и проводы, размещение, уборка, обслуживание гостей во время пребывания;

- дополнительные гостиничные услуги — оказываются по желанию и за дополнительную плату. В разделе II «Правил предоставления гостиничных услуг в РФ» указано: «Исполнитель не вправе без согласия потребителя предоставлять дополнительные услуги, оказываемые за плату. Потребитель вправе отказаться от оплаты услуг, не предусмотренных договором» [1];

- сопутствующие гостиничные услуги — необходимы потребителям при пользовании основными услугами. Именно ассортимент сопутствующих услуг часто влияет на решение потребителя проживать в гостинице. Это может быть телефонная связь в номерах, различные торговые и индивидуальные услуги.

Как дополнительные, так и сопутствующие гостиничные услуги могут обеспечиваться арендующими фирмами, которым предоставляется право занимать помещения гостиницы для обслуживания посетителей, которое в противном случае выполнялось бы самой гостиницей. Различие между непосредственным использованием помещений и эксплуатацией их на правах аренды может быть неочевидно для гостей, и в любом случае не имеет материальных последствий для них, однако в отношении эксплуатации помещений, такое различие становится очевидным [10].

Специфика гостиничной услуги определяется особенностями и технологиями обслуживания гостей. Технологический процесс оказания гостиничной услуги включает в себя: встречу гостя при входе в гостиницу; регистрацию, оформление документов и размещение гостя; обслуживание в номере; обслуживание при предоставлении услуг питания; удовлетворение

культурных запросов, спортивное, оздоровительное и фитнес-обслуживание; оформление выезда, проводы при отъезде.

Гостиничная услуга производится и потребляется в одном месте - месте обслуживания, а потребитель сам становится частью системы распределения. Гость вступает в контакт с обслуживающим персоналом в ресторане, у стойки портье, в номере, следовательно, гостиничное предприятие обязано гарантировать успешное контактирование персонала с посетителем. Вместе с тем гость должен соблюдать правила проживания и следовать принятым нормам поведения в гостинице [6].

Система гостиничного обслуживания представляет собой совокупность операций по обслуживанию гостя, включающую его приём и размещение, обслуживание, питание, расчёты с ним, а также обеспечение безопасности [15].

В сфере обслуживания работает множество предприятий различных сфер деятельности, однако вне зависимости отраслевой специфики процесс обслуживания имеет свои особенности, обусловленные его отличием от купли-продажи материальных товаров.

Система обслуживания характеризуется следующими элементами:

- культура обслуживания (культура сервиса) - под культурой сервиса понимается уровень этических знаний, моральных принципов, нравственных навыков, проявляющихся в деятельности работников сервиса при обслуживании гостей. Культура обслуживания направлена на обслуживание гостя на основе выработки определенных правил, процедур, практических навыков и умений. Культура обслуживания диктуется политикой предприятия, поддерживается системой поощрений персонала обслуживания и рядом других мероприятий [12];

- качество взаимодействия с гостем в контактной зоне - в месте предоставления услуг, где работник взаимодействует с гостями или оказывает им те или иные услуги. Моральная ответственность работников значительно возрастает, если их работа связана с людьми. Работник контактной зоны и заказчик — это социальные роли. Грамотное выполнение каждой стороной

своих ролей способствует культуре взаимоотношений в процессе обслуживания. Профессиональное поведение работника контактной зоны должно содержать следующие компоненты: доброжелательность и радушие, приветливость и вежливость, обходительность и любезность, сдержанность и тактичность и т.д. [9];

- тактика обслуживания гостя, которая связана с психологическими особенностями процесса обслуживания - говоря о тактике обслуживания, необходимо отметить, что обычно процесс обслуживания включает в себя 3 этапа [28]. Первым этапом является первое посещение организации сферы сервиса гостем. Вторым этапом – принятие решения сделать заказ или отказаться от него. Третьим этапом является совершение заказа или отказ от него. Знание этапов совершения заказа представителями контактной зоны позволяет им активно влиять на гостя и применять на всех этапах наиболее привлекательный психологический подход к обслуживанию. На первом этапе необходимо привлечь внимание гостя, вызвать его интерес и желание к предлагаемым продуктам или услугам. На втором этапе задача сотрудника контактной зоны – искусно подтолкнуть покупателя к оформлению заявки. Третьим этапом является завершение процесса обслуживания. Заканчивая обслуживание, надо поблагодарить посетителя за то, что он воспользовался услугами именно вашего отеля, и выразить надежду, что в дальнейшем он станет постоянным гостем.

Процесс обслуживания, как правило, индивидуален, в своей конструкции носит творческий характер, дифференцирован во времени, месте, сроках и способам предоставления услуг и т.д. [34]. Сложность конструкции обслуживания обуславливается неопределенной множественностью и разнообразием субъектов потребления и стремлением производителей услуг удовлетворить по условиям, ассортименту и качеству еще большее множество заявленных в сфере их деятельности потребностей.

Прежде чем ввести какую-либо новую услугу для туристов, предприятию гостиничного сервиса требуется провести полный комплекс маркетинговых

исследований с целью определения потребности в ней и оценки возможностей гостиницы для ее предоставления. Имея достаточную информацию о рынке, определив сегмент для обслуживания и изучив спрос и предпочтения потенциальных гостей можно спрогнозировать ожидаемый результат [10].

В эпоху изобилия разнообразных предложений и перенасыщения рынка, гостевые запросы постоянно растут. Какая-то услуга может быть потребителю и не нужна, но сам факт ее присутствия, особенно если она новая и широко популярна, очень привлекает. При прочих равных условиях, гость выберет гостиницу с этой услугой, даже если он ею так и не воспользуется. Учитывая это, очень важно постоянно отслеживать те новинки, которые появляются на гостиничном рынке региона, чтобы не упустить потенциального потребителя. В то же время нужно постоянно быть в курсе мировых новинок и реакции на них гостей, чтобы, по возможности, первыми ввести модную услугу у себя в гостинице. Но все эти мероприятия должны быть тщательно продуманы. Необходимо учитывать возможные риски и потери [10].

1.2 Сущность и значение управления качеством услуг

Актуальной на сегодняшний день является тема качества гостиничных услуг. Особенно это касается финансовой стороны деятельности предприятий гостеприимства, поскольку огромная доля прибыли здесь зависит именно от качественных показателей услуг. Качество в сфере услуг – это в первую очередь чувство удовлетворения гостя обслуживанием, а качественная услуга – это услуга, отвечающая его потребностям. Уровень качества, в свою очередь, зависит от степени совпадения представлений гостя о реальном и желаемом обслуживании в гостинице [4].

