

Министерство науки и высшего образования РФ
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
« _____ » _____ 2022 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 совершенствованию качества обслуживания
в гостинице «GOLD PLAZA Sarafshan»
тема

Руководитель _____ доцент канд.биол.наук, И.В. Изосимова
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник _____ Ю.А.Хакимова
подпись, дата инициалы, фамилия

Нормоконтролер _____ И.В. Изосимова
подпись, дата инициалы, фамилия

Красноярск 2022

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)

« ____ » _____ 2022 г.

**ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ**

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

Студентке

Хакимовой Юлии Алишеровне
(фамилия, имя, отчество студента(ки))

Группа ЗТТ17-06БГР

направление подготовки 43.03.03
(код)

Гостиничное дело
(наименование)

профиль 43.03.03.01.01 Ресторанная деятельность

Тема выпускной квалификационной работы

«Разработка мероприятий по совершенствованию качества обслуживания» в гостинице «GOLD PLAZA Sarafshan»

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

Руководитель ВКР

И.В. Изосимова, канд.биол.наук, доцент, доцент кафедры гостиничного дела ИТиСУ
(инициалы, фамилия, должность и место работы)

Исходные данные для ВКР Данные о гостинице «GOLD PLAZA Sarafshan» (на основании практически собранного материала и источников сети Интернет)

Перечень разделов ВКР

1 Теоретические основы управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства

2 Анализ качества обслуживания потребителей в гостинице «GOLD PLAZA Sarafshan»

3 Рекомендации по повышению качества обслуживания в гостинице «GOLD PLAZA Sarafshan»

Перечень графического или иллюстративного материала: графический материал отсутствует

Руководитель ВКР

_____ (подпись)

И.В. Изосимова
(инициалы и фамилия)

Задание принял к исполнению

_____ (подпись, инициалы и фамилия студента(ки))

Ю.А. Хакимова

« 31 » марта 2021 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические основы управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства.....	6
1.1 Понятие, виды и особенности услуг.....	6
1.2 Сущность и значение управления качеством услуг.....	12
1.3 Методы определения качества обслуживания для предприятия индустрии гостеприимства.....	23
1.4 Управление качеством гостиничных услуг.....	28
2 Анализ качества обслуживания в гостинице «GOLD PLAZA Sarafshan».....	40
2.1 Характеристика гостиницы «GOLD PLAZA Sarafshan».....	40
2.2 Анализ качества обслуживания потребителей в гостинице «GOLD PLAZA Sarafshan».....	43
2.3 Анализ рынка, конкурентный анализ и оценка конкурентоспособности гостиницы «GOLD PLAZA Sarafshan» с позиции качества обслуживания.....	49
3 Рекомендации по повышению качества обслуживания в гостинице «GOLD PLAZA Sarafshan».....	62
3.1 Разработка мероприятий по повышению качества обслуживания...	62
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	74
Заключение.....	76
Список использованных источников.....	78
Приложение А Требования к качественному предоставлению услуги проживания в номере.....	82
Приложение Б Анкета-опросник для гостей гостиницы «GOLD PLAZA Sarafshan».....	86
Приложение В Список рекомендуемых мероприятий по повышению квалификации сотрудников гостиницы «GOLD PLAZA Sarafshan».....	89

ВВЕДЕНИЕ

До перехода к рыночной экономике гостиничные компании были государственными учреждениями, которые субсидировались из государственного бюджета и поэтому не приносили больших доходов, поэтому направление гостиничной индустрии не было приоритетным сектором экономики. Переход к рыночной экономике привел к появлению многих сфер бизнеса, требующих капитальных вложений. Гостиничная индустрия стала одной из таких сфер. Требовалось хорошо вкладываться в строительство и реконструкцию зданий территорий и рекреационных комплексов. Гостиничная индустрия стала важным элементом экономической и социальной сферы, поскольку это сектор быстрой ротации инвестиций и играет важную роль в повышении эффективности общественного производства, занятости и росте уровня жизни населения.

В Узбекистане гостиницы обретают все больше популярности. В последние годы внутренний туризм Узбекистана постоянно развивался с целью повышения качества обслуживания и приближения к мировым стандартам. гостиницы создают уникальную концепцию сервиса обслуживания, характеризуются олицетворением обслуживания клиентов и стремятся, как правило, строить долгосрочные отношения с клиентами, которые будут возвращаться в гостиницу снова и снова. Благодаря небольшим размерам, возможности интеграции в туристические, деловые и другие многофункциональные комплексы, гостиницы дают возможность приблизить гостей к туристским комплексам. Гостиницам проще адаптироваться к потребностям гостей, создают атмосферу домашнего комфорта, не исключая местного колорита. Кроме того, они используют более гибкую систему скидок.

Несмотря на малую площадь города Зарафшан, гостиничный рынок развивается интенсивно.

Таким образом, выбранная мной тема выпускной квалификационной работы актуальна, поскольку является залогом достижения поставленных целей и задач гостиничного бизнеса, должно быть предоставление качественного сервиса и его постоянное совершенствование, что поможет поспособствовать не только росту спроса на гостиничные услуги, но и будет способствовать формированию постоянной клиентской базы гостиницы. Иными словами, в условиях современного состояния гостиничного рынка, жестокой конкуренции и экономического кризиса важным направлением деятельности предприятий индустрии гостеприимства является разработка обоснованных мероприятий по повышению качества обслуживания.

Исходя из сказанного, цель исследования – разработка мероприятий по совершенствованию качества обслуживания для предприятия индустрии гостеприимства на примере гостиницы «GOLD PLAZA Sarafshan»

Объект исследования – гостиница «GOLD PLAZA Sarafshan»

Предмет исследования – качество предоставляемых услуг, предлагаемых гостям в гостинице «GOLD PLAZA Sarafshan»

Цель, объект и предмет исследования обусловили постановки и решения следующих задач;

- изучить теоретические основы управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства;

- исследовать гостиничный рынок г. Зарафшан, с целью оценки влияния уровня конкуренции на деятельность гостиницы «GOLD PLAZA Sarafshan»;

- рассмотреть особенности управления качеством гостиничных услуг;

- провести анализ деятельности и качества обслуживания гостиницы «GOLD PLAZA Sarafshan»;

- разработать мероприятия по совершенствованию качества обслуживания в гостинице «GOLD PLAZA Sarafshan»;

- оценить эффективность внедрения комплекса рекомендаций по совершенствованию качества обслуживания.

Теоретической базой исследования послужили работы зарубежных и российских авторов в области менеджмента и гостиничного бизнеса, связанные с тематикой работы. Исходная экономико-статистическая база исследования представлена статистическими данными, аналитическими отчетами исследовательских компаний; аналитическими материалами, имеющиеся в распоряжении гостиницы «GOLD PLAZA Sarafshan».

В качестве методов исследования были использованы сравнительный и системный анализ, экономико-статистические методы, метод опроса и метод экспертных оценок.

Выпускная квалифицированная работа состоит из введения, 3 главы, заключения, списка использованных источников и приложений.

Общее количество страниц в работе – 89 страниц, включая 18 рисунков, 10 таблиц, 31 источник литературы, 3 приложения.

1 Теоретические основы управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства

1.1 Понятие, виды и особенности услуг

Рост роли сектора услуг в мире и Узбекистане обусловлен следующими факторами.

Во-первых, происходят резкие изменения качественных показателей жизни и определенная переориентация личные приоритеты современного человека обусловлены тем, что сфера услуг - это уникальное рабочее пространство, предоставляющее "свободное время" прямое или косвенное влияние на организацию жизни, создание необходимых условий для человеческой жизни. Основой для развития науки и техники является увеличение доли собственных, внедрение которых влияет на экономические результаты национальной экономики и определяет экономическую значимость сектора услуг [12].