Некоторые авторы [11, 16, 17] понимают качество как свойства и характерные особенности гостиничных услуг, которые вызывают удовлетворение гостей, как отсутствие недостатков, что усиливает у них ощущение удовольствия. Такой тип качественного обслуживания предполагает

увеличение затрат. Гости должны быть готовы заплатить больше за дополнительные и сопутствующие гостиничные услуги.

Большинство гостиничных предприятий определяет качество обслуживания гостей как соответствие его стандартам и нормативам, что является целесообразным на операционном уровне менеджмента и одним из условий высококачественного обслуживания [24]. Высший уровень менеджмента должен быть направлен на будущее качественное обслуживание, что требует разработки предложений, которые модифицируются по требованиям гостей.

Качество гостиничного обслуживания характеризуется двумя аспектами: техническим и функциональным. Первый аспект предполагает получение гостем того, что он считает чрезвычайно важным и его можно измерить. Функциональный аспект означает как взаимодействие персонала и гостя, так и структуру процесса его обслуживания [16].

Целью управления качеством гостиничных услуг является совершенствование форм и методов процесса управления, направленного на улучшение качества и обеспечение устойчивого конкурентного статуса предприятия [25]. Для достижения этой цели администрация гостиничных предприятий должна обеспечить организацию всех органов управления и подразделений гостиницы, скоординированную на создание системы управления качеством. Управление качеством услуг должно предусматривать изучение рынка услуг гостеприимства, проведение маркетинговых исследований, в соответствии с которыми улучшение качества гостиничных услуг должно осуществляться в соответствии с потребностями потребителей [26].

Управление качеством услуг в гостиничных предприятиях осуществляется в форме внешнего и внутреннего контроля [31].

Внешний контроль связывается с государственными стандартами, отраженными в международных стандартах деятельности, законодательной и нормативно-технической базе сферы гостиничного бизнеса. Процесс

реализации государственных стандартов реализуется в форме сертификации, лицензирования, а также осуществляется негосударственными профильными организациями, союзами, ассоциациями, корпорациями, предприятиями, которые сотрудничают с отелями в создании гостиничного и туристического продукта. Внешний контроль качества осуществляется потребителями гостиничных услуг.

Внутренний контроль осуществляется администрацией гостиничного предприятия и связывается с управлением качеством организации, технологии, функционального взаимодействия, материально-технического обеспечения, заданным уровнем комфорта.

Качество гостиничных услуг должно соответствовать установленным стандартам. Форма и содержание стандартов является критерием качественного обслуживания. Особенно это касается финансовой стороны деятельности предприятий гостеприимства, поскольку огромная доля прибыли здесь зависит именно от качественных показателей услуг [30]. Качество в сфере услуг – это в первую очередь чувство удовлетворения гостя обслуживанием, а качественная услуга – это услуга, отвечающая его потребностям. Уровень качества, в свою очередь, зависит от степени совпадения желаемых представлений гостя с реальным обслуживанием в гостинице [19].

В соответствии с международным стандартом ГОСТ ИСО Р 9000-2015, качество – это степень соответствия совокупности и присущих характеристик требованиям. Этот стандарт устанавливает основные положения систем менеджмента качества [2]. Согласно стандарту, потребителям необходима продукция, характеристики которой удовлетворяют их потребностям и ожиданиям.

Здесь важно отметить, что стандарт позволяет обеспечить контроль системы качества, постоянство предоставляемых услуг, единую базу для оценки услуг гостиницей и потребителем, направления совершенствования обслуживания и непрерывный процесс профессиональной подготовки

персонала. Более того, корпоративный или внутрифирменный стандарт всегда ассоциируется с торговой маркой, которая идентифицирует гостиничный объект и способствует его эффективному позиционированию в соответствующем сегменте рынка [7].

Улучшение качества включает в себя все мероприятия, осуществляемые в организации в целях повышения эффективности и результативности деятельности и процессов для получения прибыли организации и выгоды потребителей.

Все услуги, которые гостиничное предприятие предлагает гостям, должны подвергаться постоянному мониторингу и контролю. Существенная часть времени менеджеров среднего звена в отеле должна уходить как раз на совершенствование качества оказания услуг, формирование комплексных пакетов и поиск новых форм продвижения гостиницы. В случае с гостиничным бизнесом коммерческий эффект может быть только результатом удачной продажи качественных услуг и целиком и полностью зависит от корректно выстроенных процедур их оказания [8].

Формирование информационной базы в рамках исследования качества обслуживания и взаимодействия потребителей услуг и контактного персонала возможно с использованием следующих методов:

1. Метод определения «точек соприкосновения»: фиксация и анализ всех моментов контакта гостя с персоналом предприятия в процессе получения услуг [14]. На основе проведенного анализа сокращается или увеличивается количество точек соприкосновения и даются четкие указания персоналу, что делать, как и какие задачи выполнять и сколько времени целесообразно тратить на выполнение поставленных задач. Пример: менеджеру по маркетингу предлагается зафиксировать и перечислить все те моменты, когда потребитель контактирует с персоналом фирмы в процессе потребления услуги. Считается, что эти моменты поддаются менеджерскому контролю и, таким образом, становятся контролируруемыми факторами маркетинга услуг. Менеджер по маркетингу на основе

соответствующего анализа может сократить либо увеличить количество точек соприкосновения, дать четкие указания контактному персоналу, как вести себя, что делать, как и какие задачи выполнять и сколько времени целесообразно тратить на выполнение задач в моменты соприкосновения с клиентом.

2. Метод потребительских сценариев: гости самостоятельно описывают желаемый процесс обслуживания (составление «сценария»), а затем дают оценку реальному процессу обслуживания и высказывают рекомендации по его совершенствованию [14]. Достоинство метода заключается в возможности выявления сильных и слабых сторон процесса обслуживания, предлагаемого производителем, на основе чего возможна разработка нового сценария обслуживания или даже идеи новой услуги. Недостатком метода является то, что он способен отражать проблемы лишь видимой для потребителей части процесса обслуживания. Пример: потребителей (индивидуально или в небольших группах) просят описать процесс обслуживания или составить «сценарий» процесса обслуживания, который документируется в форме протокола. Затем потребителей просят дать оценку процессу обслуживания и высказать рекомендации по его совершенствованию.

3. Метод реинжиниринга: анализ и оптимизация сложившейся практики обслуживания с целью повышения эффективности функционирования предприятия сферы услуг посредством маркетинга на основе понимания фирмы как механического организма [14]. Считается, что в совместной деятельности всех отделов фирмы не должно существовать ничего лишнего, «износившегося» или не скоординированного. По своей философии этот метод, так же как и метод точек соприкосновения, близок принципам Северной школы маркетинга, утверждающей, что в фирме услуг все отделы и работники, а не только отдел маркетинга, являются «маркетологами по совместительству».

Применительно к сфере услуг технология реинжиниринга состоит из двух последовательных шагов. Сначала фиксируется существующий процесс обслуживания в фирме - это достигается через создание общей диаграммы процесса обслуживания, где показаны роль и задачи каждого отдела. Затем производится совместный анализ с целью выявления потерянного времени, дублируемых задач, нестыковок, и т.п. На основе проведенного анализа существующий процесс обслуживания подвергается необходимой модернизации.

4. Метод «нейтральных зон»: если обслуживание гостей оказывается в зоне приемлемого или ожидаемого, очень мало надежд на то, что удовлетворение будет получено [18]. Можно предположить, что чем более важными для посетителя являются те или иные элементы обслуживания, тем более узкой является нейтральная зона, тем в меньшей степени нейтральным будет оставаться гость в отношении предлагаемого обслуживания. Например, если удобства, цена и чистота, быстрое обслуживание являются приоритетными для гостя, наиболее правильным для компании будет направить свои ограниченные ресурсы на удовлетворение именно этих приоритетных нужд, чем расходовать средства на создание игровой площадки перед зданием.

5. Метод SERVQUAL. Этот подход позволяет компании понять слабые и сильные стороны своих взаимоотношений с гостями. Данный метод также часто используется в рамках бенчмаркинга, для сравнения своей деятельности с деятельностью конкурентов. Когда исследования данного типа используются с этой целью, вопросы задаются не только про компанию, находящуюся в фокусе исследования, но и про одного и более конкурентов.

Методика SERVQUAL состоит из двух этапов:

1 Этап. Респондентов просят ответить на вопросы и высказать свои ожидания от идеального сервиса гостиницы для определенной категории звездности. Вопросы зависят только от конкретной отрасли бизнеса. Нет

каких-либо упоминаний отелей на данном этапе. Респондентов просят ответить на вопросы с использованием бальной системы для определения идеальной услуги. Такой подход позволяет установить ориентир для последующего сравнения. Количественно ожидание будет выражено средним значением полученных баллов.

2 Этап. Респондентов просят оценить качества обслуживания конкретного отеля по тем же вопросам с применением той же шкалы для оценки. Восприятие конкретного индивида с учетом предоставленных ему услуг будет также оценено в баллах.

В целях совершенствования обслуживания и управления качеством на гостиничном предприятии, необходимо уделить особое внимание управлению человеческими ресурсами, которое является одним из важнейших направлений в деятельности туристских организаций и считается основным критерием ее экономического успеха.

Например, мероприятиями, направленными на повышения уровня предоставления услуг, могут быть:

1. Внедрение на предприятии практического опыта проведения опроса посетителей с помощью гостевой анкеты. Данное предложение будет способствовать процессу адекватной и объективной оценки качества гостиничных услуг, предоставляемых в гостинице. Особенностью мнения гостя является то, что он, не будучи специалистом, в области гостиничного хозяйства, оценивает качество обслуживания на основе своих впечатлений. Поэтому гостевая анкета направлена, в первую очередь, на отражение этих впечатлений от обслуживания в гостиничном комплексе [23]. Особенностью данной анкеты является то, что гость отеля не только отвечает на вопросы да или нет, но и может прокомментировать свои замечания или внести свои предложения, а также акцентировать внимание на достоинствах в обслуживании. Постояльцы гостиничного комплекса смогут высказать свое мнение об отеле, отметить как сильные, так и слабые стороны в работе гостиницы и персонала, что будет являться для предприятия прямым

руководством к действию и проведению соответствующих мероприятий. С помощью данного нововведения можно будет проконтролировать взаимоотношения гостей с сотрудниками гостиницы.

2. Введение в практику обязательного заполнения начальниками отделов каждой службы гостиницы внутрипроизводственного листа-опросника, который служит хорошей инструкцией для контроля работы сотрудников. Внутрипроизводственный лист-опросник способствует лучшему контролю качества на предприятии, своевременному проведению соответствующих мероприятий по устранению выявленных недостатков. Внутрипроизводственный лист-опросник разработан отдельно для каждой службы отеля и, в отличие от гостевой анкеты, нацелен не на само впечатление, а на элементы гостиничного обслуживания, создающие это впечатление.

3. Контроль и оценка итогов проведенных исследований в области качества гостиничных услуг. На предприятии должна установиться обратная связь с гостями, которая позволяет обновлять информацию на основе оценки получаемых ответов [20]. Результаты исследования гостевой анкеты составляют основу программ профессиональной подготовки персонала отделов обслуживания. Внутрипроизводственные листы-опросники помогают отелю быть нацеленным на повышение качества, рассматривая эту проблему с точки зрения удовлетворения гостя, а с другой стороны программа проверки качества способствует лучшему взаимодействию подразделений гостиницы между собой.

4. Проведение тренингов по внедрению и закреплению в сознании сотрудников «стандартов обслуживания», т.к. согласно оценке качества услуг гостиницы, некоторые гости обращают серьезное внимание на недостаток профессиональной подготовки отдельных сотрудников, а также несоблюдение негласного, но весьма важного постулата «клиент всегда прав» [35]. Дефицит квалифицированных кадров по-прежнему остается острой проблемой для предприятий туристической отрасли. Руководители

таких предприятий констатируют, что программа профильных вузов в большинстве случаев далека от реальных потребностей рынка, молодые специалисты часто оказываются не готовыми к выполнению служебных обязанностей [33]. Исходя из этого многие организации вынуждены самостоятельно обучать кадры, тем более что связанные с этим затраты являются прежде всего инвестициями в развитие компании, залогом ее стабильности, а педагогический аспект становится важным элементом корпоративной культуры и одним из мощнейших инструментов подготовки опытных кадров.

5. Усовершенствование языковых навыков сотрудников отеля, главным образом службы приема и размещения. Сотрудники должны владеть, по крайней мере, одним иностранным языком в совершенстве, чего нет в реальности. О владении вторым (и тем более третьим) иностранным языком, к сожалению, речи не идет. Так как, даже если сотрудник и владеет другим иностранным языком, кроме английского, то на начальном или базовом уровне. [29] Необходимо разработать программу обучения сотрудников с учетом специфики занимаемой должности. Персоналу, непосредственно контактирующему с клиентами, должно уделяться особое внимание. Для эффективности обучения сотрудники должны быть разделены на группы по уровням знания языка. Также можно предложить отправлять на экспресс-курсы иностранного языка (по выбору и надобности) за счет отеля.