Во-вторых, сектор услуг превзошел производственный сектор по доле производимого ВВП и общему показателю развития сектор в развитых странах играет особую роль в оценке экономического положения страны. Однако, с другой стороны, Узбекистан значительно отстает в развитии этого сектора экономики.

В-третьих, количество человеческих потребностей постоянно увеличивается и повышает качество жизни, что ускоряет развитие сектора услуг.

Общественное разделение труда - это исторически и экономически необходимый процесс, который очень важен не только для развития сферы услуг, но и для повышения эффективности общественного производства.

Сектор услуг сильно отличается от отраслей материальной промышленности. С научной и практической точки зрения очень важно знать эти качества [11].

1. В материальном производстве создаются все инструменты и предметы труда, здания и сооружения, жилые здания и больницы, то есть все материальные ценности. Сектор услуг не может этого сделать чтобы создать материальные ценности, он помогает создавать и сохранять их.

2. Если удовлетворение потребностей производства и населения в товарах различного назначения является основной функцией сферы материального производства, то основной функцией сферы будет обеспечено обязательное удовлетворение материального производства и населения необходимыми услугами.

3. Сфера материального производства и сектор услуг граничат друг с другом. Основная цель сферы услуг выполнена в создании благоприятных условий для продуктивного функционирования материального производства.

4. Развитие материального производства и сектора услуг - это тесно взаимосвязанные процессы. Если развитие носит материальный характер производство является основой для развития сектора услуг, то развитие сектора услуг будет способствовать развитию материального производства.

5. Сектор услуг не создает, а способствует развитию и поддержанию национального процветания страны.

Конечно, существуют и другие конкретные взгляды на индустрию услуг, связанные с производством материалов. Таким образом, организации (предприятия) в сфере услуг также отличаются от организаций (предприятий) в области производства материалов.

Несмотря на быстрое развитие сектора услуг и его растущую роль, в экономике до сих пор не существует общепринятого термина "услуги". В концепции брендинга услуги понимаются как огромные.Ф. Котлер отмечает, что услуга дает определение услуги: "Услуга - это любое событие, действие или преимущество, которое одна сторона может предложить другой стороне, что в основном является нематериальным и не приводит к овладению чем-либо. Производство.услуги могут быть связаны или не связаны с материальным продуктом" [13].

В. Д. Маркова утверждает, что услуга - это не что иное, как "особая ценность по требованию, которую работа придает не только как вещь, но и как деятельность" [17]. Услуга продается в форме действия, выгоды, или удовлетворения [4]. Услуга - это изменение состояния товара или лица, возникающее в результате деятельности другой экономической единицы с предварительного согласия первой [17]. Это определение позволяет нам рассматривать услугу как конкретный результат экономически полезной деятельности, проявляющейся либо в форме товара, либо непосредственно в форме деятельности. Экономическая выгода превращает услугу в товар.

Причины, которые затрудняют единую концепцию услуг и их характеристик, могут быть связаны с разнообразием услуг и объектов, на которые они нацелены. Во многих случаях покупка товаров сопровождается дополнительными услугами, и почти каждая покупка услуг сопровождается дополнительными товарами. Услуга - это гибкое учреждение, границы которого меняются в соответствии с пожеланиями поставщика услуг или потребителя. Тип предоставляемых услуг можно классифицировать следующим образом: [27]:

Виды предоставляемых услуг: услуги, предоставляемые людьми (образование), и услуги, предоставляемые машинами (связь).

Присутствие гостей во время предоставления услуги- это услуги, требующие присутствия гостя во время предоставления обслуживания, услуги, не требующие присутствия гостя (предварительный заказ или ремонт бытовой техники в течение длительного производственного процесса).

Основа потребления услуг – услуги, адаптированные к личным потребностям человека (здоровье, культура, спорт) и услуги, адаптированные к коллективным потребностям предприятий и организаций (бизнес-услуги, транспорт, связь, обслуживание оборудования); услуги, адаптированные к общественным потребностям (услуги, адаптированные к общественным потребностям).

Фонд поставщика услуг является коммерческим и благотворительным.

Принадлежность к конкретной отрасли услуг, медицинские услуги, образовательные услуги, коммунальные услуги, бытовые услуги. Новые нетрадиционные сферы услуг такие как туризм, коммуникационные и информационные услуги.

Принадлежность к определенной группе продуктов. Эта классификация основана на сходстве целевой ориентации и того, как работают службы. Например, существует официально установленная классификация услуг в сфере культуры и отдыха, услуги в области технического творчества, художественного творчества, физической культуры и хорошего самочувствия - это удовлетворение индивидуальных потребностей, возникающих в результате семейных отношений, ведение домашнего хозяйства, это услуги, которые ориентируются и т. д.

Необходимо обобщить перечень свойств, присущих службам (Таблица 1) [19]. Из приведенной таблицы, исходя из характеристик и особенностей услуг, а также задач руководства, можно сделать вывод о необходимости проведения координационных работ для оптимизации интересов всех сторон, участвующих в развитии рынка. Прежде всего это связано с целостным и сложным характером самого рынка, который формирует управление его развитием и определяет ряд существующих проблем, которые необходимо решить с точки зрения стимулирования и развития сектора услуг.

Короче говоря, в таблице показаны характеристики услуг, которые должны определять специфику маркетингового аудита и изучать не только внешнюю и внутреннюю среду, но и систему взаимодействия с потребителями услуг (гости). Необходимо обратить внимание на формирование качественных услуг, поскольку это используется при предоставлении услуг и, в частности, зависит от поведения и профессионализма персонала, соблюдения стандартов обслуживания, процедур и технологий предоставления услуг и многого другого.

Таблица 1 - Перечень характеристик услуг и задач управления развитием рынка услуг

Свойства услуг	Перечень характеристик услуг	Задачи управления развитием рынка услуг
Неосвязаемость	сбыт услуг, их потребление разделены в пространстве и во времени; высокая нестабильность при покупке услуг; оценка качества происходит после потребления услуг	реализация грамотной информационной политики; продвижение услуг с использованием современных методов маркетинга; формирование положительного имиджа компании сферы услуг
Непостоянство качества	сложность услуг создает трудности в контроле качества всех входящих в них компонентов; уровень обслуживания и качество-создают предпосылки для повторного использования услуг предприятия сферы услуг;	контроль над компаниями и организациями, оказывающими услуги; разработка стандартов и ГОСТов, актуальных для оказания услуг и работы предприятий.
Несохраняемость	сезонные колебания откладывают отпечаток на функционировании рынка; возникают трудности с эффективным использованием времени в сезонные пики.	разработка программ развития сферы услуг; планирование и прогнозирование мощностей предприятий сферы услуг
Свойства услуг	Список описания услуг	Задачи регулирования развитием рынка услуг
Неотделимость от производства	стационарное потребление услуг, их привязка к производителю; потребитель является участником процесса оказания услуги; высокие требования клиентов к профессионализму персонала сервисной компании	выявление, развитие и сохранение ресурсов как основного элемента системы управления рынком; развитие современной инфраструктуры; подготовка квалифицированного персонала

Рассмотрим главные модели маркетинга услуг, которые существуют по-настоящему в науке [23]. Сфера услуг по своей специализированности должна удовлетворять потребность любого индивидуума. Указанные модели складываются в основу специфики-деятельности предприятий сферы услуг и определяют особенности сферы услуг по сравнению с промышленными предприятиями.

На рисунке 1 показано, что очень трудно разделить производство, маркетинг и потребление услуг на отдельные процессы. Это обусловлено спецификой услуги как продукта, на котором модель Ратмела делает акцент. Процессы производства и потребления услуг зачастую одновременны. Услуга потребляется в этот же момент, когда она и производится.

Именно поэтому возникает новая функциональная задача маркетинга в сфере услуг в дополнение к традиционным функциональным задачам: необходимость изучать, создавать, оценивать, рекламировать, продвигать на рынок и продавать процесс взаимодействия тех, кто производит услугу с теми, кто ее потребляет. На рисунке 1 функциональная задача обозначена дополнительной стрелкой.



Рисунок 1 – Процесс взаимодействия услуг

Чтобы эффективно управлять сервисным бизнесом, необходимо разработать три стратегии, нацеленные на эти три звена. Традиционные маркетинговые стратегии сосредоточены на связи между бизнесом и потребителем и решают вопросы ценообразования, коммуникации и каналов сбыта. Стратегия

внутреннего маркетинга влияет на отношения «компания - персонал» и связана с мотивацией персонала к деятельности, направленной на качественное обслуживание клиентов. В конечном итоге, интерактивная маркетинговая стратегия направлена на отношения «человек - потребитель» и связана с контролем качества предоставления услуг, который имеет место в процессе взаимодействия между персоналом и потребителями.

1.2 Сущность и значение управления качеством услуг

Поскольку услуги обладают свойствами, перечисленными в Таблице 1, именно качество предоставления услуг становится основным фактором конкурентоспособности сервисных компаний, поскольку потребители сравнивают компании друг с другом с этой точки зрения, кроме того, качество для сектора услуг является важной характеристикой, которая включает в себя ряд компонентов, которые могут быть использованы для сравнения компаний с точки зрения качества. Кроме того, качество для сектора услуг является важной характеристикой, которая включает в себя ряд компонентов.

Проблема качества на рынке является важным фактором повышения уровня жизни, экономической, социальной и экологической безопасности. Качество - это интегрированная концепция, характеризующая эффективность всех аспектов деятельности: разработка стратегии, организация производства, маркетинг и так далее.[6] В современной литературе и практике существуют различные объяснения концепции качества.

Чтобы правильно понять проблемы качества, следует учитывать следующие моменты [26]:

- качество должно быть ориентировано на потребителя;
- качество является одним из наиболее важных факторов конкурентоспособности;

- Обеспечение качества - это не только техническая функция, выполняемая отделом, но и регулярный процесс, который пронизывает всю организационную структуру компании;

- проблемы качества актуальны не только в производственном процессе, но и в области разработки, маркетинга и т. д.;

- повышение качества выпускаемой продукции неразрывно связано с обновлением технологий;

- общее улучшение качества достигается только в том случае, если все заинтересованные стороны экономически мотивированы и вовлечены в настройку и техническое обслуживание.

Субъективизация является специфической характеристикой сектора услуг, поскольку потребитель одновременно является объектом сектора услуг и его субъектом, что, как уже упоминалось, обусловлено одновременным предоставлением и потреблением услуг.

Следует подчеркнуть, что качество услуг предполагает акцент на теории и методологии нематериальности услуг и важность персонала (персонала, который напрямую взаимодействует с клиентами) для обеспечения качества обучения и клиентов и их удовлетворенности. Подчеркивается процесс взаимодействия потребителей и сервисных компаний, и тот факт, что услуги, как уже упоминалось, в основном являются локальными, не только из-за динамики макроокружения, но и из-за воздействия окружающей среды, которое также имеет большое значение в контексте местного рынка, также влияет на внешнюю среду и процесс взаимодействия между сервисными компаниями или потребителями. Особое внимание следует уделить изучению конкурентов, чтобы извлечь выгоду из их наилучшего опыта обслуживания в компании. Для этих целей можно использовать бенчмаркинг (набор критериев, используемых для изучения опыта конкурентов), но, к сожалению, его применение в Узбекистане ограничено, особенно в сфере услуг.

Суть менеджмента качества заключается в разработке управленческих решений и последующей реализации предусмотренных этими решениями мер

контроля на конкретном объекте управления. В управлении качеством непосредственными объектами контроля, как правило, являются процессы, от которых зависит качество продукта. Они организуются и выполняются, если это необходимо, на этапе производства, а также во время производства в жизненном цикле продукта. Управленческие решения разрабатываются путем сравнения информации о реальном состоянии контролируемого процесса с характеристиками, заданными программой управления. Нормативная документация, которая сопоставляет значения параметров или показателей качества продукции (стандартов), должна рассматриваться как важная часть программы управления качеством продукции.

Планирование качества включает в себя меры по установлению целей и требований к качеству, а также по применению элементов системы качества. Планирование качества продуктов и услуг включает в себя определение, классификацию и оценку качества, определение целей и стандартизацию требований к качеству продуктов или процессов. Планирование качества процесса включает в себя создание программы качества, разработку предложений по улучшению качества, подготовку к внедрению системы качества и определение стандартных сроков внедрения и внедрения.

Управление качеством включает в себя оперативные методы и действия по удовлетворению требований к качеству. Процедуры управления качеством включают контроль качества, разработку и реализацию мер по адаптации процесса.

Основное внимание в управлении качеством в организации уделяется выявлению возможных отклонений от требований к качеству продуктов и услуг для применения решений последующего использования продуктов, которые имеют отклонения или недостатки, чтобы избежать отклонений или повторений.

Обеспечение качества включает в себя все запланированные и систематически проводимые действия системы качества, используемые в рамках системы, необходимы для создания и поддержания достаточной уверенности в

том, что продукт, процесс или услуга соответствуют установленным требованиям к качеству.

Различают внутреннее обеспечение качества (меры по созданию уверенности в удовлетворении требований к качеству продукции или услуг со стороны руководства) и внешнее обеспечение качества (меры по созданию такого доверия у потребителя или других лиц, таких как эксперты, системные аудиторы, государственные инспекторы качества и т. д.).

Повышение качества включает в себя все действия, проводимые в организации для повышения эффективности и эффективности действий и процессов, чтобы создать организационные преимущества и преимущества для посетителей. Проверка системы менеджмента качества как совокупность организационных структур, методов и ресурсов, необходимых для осуществления общего менеджмента качества, выделите "внутреннее" измерение. Он должен быть неотъемлемой частью системы управления организации и заставлять руководство организации или потребителя обеспечивать соответствие продукта установленным требованиям к качеству. При этом объем системы менеджмента качества должен соответствовать целям организации в области качества, а затраты на создание и эксплуатацию не должны превышать "положительный эффект" от эксплуатации или потребления продукции. Система должна быть документирована таким образом, чтобы она была легко обновлена и прозрачна в организации для ее контроля.

Эти подходы к управлению качеством теперь связаны с концепцией общего управления качеством (TQM), концепцией управления качеством и философией компании, основанной на стремлении к качеству и методах управления, которые приводят к общему качеству. Это совершенно новый подход к управлению организацией, ориентированный на качество, основанный на участии всех членов и направленный на достижение долгосрочного успеха за счет удовлетворения потребностей клиентов и получения преимуществ для сотрудников организации и общества в целом. Основными целями TQM являются: ориентация предпринимателя на удовлетворение текущих и потенциальных

потребностей потребителей; повышение качества до уровня цели компании; оптимальное использование всех ресурсов компании. Ниже приведены основные принципы TQM: ориентация на клиента, лидерство, участие сотрудников, подход, ориентированный на процесс, системный подход к управлению, постоянное совершенствование, принятие решений, взаимовыгодные отношения с поставщиками [33].

Минимизация потерь связана с низким качеством. Существует возможность предложить товар по более низкой цене, если будут выполнены все остальные условия. Стандарта работы нет. Процесс обеспечения качества включает в себя следующие этапы: оценка качества аналогичных услуг на рынке, анализ потребностей потребителей (клиентов), долгосрочный прогноз; планирование уровня качества предоставляемых услуг; разработка стандартов предоставления услуг; контроль качества материалов, используемых при оказании услуг; оперативный контроль при оказании услуг; анализ обратной связи с клиентами [7].