6. Использование всех возможных способов для продвижения отеля. Необходимо уделить особое внимание сотрудничеству с онлайн турагентствами и сайтами по бронированию для успеха на рынке. Здесь необходимо сочетать как особое внимание к своему веб-сайту, так и профессиональную работу с серьезными партнерами. Стоит обратить внимание на такую деталь, как текст об отеле. Веб-посредники имеют на своих страницах сотни стандартных описаний отелей. Можно подготовить яркий текст и иллюстрации и предложить его партнерам. Уже эти

небольшие усилия создадут определенные конкурентные преимущества для гостиничного комплекса.

7. Говоря об оценке качества услуг, нельзя не упомянуть о мероприятии Mystery Guest или Mystery Shopper («таинственный гость» или «таинственный покупатель»), которое находит все большее применение в гостиничном бизнесе. Mystery Guest позволяет оценить работу контактного персонала с точки зрения потребителя услуг и своевременно принять меры по улучшению качества обслуживания [22]. Специально обученный агент приобретает услуги предприятия сферы услуг, а воспользовавшись услугами гостиничного предприятия, оценивает уровень обслуживания по специальной форме. Визит наносится инкогнито, и персонал предприятия сферы услуг не догадывается о том, что его проверяют. С помощью этого можно оценивать качество обслуживания, технику продаж, внешний вид и манеры персонала, его поведение в конфликтных ситуациях, и оценив их, внести коррективы в стандарты обслуживания [13]. Это мероприятие позволяет решить проблему с влиянием персонала на результаты проведения оценки качества услуг.

8. Кроме контроля качества работы собственных служащих, Mystery Guest часто используют как легальную форму наблюдения за конкурентами и партнерами. Mystery Guest можно использовать и для оценки умения контактного персонала вести диалог по телефону (Mystery Call), а также качества Интернет-услуг (во время проверки обычно измеряется скорость и информативность ответов на запросы посетителей, оставленные на web-странице), указанные направления оценки крайне важны для гостиничного бизнеса.

Следовательно, оценка уровня организации обслуживания складывается из следующих операций: выбора системы показателей качества; измерения, т.е. сопоставления с известными величинами некоторой шкалы и получения численных значений; оценки полученных результатов. Оценка потребителем качества гостиничного обслуживания

основывается на его восприятии и заключается в формировании осознания у потребителя положительного или отрицательного эмоционального настроения, характеризующего степень соответствия полученного обслуживания ожиданиям потребителя [27].

Таким образом, образцовая гостиница характеризуется наличием системы стратегического планирования, стремлением руководства к повышению качества услуг, высокими стандартами обслуживания, системой контроля предоставления услуг, системой удовлетворения жалоб гостей.

1.3 Характеристика методов определения качества услуг

Управление качеством услуг в гостиничном бизнесе — один из важнейших способов управления и организации деятельности гостиничного предприятия. В сфере гостиничного бизнеса качество дифференцируется на три вида:

- техническое — состояние здания, гостиничных номеров, оборудования, которое потребители имеют возможность оценить до выбора гостиничного предприятия;
- функциональное — качество процесса предоставления гостиничных услуг, когда происходит непосредственный контакт с персоналом гостиницы;
- социальное — качество культуры, поведение и позиция сотрудника по отношению к гостям (дружелюбие, отзывчивость, любезность).

Внедрение стандартов качества вынуждает руководство анализировать требования потребителей гостиничных услуг, оценивать удовлетворенность качеством обслуживания. Качество гостиничных услуг оценивается на основе показателей (таблице 1.1), которые должны обеспечивать:

1) повышение качества гостиничной услуги и соответствие требованиям ее потребителей;

2) соответствие качества услуги передовому зарубежному опыту в индустрии гостеприимства;

3) учет современных достижений науки и техники и основных направлений научно-технического прогресса и развития сферы гостиничных услуг;

4) характеристику свойств гостиничной услуги на стадиях ее жизненного цикла, обуславливающих способность удовлетворять определенные потребности клиентов в соответствии с ее назначением.

Стандартизация — это деятельность, направленная на разработку

и установление требований, норм, правил, характеристик как обязательных для выполнения, так и рекомендуемых, обеспечивающая право потребителя на приобретение услуг надлежащего качества за приемлемую цену, а также право на безопасность и комфортность труда [16].

Таблица 1.1 - Показатели качества гостиничных услуг

Группа показателей	Показатели качества
Показатели назначения	Показатели применения
	Показатели совместимости
	Показатели предприятия
	Специфические показатели
Показатели безопасности	Показатели безопасности для жизни, здоровья, имущества граждан
	Показатели безопасности окружающей среды
	Показатели сохранности имущества и информации
Показатели надежности	Показатели надежности результата услуги
	Показатели стойкости результата услуги к внешним воздействиям
	Показатели помехозащищенности
	Показатели надежности предоставления услуги
Показатели профессионального уровня персонала	Показатели профессиональной подготовки и квалификации
	Показатели способности к руководящей деятельности
	Показатели знания и соблюдения профессиональной этики поведения

Цель стандартизации — достижение оптимальной степени упорядочения в той или иной области посредством широкого и

многократного использования установленных положений, требований, норм для решения реально существующих, планируемых или потенциальных задач. Цели стандартизации можно разделить на общие и узкие [4].

Общие цели вытекают прежде всего из содержания понятия. Конкретизация общих целей связана с выполнением тех требований стандартов, которые являются обязательными. К ним относятся разработка норм, требований, правил, обеспечивающих безопасность услуг для жизни и здоровья людей, окружающей среды и имущества, качество услуг в соответствии с уровнем развития научно-технического прогресса, экономии всех видов ресурсов, безопасность хозяйственных объектов, связанная с предотвращением возникновения различных катастроф (природного и техногенного характера) и чрезвычайных ситуаций и т.д.

Узкие (конкретные) цели стандартизации относятся к определенной области деятельности, сфере услуг в целом, тому или иному предприятию в отдельности, конкретной услуге и т.д.

Документ технических условий устанавливает технические требования, которым должна удовлетворять услуга (продукция, процесс). В документе технических условий должны быть указаны в случае необходимости процедуры, с помощью которых можно установить, соблюдены ли данные требования.

Свод правил — документ, рекомендуемый технические правила или процедуры проектирования, изготовления, обслуживания, эксплуатации.

Регламент — документ, содержащий обязательные правовые нормы и принятый органом власти.