Затем весь цикл повторяется снова.

Каждая из этих фаз разбита на несколько процессов, операций и действий исполнителя. При этом процессы и действия с точки зрения процесса управления качеством имеют четко определенные цели, критерии контроля, каналы обратной связи, аналитические процедуры и методы воздействия. Поэтому, реальный процесс и система управления представляют собой сложный набор взаимосвязанных контуров управления.

Кадровый аудит имеет большое значение в формировании системы управления качеством услуг. Оценка работы персонала может производиться по следующим направлениям: доброжелательность к посетителям и отзывчивость; профессионализм; соответствие должностным инструкциям и полномочиям; хранить лояльность; оценка платежной системы; степень злоупотребления; система управления персоналом; методы поощрения; групповое присутствие и умение работать в группе; психологическая совместимость.

Поэтому, система менеджмента качества в сфере услуг должна включать исследования в следующих областях:

- оценка динамики продаж услуг и экономических показателей предприятия (как косвенный показатель оценки качества услуг, предлагаемых предприятием);
- оценка кадрового состава предприятия (динамика численности, текучести, квалификации, структуры, мотивации, баланса рабочего времени и др.);
- оценка удовлетворенности и качества обслуживания посетителей предприятия (проведение анкетирования);
- анализ процесса обслуживания посетителей (метод схематичного оформления, метод точек взаимодействия и др.) и временные рамки обслуживания;
- экспертная оценка качества услуг, в том числе, анализ конкуренции (средневзвешенная оценка);
- оценка качества услуг на соответствие нормативным требованиям (ГОСТы, сертификаты, лицензии).

Обладая полной информацией и реалистичным представлением о клиентах, находящихся на ранних этапах взаимодействия с потенциальными посетителями, сервисная компания может определить, как они будут вести себя в будущем, заранее предсказать результаты и рассчитать взаимодействие с заказчиками.

Необходимо сказать, что методология исследования должна основываться на оценке удовлетворенности заказчика услугой, качества предоставляемых услуг и поведения контактного персонала (различных критериев оценки, в том числе соблюдение стандартов и процедур, компетентность, вежливость и так далее.). Другими словами, удовлетворенность клиентов в маркетинге услуг является отличительной чертой сервисной компании, с помощью которой можно судить о ее конкурентоспособности и успешности на основе качества предоставляемых

услуг и процесса взаимодействия между потребителями услуг, сектора и контактного персонала. В этом случае как конечный пользователь, так и посредник могут рассматриваться как потребители. Это очень важно для гостиничного сервиса, который будет проанализирован позже. Обе эти группы потребителей одинаково важны для современного гостиничного бизнеса: одни непосредственно потребляют гостиничные услуги, другие способствуют «предоставлению» гостиничных услуг конечному пользователю.

Информационная база в исследованиях качества услуг и взаимодействия потребителей услуг и контактных работников может быть построена с использованием следующих методов.

1. Метод определения «точек контакта» («клиентских моментов»): фиксация и анализ всех моментов контакта клиента с персоналом компании при получении услуг [24]. На основе выполненного анализа количество точек соприкосновения сокращается или увеличивается, и персоналу даются четкие инструкции о том, что делать, как и какие действия нужно выполнять, и сколько времени рекомендуется потратить на их выполнение.

2. Метод потребительского сценария: клиенты самостоятельно описывают желаемый процесс обслуживания (путем подготовки «сценария»), а затем оценивают реальный процесс обслуживания и дают рекомендации по его совершенствованию [24]. Преимущество метода является возможность выявить сильные и слабые стороны процесса обслуживания, предлагаемого производителем, на основе чего может быть разработан новый сценарий обслуживания или даже идея для новой услуги. Обратной стороной этого метода является то, что он может отражать проблемы только той части процесса обслуживания, которая видна потребителям.

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 [24]. Считается, что в совместной деятельности всех отделов фирмы не должно существовать ничего лишнего

или не скоординированного. Сначала фиксируется существующий процесс обслуживания в фирме путем создания общей диаграммы процесса обслуживания, где показаны роль и задачи каждого отдела. Затем производится совместный анализ с целью выявления потерянного времени, дублируемых задач, нестыковок и проводится модернизация действующего процесса обслуживания.

4. Метод «нейтральных зон»: если обслуживание клиентов оказывается в зоне приемлемого или ожидаемого, очень мало надежд на то, что удовлетворение будет получено [35]. Можно предположить, что чем более важными для клиента являются те или иные элементы обслуживания, тем более узкой является нейтральная зона, тем в меньшей степени нейтральным будет оставаться клиент в отношении предлагаемого обслуживания. Например, срыв срока выполнения заказа может привести к неудовлетворенности, как розничного посредника, так и конечных покупателей, которые не смогут приобрести в магазине марку, которую первоначально собирались купить. Соблюдение же сроков поставок рассматривается клиентами как само собой разумеющееся.

5. Метод SERVQUAL. Данный подход позволяет компании понять слабые и сильные стороны своих взаимоотношений с клиентами. Этот 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.

Шкала, используемая в методе SERVQUAL, включает в себя двадцать одну характеристику услуги, сгруппированную в пять критериев качества услуги, о которых мы говорили ранее – материальность, надёжность, отзывчивость, убеждённость и сочувствие. Иногда в ходе исследования потребителей просят сделать два ранжирования по каждой из характеристик. Одно ранжирование, отражающее уровень обслуживания, который они бы ожидали и хотели получить от лучших компаний отрасли, а второе,

отражающее восприятие оказанной им услуги конкретной компанией из отрасли. Разница между ожидаемым и воспринимаемым уровнем и составляет вычисленную меру качества услуги.

Данные, полученные благодаря этому методу, могут быть использованы для ряда задач, например [43]:

- Измерение общей величины разрыва между ожиданиями потребителей и их восприятием услуги по каждой характеристике.

- Оценка качества услуги по каждому из пяти критериев.

- Отслеживание ожиданий потребителей и их восприятия услуги по отдельным характеристикам или по пяти критериям качества услуги на протяжении определенного периода времени.

- Сравнение показателей шкалы SERVQUAL с соответствующими показателями конкурентов.

- Выделение и изучение сегментов, которые сильно различаются по своему восприятию обслуживания и качества самой услуги.

- Оценка качества внутренней услуги (то есть той, которая оказывается одним отделом или подразделением другому в рамках одной организации).

Этот метод послужил поводом для многих других исследований качества услуг и используется в различных сферах услуг по всему миру. Одним из его преимуществ является то, что метод можно адаптировать и использовать во многих различных контекстах.

Критерии качества обслуживания считаются основными факторами, лежащими в основе восприятия качества обслуживания потребителями. Потребители воспринимают качество не по одному параметру, а по множеству различных факторов. Критерии качества обслуживания были определены в одном из первых исследований Парасурамана, Валари Цайтхамл и Леонарда Берри. Первоначально в ходе исследования эти ученые получили десять основных критериев качества услуг: доступность, коммуникабельность, компетентность, вежливость, доверие, надежность, оперативность, безопасность. Впоследствии ученые сгруппировали

полученные факторы и получили пять основных критериев. Окончательный список выглядит так: материальность, надёжность, отзывчивость, убеждённость и сочувствие.

Материальность (*tangibles*) это способность клиента видеть современные технологии, персонал, доступность и привлекательность информационных материалов об услугах компании. Этот фактор как бы определяет внешний вид услуги, её имидж, по которому потребители, особенно новые, будут судить о качестве данной услуги.

Говоря о надёжности (*reliability*), под ней главным образом мы понимаем способность компании выполнять свои обещания. Обещания должны касаться всего: доставки, качества, времени, точности, решения проблемы, цен и т.д.

Говоря об оперативности (*responsiveness*), ученые предполагают готовность компании помогать своим клиентам и предоставлять быстрые и качественные услуги. Этот критерий особо подчеркивает важность заботы и внимания к клиенту. Отзывчивость напрямую зависит от количества времени, ожидаемого потребителями, а также от гибкости и способности адаптировать услугу к конкретным потребностям клиента. Отзывчивость напрямую зависит от времени, ожидаемого потребителями, а также от гибкости и способности адаптировать услугу к конкретным потребностям клиентов. В этой связи следует отметить, что компании должны смотреть на эту проблему не со своей точки зрения, а с точки зрения самих клиентов, чтобы понимать стандарты скорости и гибкости обслуживания. Компания должна иметь хорошо обученную службу поддержки клиентов и иметь возможность предоставлять рабочие и управленческие контакты.

Такой критерий как убеждённость (*assurance*) означает знания и компетентность персонала, вежливость и обходительность, а также способность компании и ее сотрудников вызывать доверие и безопасность. Этот критерий особенно важен для тех сервисных организаций, услуги которых в сознании потребителей носят очень рискованный характер или

результат трудно предсказать. Данные области включают, например, банковское дело, страхование, брокерскую деятельность, медицину и т.д. В таких случаях доверие и уверенность могут передаваться и реализовываться через человека, связывающего клиента и компанию. Например, это может быть менеджер банка, юрист, медицинский работник или страховой агент, который может помочь компании завоевать доверие клиентов.

Что касается последнего критерия сочувствия (*empathy*), здесь важны сопереживание, забота, доброта и индивидуальный подход к клиентам. Необходимо показать потребителям, что они уникальны, особенные и что компания понимает все прихоти покупателя. Например, многие малые предприятия могут иметь сильное конкурентное преимущество перед более крупными, поскольку они выстраивают индивидуальные отношения со своими клиентами, знают их по имени и хорошо осведомлены об их потребностях и предпочтениях.

Говоря об оценке качества услуг, нельзя не упомянуть о методике *Mystery Guest* или *Mystery Shopper* («таинственный гость» или «таинственный покупатель»), которая 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. 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 метода можно оценивать качество обслуживания, технику продаж, внешний вид и манеры персонала, его поведение в конфликтных ситуациях, и оценив их, внести коррективы в стандарты обслуживания [40]. Эта методика позволяет решить проблему с влиянием персонала на результаты проведения оценки качества услуг.

Кроме контроля качества работы собственных служащих, *Mystery Guest* часто используется как легальную форму наблюдения за конкурентами и

партнерами. Mystery Guest можно использовать и для оценки умения контактного персонала вести диалог по телефону, 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).

1.3 Методы определения качества обслуживания для предприятия индустрии гостеприимства

Метод определения качества - это метод и совокупность методов воздействия на средства, и объекты работы, направленные на достижение требуемого качества. Классификация методов определения качества осуществляется в соответствии с ее задачами:

- определение правильных целей в области качества;
- достижение целей за счет оптимального использования ресурсов;
- установление и поддержание соответствующих отношений между людьми в процессе работы;
- обеспечение постоянного улучшения.

Последовательное решение этих задач осуществляется следующими методами: организационные, социально – психологические, экономические, организационно-технические.

Организационные методы:

1. Стабилизирующие - разработка Положения о предприятии, о линейных и функциональных подразделениях, Типовых положений, инструкций.
2. Распорядительные - написание приказов, распоряжений, указаний, постановлений, директив.
3. Дисциплинарные - установление ответственности, форм поощрения.

Этот метод будет эффективен в том случае, если подчиненные в доверительных отношениях с руководителем, если подчиненные понимают смысл и значение команд, а сами не способны найти правильное решение.

Социально - психологические методы подразделены на:

Социально – сформированные. Это методы особого отношения к качественной работе, преданного отношения к гостинице, дисциплины и ответственности, поощрение дисциплины.

Психологические - формирование общественного мнения об уважительной качественной работе, создание рационального психологического климата, избежание конфликтных ситуаций, влияние положительного примера.

Экономические методы определяют методы воздействия, основанные на использовании экономических стимулов и создании материального стимулирования всего коллектива за высокое качество гостиничных услуг. Экономические стимулы реализуются по-разному. Наиболее распространены:

- личные выплаты для получения качественных показателей;
- уникальные награды и поощрения за личные достижения;
- участие в прибылях гостиницы.

Методы оценки удовлетворенности клиентов качеством услуг и качеством обслуживания.

Чтобы определить удовлетворенность посетителей гостиничными услугами, проводятся опросы посетителей, на основе которых можно определить неудовлетворенность потребителей индивидуальными особенностями этих услуг. Баллы для определения удовлетворенности клиентов определенными характеристиками и гостиничными услугами:

- 1) определение показателей качества гостиничных услуг, которые наиболее характеризуют эти услуги с точки зрения потребителей;
- 2) проведение опроса потребителей с просьбой указать один из наиболее важных показателей качества и услуг, который является основной причиной недовольства потребителей;
- 3) определение общего количества потребителей с указанием каждого из показателей;

4) для каждого показателя определите отношение количества потребителей, которые указали этот показатель, к общему количеству потребителей и умножьте полученное соотношение на 100;

5) Определение удовлетворенности клиентов по каждому показателю качества путем вычитания процента неудовлетворенности клиентов каждым показателем качества из 100%.

Использование национальных индексов качества - это метод оценки качества услуг, предлагаемых отелем. Швейцарский метод является самым популярным. Он заключается в сравнении ожиданий клиента с конкретным опытом потребления товаров и услуг с требованиями применимого стандарта. Использование этого индекса отелями помогает повысить качество их услуг, поскольку они более ориентированы на клиентов. Гостиница будет успешна, если ее системы, процессы и структуры управления будут ориентированы на удовлетворение ее потребностей. Гостиница должна постоянно поддерживать связь с посетителями и вступать с ними в диалог, чтобы повысить удовлетворенность клиентов компонентами модели сбора данных для создания индексов:

- Удовлетворенность клиентов: общее удовлетворение, сравнение с ожиданиями, сравнение с идеалом;

- Диалог с клиентом: готовность к диалогу, простота общения, удовлетворенность диалогом;

- Лояльность клиентов: готовность к личному общению, готовность снова воспользоваться услугами, готовность поддерживать личные контакты.

Семь инструментов для управления качеством и планирования:

Диаграмма подключения позволяет идентифицировать основные сбои, объединяя однородные устные данные. Чтобы составить схему, проводится опрос клиентов гостиницы. Вас попросят указать на недостатки в услугах, которые вы предоставляете. Затем формируется группа экспертов, которые формируют данные, которые вы собираете. Недостатки, отмеченные на

службе, размещаются на картах и распределяются в определенных направлениях. Полученные направления будут названы, и схема подключения будет окончательно составлена.

Диаграмма отношений позволяет вам определить логические или последовательные отношения между основной идеей и проблемами, которые необходимо решить. Создание диаграммы связей состоит из следующих шагов:

1. Определите задачу поиска.
2. Организуйте группы для сбора данных, определения причин исследовательской проблемы и определения взаимосвязи между этими причинами.
3. Данные вводятся на карты, которые можно свободно перемещать.
4. Установите логические связи между выявленными причинами и исследуемой проблемой.
5. Формирование мнения среди членов группы о установленных взаимосвязях между выявленными причинами и исследуемой проблемой.

Древовидная диаграмма показывает маршруты и мероприятия на разных уровнях, которые необходимо решить для достижения центральной идеи, пункта назначения и потребностей посетителей отеля. Древовидная диаграмма используется при преобразовании запросов посетителей в производительность гостиницы. Чтобы достичь цели, нужно установить последовательность решений проблем второстепенные задачи должны быть решены до того, как будет поставлена основная задача. Необходимо определить факторы, определяющие основную проблему.