Внутрифирменные стандарты находят свое отражение в нормативном описании бизнес-процессов для административных служб и производственных процессов (технологические процедуры) по каждому производственному подразделению гостиничного предприятия на основании технического паспорта, категоризации гостиницы, должностей работников и их обязанностей в данном подразделении.

В бизнес- и производственных процессах поэтапно описывается основная деятельность подразделения, особое внимание обращается на координацию деятельности на стыках с другими подразделениями гостиницы. Нормативное описание производственных процессов является нормативным документом, который закрепляет нормы ответственности руководителя данного подразделения.

Стандарты разрабатываются по желанию инвестора непосредственно под гостиницу с учетом всех ее специфических черт для каждой категории персонала и каждого участка работ. Например, в малой гостинице в службе размещения дежурит в смену один администратор, который отвечает за несколько видов деятельности: обеспечивает заселение клиентов, производит расчеты при выезде, оформляет паспорта, заказывает билеты, бронирует номера и т.д. В крупном отеле этими направлениями занимаются разные администраторы. Соответственно, если в большой гостинице стандарт и технология пишутся для сотрудников каждого участка, то в малой они разрабатываются с учетом всех задач, выполняемых одним администратором службы приема.

К стандартам продукта относятся стандарты интерьера, стандарт прилегающей территории, стандарт используемых отделочных материалов, стандарты гостевых номеров (категории, размеры, оснащение и т.д.), стандарты инженерно-коммуникационного оборудования (прачечная, ТВ, сеть «Интернет» и пр.), стандарты систем безопасности и видеонаблюдения и др.

Стандарты сервиса — описание процедур, технологий, систем, методов, правил поведения, общения и обслуживания.

К стандартам сервиса относятся:

1) стандарт контроля качества обслуживания — бронирование (обработка заказов, эффективное исполнение брони и пр.), отельный учет, регистрация, выписка, расчеты с гостями, служба горничных (подготовка номеров, уборочные работы, уровень запасов и пр.);

2) стандарт персонала гостиницы — кадровое обеспечение (уровень, графики работы, процедура найма, квалификационные требования, система мотивации и стимулирования, методы оценки персонала, обучение и повышение квалификации и пр.) и др.;

3) стандарты оценки качества работы персонала и др. [20]

Корпоративные стандарты включают различные аспекты, касающиеся практически всех сфер жизнедеятельности отеля:

- архитектурные и дизайнерские стандарты;
- технологические стандарты;
- графические стандарты;
- стандарты по бренду;
- стандартные оперативные процедуры и др.

Стандарты должны отражать зоны ответственности и последовательности взаимодействия подразделений и сотрудников компании.

Подбор и обучение персонала будут осуществляться на основе разработанных стандартов для данного гостиничного предприятия. Когда стандарты утверждены и персонал набран, необходимо его обучить стандартам и технологиям для каждой категории сотрудников. Например, для горничных проводятся специальные тренинги: как комплектовать тележку для уборки, застилать постель, убирать ванную комнату, раскладывать аксессуары.

Стандарты и технология обслуживания в гостинице. Гостиничное обслуживание является сложным и многоступенчатым процессом, начиная с момента осознания клиентом своей потребности в услуге и заканчивая его отъездом из гостиницы. Очень важно понимать состав, содержание, взаимосвязь элементов, а также степень участия тех или иных отделов и работников отеля на каждой стадии процесса.

Организация обслуживания и предоставления гостиничных услуг начинается с бронирования, предварительной оплаты, открытия счета и т.п.,

переходит в заключение контракта на размещение (номер, питание, напитки и т.п.) и заканчивается расчетами с предприятием (выезд, уточнение суммы счета, закрытие файла по размещению данного гостя и т.п.). Этапы технологического цикла представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Этапы технологического цикла (guest cycle)

Стадии гостиничного цикла	Функции службы приема и размещения
Бронирование	Получение заявки на размещение в определенное время, с указанием ФИО, сроков проживания, вида оплаты
Встреча/ прибытие	Проверка бронирования, готовности номера к продаже
Регистрация	Регистрация, миграционный учет, выделение номера и выдача ключей
Заселение в номер	Сопровождение гостя, уведомление других департаментов о прибытии, открытие счета
Пользование услугами гостиницы во время проживания	Открытие кредита, отправка почты и прочие услуги гостю
Окончательный расчет с гостиницей	Сбор и проверка счетов гостя
Выезд гостя	Уведомление всех департаментов о выбытии гостя, внесение изменений в историю гостя
Послепродажное обслуживание	Формирование базы данных постоянных клиентов, обучение через социальные сети, почтовые рассылки, спецпредложения, поздравления с личными праздниками, приглашение на корпоративные мероприятия

Золотое правило обслуживания гласит, что гостей следует обслуживать так, как бы вы хотели, чтобы обслужили вас. Стандарты качества обслуживания — это критерии, необходимые для обеспечения результативности системы менеджмента качества. Под стандартами обслуживания подразумевается совокупность процедур и каждодневных операций, выполняемых персоналом и способствующих максимальному удовлетворению посетителей. Залогом коммерческого успеха гостиничного предприятия является умение его владельцев предугадать любое возможное желание потенциального клиента. Исходя из этого, необходимо разрабатывать стандарты обслуживания для каждого предприятия в отдельности, учитывая международные и национальные требования.

Стандарты должны быть гибкими и отражать пожелания клиентов, особенно постоянных, а также соответствовать концепции предприятия.

Под стандартами подразумевается не только правильная технология обслуживания гостей, но и отношение персонала к своей работе, т.е. к посетителям.

Часто причина заведомо неудачного обслуживания клиентов кроется не в отсутствии какого-либо дорогого оборудования и недостаточном лоске интерьера, а в ненавязчивом сервисе. Поэтому каждая гостиница должна иметь свой собственный кодекс нормативов, касающихся поведения, внешнего вида, технологического процесса, знания иностранного языка в рамках профессии, знания концепции гостиницы и ее структуры.

В гостиничном бизнесе прежде всего продается впечатление, поэтому важно, чтобы клиентам не передавались негативные эмоции, они должны чувствовать себя психологически комфортно.

Стандарты гостиничных корпораций выше стандартов так называемых независимых гостиниц, поэтому клиентов, которые посещают заведения своей любимой сети, привлекает определенная предсказуемость — стабильное качество оказываемых услуг.

Понятие «качественное обслуживание», на наш взгляд, включает наличие и соблюдение следующих стандартов:

- стандартов и технологий обслуживания, которые предполагают соблюдение установленной технологии обслуживания в номерном фонде гостиницы, ресторанах, барах, стойке размещения. Это означает, что процедуры размещения гостей, уборки номеров, изготовления и подачи блюд и напитков должны быть четко прописаны, хронометрированы;

- стандартов внешнего вида обслуживающего персонала. Обязательным для персонала является соблюдение стандартов внешнего вида, так как опрятный внешний вид сотрудников для гостя означает уважение к нему;

– стандартов поведения обслуживающего персонала — подразумевается, что персонал высококвалифицированный и профессионален, чтобы быстро организовать обслуживание гостя;

– стандартов телефонного этикета — позволяют гостю оценить культуру обслуживания и статус гостиничного предприятия;

– стандартов рассмотрения жалоб и возражений — позволяют изменить негативное отношение гостя к обслуживанию и качеству гостиничных услуг.

Соблюдение стандартов и технологии обслуживания должен обеспечить руководитель ответственной службы за этапы процесса обслуживания (таблица 1.3).

Разрабатывать стандарты и технологии обслуживания потребителей необходимо с учетом международных требований, для того чтобы каждый гость чувствовал себя вдали от дома комфортно, а качество обслуживания соответствовало его ожиданиям и требованиям.

Таблица 1.3 - Функциональное взаимодействие служб гостиницы в процессе обслуживания гостей

Этапы	Процесс обслуживания	Службы ответственные
Первый	Предварительный заказ мест в гостинице (бронирование)	Служба бронирования, бухгалтерия
Второй	Прием, регистрация и размещение гостей	Служба приема и размещения, бухгалтерия
Третий	Предоставление услуг проживания и питания	Служба эксплуатации номерного фонда и обслуживания
Четвертый	Предоставление дополнительных услуг	Служба эксплуатации номерного фонда и обслуживания, служба дополнительных услуг
Пятый	Окончательный расчет и оформление выезда гостя	Служба приема и размещения, служба эксплуатации номерного фонда и обслуживания, бухгалтерия
Шестой	Послепродажное обслуживание	Служба маркетинга и продаж

Организация обслуживания потребителей в гостинице осуществляется с учетом Правил предоставления гостиничных услуг на территории Российской Федерации, а также Закона РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите

прав потребителей» (ред. от 22.12.2020). При организации обслуживания необходимо учитывать национальные особенности, традиции, привычки, образ жизни гостей из других стран.

Персоналу контактных служб необходимо знать технологию ведения необходимой документации, а также процедуры по работе с гостями (аннуляция бронирования, переселение в другой номер, продление проживания, работа с пластиковыми картами, рассмотрение жалоб и конфликтов). Для обеспечения высокого уровня качества обслуживания в гостинице проводят тренинги как для новых, так и существующих работников контактных служб.

Уровень и качество обслуживания зависят также от следующих факторов: юридического статуса гостиницы, категории, инфраструктуры, квалификации и требуемого количества персонала, наличия прогрессивных технологий, уровня материально-технической базы и оснащенности современным оборудованием.

Для каждой службы гостиницы разрабатывают положение, в котором отражены основные цели и задачи отдела, структура, профессиональный состав, обязанности, права и ответственность подразделения, а также порядок взаимодействия с другими подразделениями гостиницы.

Каждый сотрудник гостиницы при поступлении на работу знакомится со своими должностными обязанностями, которые прописаны в должностной инструкции, утвержденной генеральным менеджером отеля.

Корпоративные стандарты как инструмент управления качеством обслуживания. Гостиница должна обеспечить гостю гарантированное бронирование, т.е. предоставить гостю заказанный номер в указанное им время. При этом гость должен оплатить номер в случае неявки, а также в случае, если он вовремя не аннулировал заказ.

Рассмотрим корпоративные стандарты.

Стандарт процесса «Порядок бронирования номеров». Бронирование мест в гостинице проводит служба бронирования, выполняющая следующие функции:

- прием заявок и их обработку. Каналами получения заявок на бронирование номеров в гостинице могут быть телефон, факс, почта, централизованное бронирование и интернет-бронирование;
- составление необходимой документации (графиков заезда на каждый день (неделю, месяц, квартал, год), карты движения номерного фонда).

Цели процесса — формирование предварительного заказа на места и номера в гостинице, максимальная загрузка гостиницы, маркетинговые исследования рынка гостиничных услуг.

Период процесса — по отношению к единичной услуге (с момента получения заявки на бронирование до момента прибытия клиента в гостиницу для поселения), отношению к комплексу услуг (в течение определенного периода (день, месяц, квартал, полугодие, год)).

Ответственным за этот процесс является старший администратор (должностная инструкция старшего администратора), в права которого входят получение информации о ходе выполнения процесса и определение необходимости его корректировки, а в обязанности — планирование, обеспечение, реализация, анализ и корректировка процесса.

К ресурсам, выделяемым в распоряжение старшего администратора, относятся:

- 1) трудовые (администраторы);
- 2) материальные (офисная мебель, компьютерная и оргтехника);
- 3) интеллектуальные (программный продукт);
- 4) бланки строгой отчетности.

Процесс «Порядок бронирования номеров» включает следующие подпроцессы: подготовку рабочего места к работе, разбор и регистрацию писем-заявок, поиск по базе данных фонда гостиницы для заявителей,

внесение в базу данных программного продукта по заявке, аннулирование или изменение заявок по просьбе клиента, формирование графика заезда гостей, планирование деятельности службы бронирования.

Стандарт процесса «Порядок поселения в гостинице». При поселении гостей в номера необходимо учитывать их национальные особенности, традиции, привычки и образ жизни, так как это помогает им чувствовать себя в гостинице, как дома.

Цель процесса — распределение номеров и учет свободных мест в гостинице, приветствие гостя и исполнение необходимых формальностей при заезде, производство расчетов с клиентами.

Период процесса — по отношению к единичной услуге существует с момента встречи гостя при входе в гостиницу или в аэропорту (на железнодорожном вокзале) до момента вселения его в номер, отношению к комплексу услуг — в течение определенного периода (день, месяц, квартал, полугодие, год).

Ответственным за процесс является старший администратор, в права которого входят получение информации о ходе выполнения процесса и определение необходимости его корректировки, а в обязанности — планирование, обеспечение, реализация, анализ и корректировка процесса.

Выделяемые в распоряжение старшего администратора ресурсы следующие:

- трудовые (администраторы);
- материальные (офисная мебель, компьютерная и оргтехника);
- интеллектуальные (программный продукт);
- бланки строгой отчетности.

Процесс «Порядок поселения в гостинице» включает следующие подпроцессы: получение заявки от клиента для встречи в аэропорту или на железнодорожном вокзале, встречу гостя в аэропорту или на железнодорожном вокзале, встречу гостя в вестибюле гостиницы, предъявление гостем администратору документа, удостоверяющего его

личность, регистрацию клиента по брони, регистрацию клиента без брони, возврат клиенту денежных средств за досрочный выезд, сдачу квитанции на возврат денежных средств в бухгалтерию, заполнение анкеты гостя, составление кассового отчета.