Схема процесса иллюстрирует переход от создания проблемы к возможным решениям. Он используется для разработки последовательности действий, которые необходимо выполнять в малоизвестных процессах, для анализа этих действий, прогнозирования и прогнозирования нежелательных последствий этих действий и исправления процессов.

Используя матричную диаграмму, можно определить значение логических отношений между многими различными элементами и отобразить их в

графическом виде. Важно, чтобы диаграмма матрицы могла выразить взаимосвязь некоторых факторов и явлений с различными причинами и методами устранения их последствий, а также может показать степень зависимости этих факторов от причин их возникновения.

С помощью диаграммы со стрелками можно спланировать идеальное время для работы, необходимое для достижения ваших целей как можно быстрее и эффективнее. Он используется только после выявления проблем, которые необходимо решить, и определения мер, сроков и этапов реализации. Диаграмма со стрелками - это диаграмма выполнения, которая четко отображает порядок и продолжительность различных шагов изо дня в день. Этот инструмент используется для оптимального планирования всей работы и отдельных ее шагов и своевременного завершения для достижения конечной цели. Этот инструмент широко используется не только для планирования, но и для мониторинга выполнения запланированных работ, а также для разработки различных проектов.

Матрица приоритетов используется для обработки больших объемов данных, генерируемых при создании матричных диаграмм.

Управление качеством предполагает, что в гостиничном секторе существуют следующие системы управления, которые контролируют организацию и предоставление услуг:

- система вербовки. Гостиница должна организовать набор сотрудников, обладающих знаниями, навыками и навыками, необходимыми для предоставления качественных услуг, и постоянно следить за развитием персонала;

- система контроля качества и стандартизации процесса обслуживания в гостинице. Определяя стандарты и услуги гостиничных компаний, владельцы и менеджеры должны четко понимать, что они пытаются донести до своих клиентов. Поэтому важно, чтобы каждая гостиничная компания имела свои собственные стандарты. Стандарты должны быть гибкими и отражать требования и пожелания клиентов, особенно постоянных клиентов. Под стандартом

мы подразумеваем не только правильную технику обслуживания гостей, но и отношение персонала к своей работе, к гостям;

- система контроля удовлетворенности клиентов основана на анализе жалоб и предложений клиентов, сравнении качества услуг конкурентов с качеством их собственных услуг. Отели могут использовать жалобы в качестве ценного источника конкурентных преимуществ, поскольку жалобы указывают на возможные способы повышения эффективности и удовлетворения недовольных клиентов. Таким образом, типовое государство характеризуется системой стратегического планирования, готовностью руководства к повышению качества услуг, высокими стандартами обслуживания, системой мониторинга предоставления услуг и системой реагирования на жалобы гостей.

1.4 Управление качеством гостиничных услуг

Анализ публикаций, посвященных гостиничному бизнесу, свидетельствует о том, что специалисты гостиничного бизнеса Узбекистана в области туризма и гостиничной деятельности не развивались, и поэтому на практике маркетинговая модель гостиничных услуг не используется. В отличие от моделей сервисного маркетинга, разработанных зарубежными экспертами, характеристики, присущие гостиничному сервису, должны быть включены в структуру модели гостиничного сервиса [5].

Характеристика гостиничной услуги “индивидуальность потребителя” предполагает индивидуальное обслуживание потребителей гостиничных услуг и анализ их мотиваций, поскольку она играет одну из важнейших ролей в создании конкурентного преимущества гостиничной компании. Именно индивидуальность потребителя определяет расширение спектра дополнительных услуг гостиничной компании.

В интерактивном маркетинге на рынке гостиничных услуг на каждом этапе взаимодействия с клиентами гостиничный бизнес выстраивает и под-

держивает отношения с клиентами, выполняя одну из тех задач: идентификация и дифференциация клиентов – понимание ценности клиентов для гостиничного бизнеса, основанное на данных из маркетинговых каналов, событий и истории взаимоотношений с клиентами, и разработка стратегии для бесперебойных взаимоотношений с клиентом.

Взаимодействие с клиентом – ведение журнала всех взаимодействий с клиентом, что позволяет создавать базу данных, которая будет содержать наиболее актуальную информацию о клиенте и его потребностях (как часть автоматизированной системы управления гостиницей).

Персонализация: разработка и внедрение ряда методов, с помощью которых каждый из клиентов оценивается как единое целое и обслуживается по этому принципу

Таким образом, можно сказать, что переход к интерактивному пониманию гостиничного бизнеса повысит эффективность привлечения и удержания клиентов и работы с ними, что усилит позиции гостиничной компании на рынке.

Гостиничная компания для обеспечения качества в соответствии с международным стандартом ISO 9000 требует:

- необходимую материальную базу (жилые помещения);
- квалифицированный персонал, заинтересованный в хорошей работе (человеческий фактор);
- продуманную организованную структуру и четкое управление компанией в целом и менеджментом качества и частности.

Два из этих факторов - активный, мотивированный, квалифицированный персонал и материальная база - определяют основу, необходимую для предоставления высококачественных услуг. Поэтому эти факторы можно рассматривать как основу качества.

Третий важный фактор качества - организация и управление компанией - дополняет эту структуру и позволяет использовать возможности, возникающие из материальной базы и человеческого фактора. Потому что услуги не

могут быть представлены только устройствами, материалами и людьми. Также необходимо организовать работу, т.е. создать необходимые структуры и наладить управление. В свете вышеизложенного становится очевидным, что при классификации отелей необходимо учитывать их соответствие как техническим требованиям отраслевого стандарта, так и характеристикам качества обслуживания.

Таким образом, система менеджмента качества гостиницы должна включать:

- эффективное управление предприятием на основе маркетинга;
- внедрение отраслевого стандарта качества;
- разработка технологий (нормативное описание) производственных процессов и корпоративных стандартов;
- наличие корпоративной культуры;
- применение квалификационных требований к работникам (квалификационный стандарт);
- введение нормирования труда (производственных норм);
- справедливая оценка и мотивация к работе.

Гостиничные компании, которые пришли к нам, принесли с собой корпоративную культуру. Под корпоративной культурой понимается система ценностей и убеждений, разделяемых всеми сотрудниками, коллективная совесть и менталитет организации. Корпоративная культура определяет поведение сотрудников отеля, их отношения с клиентами, руководством, посредниками, поставщиками и т. д. Они знают, как действовать и чего от них ожидать. Корпоративная культура дает сотрудникам чувство цели и развивает преданность своей организации.

Управление качеством обслуживания сегодня рассматривается как важная сфера деятельности организаций гостиничного бизнеса. Эта работа направлена на повышение конкурентоспособности гостиницы в условиях рыночных отношений, повышение ее популярности и статуса, а, как следствие, прибыльности и экономического благополучия.

Существуют разные подходы к пониманию управления качеством в гостинице.

Некоторые специалисты считают, что управление качеством – это деятельность, контролируемая организацией, цель которой – обеспечить соответствие качества установленным стандартам.

Другие исследователи утверждают, что качество определяется рынком и потребителями. Поэтому они считают, что управление качеством администрацией гостиницы – это способность соответствовать ожиданиям клиентов или превосходить их.

Наконец, считается, что управление качеством в двух пятизвездочных гостиницах отличается от сравнения уровня этого управления с соответствующим классом самой гостиницы.

В гостиничной практике часто используется пятиступенчатая или концептуальная модель качества для анализа оценки качества услуг и организации управления этим процессом. Это определяет качество обслуживания с точки зрения степени удовлетворенности клиентов.

Важно отметить, что понимание качества услуг отличается от понимания качества товаров. В этом контексте целесообразно рассмотреть пятиуровневую модель качества гостиничных услуг, разработанную на основе середины 1980-х годов учеными Техасского университета А&М А. Парасурманом, В. Цайтхамлом. Л. Берри стали многочисленными фокус-группами, интервью с лидерами бизнеса работа в сфере обслуживания. Суть этой концепции заключается в том, что о качестве обслуживания свидетельствует наличие или отсутствие пробелов на пяти уровнях в организации.

Первый уровень - это возможное несоответствие между ожиданиями клиентов и восприятием руководства гостиничных компании этих ожиданий. Тем не менее, это непонимание посетителей их потребностей, желаний и ожиданий со стороны руководства гостиничной компании может быть по разным причинам.

Второй уровень - это возможный разрыв между восприятием ожиданий клиентов руководством гостиничной компании и качеством обслуживания. В этом случае предполагается, что руководство понимает ожидания своих клиентов, но по организационным или техническим причинам не может обеспечить требуемое качество гостиничных услуг и, таким образом, соответствует ожиданиям клиентов.

Третий уровень - возможный разрыв между требуемыми стандартами качества услуг и действующими стандартами. На этом уровне руководство гостиничного бизнеса может довольно четко понимать ожидания клиентов в отношении качества обслуживания и даже предлагать стандарты в отношении этого качества и самого персонала, предоставляющего услуги, но по определенным причинам такие как, например, демотивация, персонал, составляющий качество услуги, не соответствует указанным стандартам.

Четвертый уровень - это возможный разрыв между качеством услуг, предоставляемых гостиничной компанией, и информацией об их качестве, которую она передает реальным и потенциальным клиентам. Таким образом, на этом уровне гостиничного бизнеса может существовать разрыв между качеством обслуживания, заявленным в рекламе и других инструментах маркетинговых коммуникаций, и его фактическим качеством.

Пятый уровень - это возможный разрыв между ожиданиями клиентов относительно качества гостиничных услуг и их восприятием этого качества в процессе оказания услуг. Также важно отметить, что в данной модели разрыв на последнем пятом уровне формируется за счет возникающих разрывов на любом из четырех предыдущих уровней.

В статье Новаторова Э.В., которая посвящена основам качественных маркетинговых исследований в сфере услуг, на основе этих моделей представляет две основные задачи, которые необходимо решить, чтобы управлять качеством гостиничных услуг. Во-первых, есть управленческий анализ на четы-

рех уровнях организации, где пробелы влияют на появление пробелов на последнем пятом уровне. Вторая задача – это измерение, исследование и отслеживание изменений в восприятии потребителями критериев качества услуги.

При этом автор отмечает важность в решении этих задач непосредственного участия самих потребителей, так как если первую задачу и можно решить, в большей степени опираясь на аналитический анализ, то вторая предполагает проведение эмпирических исследований, а значит непременно участие клиентов.

Качество услуг можно определить, сославшись на основные критерии их оценки, а именно: четкое понимание потребностей клиента; информирование клиентов об услуге и ее преимуществах; репутация гостиницы в отношении оказываемых услуг; безопасность доставки и отсутствие риска; надежность; интерес (обслуживание клиентов); осязаемость (комфорт, сопровождающий оказание услуги); профессионализм (компетентность персонала для оказания услуг) [32].

Все услуги, которые гостиничная компания предлагает гостям, должны подлежать постоянному мониторингу и контролю. Значительную часть времени сотрудников среднего звена в гостиничном предприятии следует тратить только на улучшение сервиса качества, формирование комплексных услуг и поиск новых направлений продвижения. В случае с гостиничным бизнесом коммерческий эффект может быть только результатом успешной продажи качественных услуг и полностью зависит от правильно выстроенных процедур их предоставления.

Есть две составляющих качества любой услуги:

техническое качество (что предоставляется?);

функциональное качество (как предоставляется?).

На рисунке 2 представлены критерии оценки качества услуги проживания в номере.

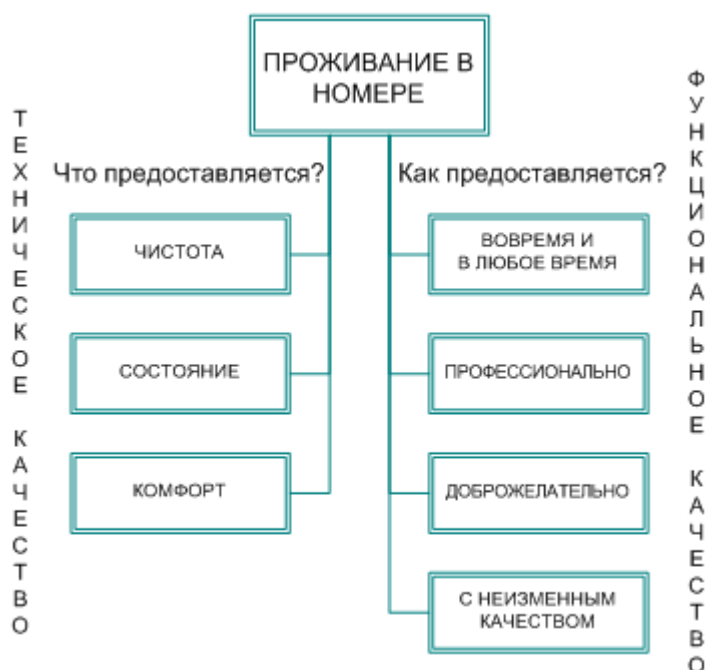


Рисунок 2 - Критерии оценки качества услуги проживания в номере

В Приложении А «Требования к качественному предоставлению услуги проживания в номере» показаны требования, которые применяются к качественному предоставлению услуг проживания в номере. Используя приведённую в Приложении А таблицу, можно составить список требований по отношению к любой услуге, которая предоставляется в гостинице. Необходимо определить, кто отвечает за реализацию каждого элемента. Эта информация понадобится вам в будущем для «работы над ошибками». Например, чтобы обеспечить отличное качество жизни в помещении, совместную работу экономического, инженерного и операционного, кадрового и учебного отделов, а также грамотную координацию взаимодействий между ними, необходимо руководить высшим руководством гостиничного предприятия. Чтобы провести сервисный само аудит гостиничного предприятия, ниже будет представлен перечень того, что необходимо сделать для этого.

- Перечислите услуги, предлагаемые гостиницей.
- Опишите конкретные требования к идеальному сервису. При оценке реализации были приняты только два варианта: «Да, они будут выполнены» или «Нет, они не будут выполнены».

- Укажите отделы, ответственные за реализацию.

- Объедините перечень услуг и требования к ним в единый контрольный список для гостиницы (группировка может производиться по услугам или под ответственность отделов).

- Согласовать и утвердить содержание проверочного листа у руководства гостиничного предприятия.

- Провести первичный аудит и оценить результаты.

Также крайне важен входной контроль качества, что означает развитие системы взаимодействия с поставщиками продукции и услуг для гостиничного предприятия, которая включает: окончательный контроль продукции подрядчиком в согласно требованиям заказчика (гостиницы); входящий осмотр потребителей (гостиница) и обратная связь по результатам осмотра; инспекции и аудиторской проверки со стороны потребителя (сторонний аудит продукции, процессов, систем качества); сторонний аудит (сертификация) системы качества поставщика; оценка качества поставок; вести классификацию поставщиков; создание совместных команд с поставщиком для улучшения качества поставок и т. д. [31].

Исходящий контроль качества предусматривает установление контроля за качеством предоставляемых услуг и контроль качества работы аппарата продаж гостиничной компании. Для того, чтобы установить контроль качества предоставляемых услуг, необходимо начать со справочных карт качества для услуг, предоставляемых компанией. Операция по оценке и измерению качества услуг с использованием вопросников по качеству использует понятия «дефект» и «несоответствие». Процесс обслуживания считается дефектным, если хотя бы одна из критических частей обслуживания считается не выполненной или вовсе выполнена неверно.