Стандарт процесса «Организация обслуживания на этажах»'.Цели процесса — содержание помещений гостиницы в соответствии с требованиями по санитарному содержанию, предоставление гостям комплекса платных и бесплатных услуг, обеспечение культуры поведения и делового общения персонала гостиницы.

Период процесса — ежедневно.

Ответственным за процесс является менеджер службы гостиничного фонда (дежурный по этажу), в права которого входят получение информации о ходе выполнения процесса и определение необходимости его корректировки, в обязанности — планирование, обеспечение, реализация, анализ и корректировка процесса.

К выделяемым в распоряжение менеджера службы гостиничного фонда (дежурного по этажу) ресурсам относятся:

- 1) трудовые (горничные, уборщики, сантехник, электрик);
- 2) офисная мебель;
- 3) компьютерная и оргтехника;
- 4) интеллектуальные (программный продукт);
- 5) мягкий инвентарь;
- 6) посуда для оснащения номеров;
- 7) чистящие и моющие средства;
- 8) предметы ухода за одеждой и обувью.

Процесс «Организация обслуживания на этажах» включает следующие подпроцессы: подготовку номеров к заселению, организацию уборочных работ, уборку санузлов (в номерах и общего пользования), предоставление гостям бесплатных услуг, предоставление гостям платных дополнительных услуг.

Стандарт процесса «Организация питания гостей». Обеспечением гостей услугами питания в гостиницах заняты следующие подразделения общественного питания: рестораны, кафе бары, буфеты, подразделения по обслуживанию банкетов и конференций, служба «обслуживание в номерах».

В гостиницах с высоким уровнем обслуживания существует служба обслуживания на этажах, которая круглосуточно выполняет подачу еды и напитков в номера по просьбе клиентов.

Услуги питания являются в гостиничном предприятии вторыми после услуг размещения по объему приносимого дохода. Способы и формы обслуживания питанием клиентов могут быть разнообразными.

Рассмотрим процесс организации питания гостей в ресторане гостиницы.

Цели процесса — удовлетворение потребностей гостей в питании, организация досуга гостей гостиницы.

Период процесса — по отношению к отдельной услуге (с момента сообщения гостя о желании воспользоваться услугами ресторана до момента проводов его из ресторана), отношению к комплексу услуг (в течение определенного периода (день, месяц, квартал, полугодие, год)).

Ответственным за процесс является директор ресторана, в права которого входят получение информации о ходе выполнения процесса и определение необходимости его корректировки, в обязанности — планирование, обеспечение, реализация, анализ и корректировка процесса.

К выделяемым в распоряжение директора ресторана ресурсам относятся:

- трудовые (шеф-повар, сомелье, ресторанные менеджеры или метрдотели, официанты, бармены, оператор кассового терминала, швейцар, уборщики, гардеробщик);
- материальные (мебель, белье, посуда, приборы, инвентарь, компьютерная и оргтехника);
- интеллектуальные (программный продукт);

– бланки строгой отчетности.

Процесс «Организация питания гостей» включает следующие подпроцессы: резервирование стола, встречу посетителей, подачу карт-меню, прием заказа по карте блюд, прием заказа по карте вин, завершение приема заказа, передачу заказа на производство, подготовку к качественному обслуживанию, подачу закусок и напитков к ним, подачу супов, подачу напитков перед горячим блюдом, подачу основного горячего блюда, обслуживание после подачи горячего блюда, подачу десертов и напитков к десертам, подачу чая, джестивов, кофе, подачу счета, проводы посетителей.

Стандарт процесса «Дополнительные услуги». Дополнительные виды услуг делятся на дополнительные бесплатные услуги и дополнительные платные услуги.

К дополнительным бесплатным услугам относятся побудка гостя к определенному времени, вызов такси, приготовление и доставка в номер чая и кофе, предоставление информации о бронировании билетов в театры и зрелищные залы, поднос ручного багажа по просьбе гостя (из машины в номер и из номера в машину), предоставление кипяченой воды для кофе и чая по просьбе гостя, вызов «скорой помощи», пользование аптечкой, вручение корреспонденции гостям, предоставление иголок, ниток по просьбе гостя, предоставление детской кроватки в номер.

К дополнительным платным услугам относятся стирка, химчистка, глажение, ремонт обуви, ремонт одежды, прокат утюга, прокат полотенца, прокат комплекта постельного белья, заказ экскурсий, пользование сейфом, услуги автостоянки и т.д.

Цель процесса — сделать пребывание в гостинице удобным и комфортным.

Период процесса — по отношению к отдельной услуге (с момента сообщения гостя о желании воспользоваться услугами до момента ее

получения), отношению к комплексу услуг (в течение определенного периода (день, месяц, квартал, полугодие, год)).

Ответственным за процесс является старший администратор, в права которого входят получение информации о ходе выполнения процесса и определение необходимости его корректировки, а в обязанности — планирование, обеспечение, реализация, анализ и корректировка процесса.

К выделяемым в распоряжение старшего администратора ресурсам относятся трудовые, материальные, интеллектуальные (программный продукт), бланки строгой отчетности.

Процесс «Дополнительные услуги» включает следующие подпроцессы: предоставление бесплатных услуг (побудка гостя к определенному времени, вызов такси), предоставление платных услуг (бизнесцентр, сервис-бюро, услуги прачечной, организация хранения личных вещей проживающих, спортивно-оздоровительные комплексы (центры), салон красоты, услуги автостоянки).

Стандарт процесса «Выселение из номеров». Цели процесса — освобождение номерного фонда гостиницы, контроль за сохранностью материальных ценностей в номерах.

Период процесса — по отношению к отдельной услуге (с момента сообщения клиента о желании выехать из гостиницы до его выезда из гостиницы), отношению к комплексу услуг (в течение определенного периода (день, месяц, квартал, полугодие, год)).

Ответственным за процесс является старший администратор, в права которого входят получение информации о ходе выполнения процесса и определение необходимости его корректировки, а в обязанности — планирование, обеспечение, реализация, анализ и корректировка процесса.

К выделяемым в распоряжение старшего администратора ресурсам относятся:

- 1) трудовые (администраторы);
- 2) материальные (офисная мебель, компьютерная и оргтехника);

- 3) интеллектуальные (программный продукт);
- 4) анкета о качестве услуг;
- 5) бланки строгой отчетности.