Несоответствием процесса обслуживания считается:

- Услуга в карточке - анкете (если этот элемент в целом выполнен правильно) от стоимости данной оценки в справочной карточке;

- Отсутствие или ненадлежащее выполнение некритичных услуг, предусмотренных справочной картой качества.

Анализ причин несоответствий должен включать:

- Установление причин. Если однозначное определение причин невозможно, то необходимо выявить альтернативные варианты или их возможные комбинации;

- Расположение (устранение) причин в организационной структуре с местом их возникновения и уровнем управления (служба, подразделение, уровень принятия решения).

Причины могут быть на уровне исполнителя и его рабочего места, на уровне бригады, на уровне гостиничного сервиса, на уровне гостиницы, на уровне отношений с поставщиками. Для каждого из этих уровней должны быть определены собственные методы и средства анализа.

Гостиничное предприятие должно регулярно проводить внутренние проверки качества, чтобы контролировать эффективность и пригодность различных элементов системы качества для достижения ставящихся целей в области качества. В зависимости от плана внутренних проверок устанавливается частота периодических проверок. Внутренний аудит необходим как обязательное требование в рамках проведения в последующем сертификации системы качества. Персонал, который проводит аудит должен иметь соответствующую квалификацию и быть независимым от того подразделения, которое он проверяет.

Документирование менеджмента качества есть документальное описание:

- состава и содержания предоставляемых услуг (спецификация услуг);
- процессов предоставления услуг (спецификация обслуживания);
- процессов обеспечения качества обслуживания (спецификация управления качеством обслуживания).

Документация качества включает:

«Политика в области качества» — является основным исходным документом, в котором руководство официально заявляет о своих целях, задачах и обязательствах в области качества предоставляемых услуг. Система качества является средством реализации политики в области качества.

«Паспорт гостиницы» — внутригостиничный (корпоративный) стандарт — описание технических характеристик гостиницы, на основе применяемого отраслевого стандарта классификации гостиниц, и сроки проведения ремонтно-восстановительных работ.

«Руководство по качеству» — дается описание организации и процедур, используемых в системе качества для реализации выработанной политики в области качества со ссылкой на документированные процедуры.

«Рабочие инструкции» — конкретные методики выполнения работ, имеющие силу внутренних стандартов или являющиеся таковыми официально (уборка номера, сервировка стола, подготовка конференц-зала и т. д.).

В гостиничном бизнесе есть самая ключевая часть, приносящая наибольший успех- это персонал. Персонал – это самая уязвимая и нестабильная составляющая Репутация гостиницы серьезно зависит от человеческого фактора. Без квалифицированного обслуживающего персонала гостиница мертва, как бы ни был прекрасен ее интерьер. Можно устроить гостя в идеально убранном роскошном номере, но если при этом его плохо обслужить, он больше сюда не приедет и отсоветует ехать своим знакомым. Поэтому известный лозунг «Кадры решают все» можно назвать девизом гостиничного бизнеса.

Каждая гостиница имеет собственно выработанные стандарты обслуживания для персонала, определяемые классом гостиницы, сегментом рынка, в котором она работает, спектром дополнительных услуг, фактором сезонности, конкуренцией, системой управления персоналом, осуществляющей не только подбор кадров, но и выбор модели управления предприятием [20]. Управле-

ние персоналом в гостиничном бизнесе должно быть простым и гибким, обеспечивать эффективность и конкурентоспособность, ориентироваться на подбор и расстановку кадров, развитие трудовых ресурсов предприятия.

Наиболее престижная и высокооплачиваемая работа в гостинице связана с приемом и обслуживанием гостей. Эти сотрудники - лицо гостиницы, и от их поведения зависят первые впечатления гостя о пребывании в стране, городе и самой гостинице.

Хорошей гостиницей традиционно считается та, где весь персонал объединен одной задачей - угодить гостю. И если его радушно встретят, предоставят чистый номер, вкусный обед, но вдруг неожиданно нагрубят в баре, то пропадут все предыдущие усилия персонала, так как гость уедет недовольным. Поэтому к подбору сотрудников в гостиницах относятся чрезвычайно ответственно. Все гостиничные службы в зависимости от наличия контакта с гостем относятся к одному из двух уровней: первый уровень - службы, персонал которых имеет непосредственный контакт с гостем (контактные службы); второй уровень - службы, персонал которых практически не контактирует с гостем (неконтактные службы).

В гостиничной индустрии подобное разграничение служб является очень важным, поскольку определяет требования, предъявляемые к персоналу. Персонал контактных служб должен отвечать таким важнейшим требованиям, как безупречное поведение; знание этики и психологии общения; коммуникабельность; знание иностранных языков; опрятный и привлекательный внешний вид; ограничение возраста. Важнейшими требованиями, предъявляемыми к персоналу неконтактных служб, являются наличие специального образования и опыт работы в данной сфере.

Определить, подходит ли человек для работы в сфере обслуживания, весьма непросто. При подборе персонала, беседуя с соискателем, стоит обратить внимание на поведенческие особенности человека:

- умение вести беседу;
- понимание настроения собеседника;

- урегулирование неадекватных ситуаций;
- умение находить общий язык с посетителями.

Подбор кадров для гостиницы по традиции ведется: с использованием личных связей (по знакомству); по объявлениям (вариант с улицы); с помощью кадровых агентств; путем переманивания. Проблемы подбора персонала высшего и среднего звеньев руководители гостиниц обычно решают самостоятельно - находят в кругу своих знакомых либо через кадровые агентства. Горничных, официантов, барменов, технических и прочих линейных работников преимущественно набирают по объявлениям или через государственную службу центра занятости населения. Сегодня кадровая политика многих гостиничных компаний ориентирована больше на обучение собственных кадров, чем на привлечение опытного персонала, работавшего ранее в других гостиницах. Так, при открытии определенной вакансии сначала осуществляется внутренний поиск и лишь после неудачи - внешний. Причем часто гостиницы нанимают сотрудников без опыта работы в данной сфере, поскольку полагают, что научить человека с нуля проще, чем переучивать.

При построении системы обучения в гостинице важно учитывать следующие факторы: привязка обучения к стратегии гостиницы, иначе оно не принесет положительных результатов; формирование у сотрудников восприятия обучения как неотъемлемой части их работы и, более того, как привилегии, а не обременительной обязанности; необходимость продвижения обучения внутри компании; необходимо поддерживать постоянный контакт с топ-менеджером и менеджерами подразделений для того, чтобы своевременно получить информацию о потребностях в обучении и разработке качественного образовательного продукта с учетом особенностей индустрии гостеприимства и конкретной гостиницы; постоянный мониторинг рынка тренинговых услуг; контроль и оценка эффективности обучения [9].

2 Анализ качества обслуживания в гостинице «GOLD PLAZA Sarafshan» - глава изъята

Глава 3 Рекомендации по повышению качества обслуживания в гостинице «GOLD PLAZA Sarafshan» - глава изъята

Заключение – изъято

Список использованных источников – изъят

Приложения - изъяты

Министерство науки и высшего образования РФ
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

« 10 » 06 2022 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 совершенствованию качества обслуживания
в гостинице «GOLD PLAZA Sarafshan»

тема

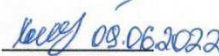
Руководитель


подпись, дата

доцент канд.биол.наук,

И.В. Изосимова
инициалы, фамилия

Выпускник


подпись, дата

Ю.А.Хакимова
инициалы, фамилия

Нормоконтролер


подпись, дата

И.В. Изосимова
инициалы, фамилия

Красноярск 2022