Для проведения работ по качеству и контролю качества в средних и крупных гостиницах может быть организовано специальное подразделение. Служба качества должна работать в тесном контакте со всеми подразделениями гостиницы, так как качество конечной деятельности гостиницы и удовлетворенность потребителей определяются совместной деятельностью всех служб гостиницы. Служба качества может осуществлять контроль качества по действующим в гостинице стандартам.

Все действующие стандарты в гостинице, проверка соблюдения которых требует использования различных измерительных средств, можно разделить на три группы.

К первой группестандартов относятся стандарты, требования которых могут быть установлены с помощью количественных критериев (количество жалоб гостей, заявок на обслуживание, повторных заявок на бронирование и др.).

К второй группестандартов — стандарты, требования которых выражены временными нормативами (время, затрачиваемое на регистрацию и выписку гостя, время уборки номеров, время вызова посыльного и т.д.).

Третья группаиспользует показатели (характеристики), которые могут оценить специально подготовленные эксперты (состояние мебели в номерах, общественных помещений, технического оборудования) или потребители (оценка процесса взаимодействия гостя и персонала, оценка обслуживания в номерах, службах питания и т.д.). Можно проводить анкетирование клиентов гостиницы, опросы персонала, экспертов. Используют при этом анкеты, листы качества.

Таким образом, для повышения качества обслуживания необходима комплексная оценка, которая позволит сохранить имеющихся клиентов, обеспечит увеличение их количества, даст возможность оценить качество

гостиничного предложения в масштабах всей гостиницы, позволит осуществлять постоянный контроль за мерами по повышению качества обслуживания, создаст основу для обучения и повышения квалификации по контролю качества и соблюдения корпоративных стандартов

Процесс контроля качества обслуживания состоит из нескольких этапов.

1-й этап: определение объема измерения качества обслуживания.

Для того чтобы сделать первый шаг, необходимо применить все формы стандартизации, относимые к качеству, четко определенные объемом работ, условиями работы, уровнем подготовки персонала, которые должны быть реалистичными и достижимыми, чтобы стать основой всех последующих усовершенствований.

2-й этап: постановка вопросов, проверяющих уровень качества обслуживания.

Здесь должны различаться сфера, контактирующая с клиентами, и службы заднего плана, или сфера управления и обслуживания гостиничного предприятия. Мнение гостей о культуре и качестве обслуживания можно изучать на основе опросников. Сфера обслуживания гостиничного предприятия, включающая склады и хранилища, технические службы и т.д., контролируется на предмет качества с помощью специальных листов качества (внутрипроизводственных стандартов).

3-й этап: контроль, действия, оценка. Опросники и листы проверки качества обслуживания должны составлять основу для разработки программ профессиональной подготовки персонала отделов обслуживания. Работа персонала гостиницы должна быть сфокусирована на повышении культуры и качества обслуживания, в основе которой лежит требование максимального удовлетворения запросов потребителей. С другой стороны, программа проверки качества обслуживания способствует лучшему взаимодействию подразделений между собой.

При выборе объема контроля рекомендуется учитывать качественные характеристики имеющегося состава персонала — его половозрастной состав, профессиональный уровень и т.д.

Среди форм контроля, осуществляемых в гостинице, стоит отметить и следующие: надзор за работой подчиненных, анализ документов, запрашивание письменных отчетов, проведение планерок, аттестация персонала.

На предприятии осуществляется как внешний, так и внутренний контроль.

Данные о качестве обслуживания получают с помощью различных способов связи с аудиторией, а именно: интервью по телефону; анкеты; интервью, рассылаемые по почте; личные, групповые интервью. С помощью анкетного метода можно наиболее полно изучить предпочтения целевой группы. Для сбора данных об уровне сервиса в гостиницах используется ряд методов, включающих, например, анализ жалоб и предложений, команды сервис-аудита и т.д.

Специфичным именно для деятельности гостиниц является метод экспертных оценок, который предполагает обращение к команде экспертов — людей, наиболее компетентных по исследуемым вопросам. При проведении такого исследования отобранные эксперты, пользующиеся доверием, заполняют исследовательское письмо. Необходимо отметить, что обращение к экспертам для определения уровня качества обслуживания является абсолютной нормой для зарубежных гостиниц. Например, в международных гостиничных корпорациях существуют так называемые контролеры качественного обслуживания, которые, вооружившись листами контроля, оценивают данный гостиничный комплекс с точки зрения профессионала.

За рубежом широко используется метод «тайного покупателя». Профессиональный или непрофессиональный тестер под видом обычного

гостя поселяется в отеле, где проводит скрупулезную проверку номера на соответствие заявленному уровню.

Такая проверка может быть устроена владельцами гостиницы, особенно широко этот метод используется в гостиничных сетях. Тогда в качестве покупателя выступают профессиональные тестеры, знающие требования сети и ее стандарты [22].

Но в век Интернета информация о соответствии рекламируемого уровня качества действительному может понадобиться не только управляющим, но и клиентам гостиниц. Такой опыт, например, применяется в Китае, где туристический портал (Уипаготобрал независимых проверяющих, которые после посещения отеля под видом клиента готовят тщательный отчет и размещают его на туристическом сайте. На основе авторитетных рецензий выбранных тестеров тысячи китайских туристов выбирают себе место для ночлега и проживания. Как правило, данный отчет состоит из множества фотографий и экспертных оценок об условиях, расположении, питании, обслуживании и ценовой политике отеля.

О том, что такой проверяющий поселился в гостинице, персонал и руководство отеля даже и не подозревает до тех пор, пока не будет опубликован отчет, который прочитают тысячи посетителей популярного сайта

Таким образом, в настоящее время существует достаточно большое количество методов оценки и контроля качества гостиничных услуг.

Раздел 2 – «Изъято», Раздел 3 – «Изъято», Заключение «Изъято», Список использованных источников – «Изъято»

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра гостиничного дела

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 М. Д. Батраев

подпись инициалы, фамилия
« 11 » сентября 2021 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

43.03.03 Гостиничное дело
код и наименование направления подготовки

43.03.03.01.01 Ресторанная деятельность
код и наименование профиля подготовки

Разработка мероприятий по повышению качества обслуживания в
гостиничном комплексе «Маринс Парк Отель Сочи»

тема

Руководитель



подпись, дата

доцент, канд.техн. наук

должность, ученая степень

О. М. Сергачева

инициалы, фамилия

Выпускник



подпись, дата

ЗТТ16-06БГР

группа

С. А. Агальцева

инициалы, фамилия

Нормоконтролер



подпись, дата

О. М. Сергачева

инициалы, фамилия

Красноярск 2021