

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
ФИЛИАЛ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СОЧИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
В Г. АНАПЕ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ

Кафедра социально-культурного сервиса и туризма

«Допущена к защите»
Протокол № 11 от «29» июня 2020 г.
и.о. заведующего кафедрой:

к.п.н., доцент

Стародуб К.А.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Направление подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело»

профиль «Гостиничная деятельность»

**Тема: «Совершенствование качества услуг на предприятии гостиничной
сферы (на примере пансионата «Высокий берег»)»**



Выполнена:
студентом группы 15-ЗГД-А
Ситником Михаилом Александровичем

Научный руководитель:
к.п.н., доцент


Стародуб Ксения Александровна

Анапа 2020

**Филиал федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования «Сочинский
государственный университет» в г. Анапе Краснодарского края**

**Кафедра социально-культурного сервиса и туризма
Направление подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело»**

Профиль «Гостиничная деятельность»

Группа 15-ЗГД-А

УТВЕРЖДАЮ

и.о. заведующего кафедрой:

к.п.н., доцент

Стародуб К.А.



ЗАДАНИЕ

На выпускную квалификационную работу студенту Ситник Михаилу Александровичу.

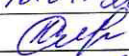
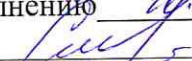
1. Тема выпускной квалификационной работы: «Совершенствование качества услуг на предприятии гостиничной сферы (на примере пансионата «Высокий берег»)»
Утверждена приказом по вузу № 984-См

2. Срок сдачи студентом законченной работы 29.06.2020г

3. Исходные данные (в т. ч. список рекомендуемой литературы)
Абрамов В.В. Управление персоналом: технология формирования команды
Маркова В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций
Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учеб. Пособие
Музыченко В.В. Управление персоналом. Лекции: Учебник для студентов высших учебных заведений

4. План ВКР (перечень подлежащих разработке вопросов)
1 Теоретические аспекты системы качества услуг на предприятии гостиничной сферы
2 анализ существующей системы качества услуг в пансионате «Высокий берег»
3 Разработка мероприятий по совершенствованию качества услуг в пансионате «Высокий берег»

5. Перечень графического материала:
Организационная структура управления Пансионат «Высокий берег»
Оценка качества обслуживания в пансионате «Высокий берег»
Причины недовольства клиентов услугами пансионата «Высокий берег»

6. Дата выдачи задания 10.01.2020г
Руководитель (подпись) 
Задание принял к исполнению 10.01.2020г.
Студент (подпись) 

Аннотация

Данная работа связана с совершенствованием качества услуг на предприятии индустрии гостеприимства. В рыночной экономике проблема качества является важным фактором повышения уровня жизни, экономической, социальной и экологической безопасности.

В области анализа качества обозначается необходимостью в нынешних условиях перехода к рыночным отношениям поиска лучших управленческих решений, совершенствования управления в сфере гостеприимства. Рассмотрение способов анализа качества гостиничных услуг направлено на повышение уровня обслуживания и эффективности производства гостиничных услуг. Развитие рыночных отношений приводит к появлению новых задач, что вызывает необходимость совершенствования управления.

Annotation

This work is connected with the improvement of the quality of services in the enterprise of the hospitality industry. In a market economy, the problem of quality is an important factor in raising the standard of living, economic, social and environmental security.

In the field of quality analysis, it is indicated by the need in the current conditions of transition to market relations to search for the best management decisions and improve management in the field of hospitality. Consideration of ways to analyze the quality of hotel services is aimed at improving the level of service and production efficiency of hotel services. The development of market relations leads to the emergence of new tasks, which makes it necessary to improve management.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА УСЛУГ НА ПРЕДПРИЯТИИ ГОСТИНИЧНОЙ СФЕРЫ	8
1.1 Понятие и функции управления качеством услуг.....	8
1.2 Методы оценки системы качества услуг	10
1.3 Особенности управления качеством в гостиничном бизнесе	16
2 АНАЛИЗ СУЩЕСТВУЮЩЕЙ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА УСЛУГ В ПАНСИОНАТЕ «ВЫСОКИЙ БЕРЕГ»	28
2.1 Анализ экономическо-хозяйственной деятельности пансионата «Высокий берег»	28
2.2 Состояние системы качества услуг в пансионате «Высокий берег»..	37
3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КАЧЕСТВА УСЛУГ В ПАНСИОНАТЕ «ВЫСОКИЙ БЕРЕГ»	45
3.1 Мероприятия по совершенствованию качества услуг в пансионате «Высокий берег»	45
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий	50
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	54
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ..	57
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	60

ВВЕДЕНИЕ

Качество обслуживания — это комплексная категория, один из важнейших показателей эффективности функционирования гостиничных предприятий, объект анализа, планирования и управления. Главной составляющей всей системы качественного обслуживания является качество гостиничных услуг.

Качество гостиничных услуг соответствует общим особенностям нематериального производства и характеризуется следующими чертами: неосязаемость, неспособность к хранению, изменчивость в соблюдении качественных показателей.

Гостиничные услуги главным образом неосязаемые, поскольку не определяют получение материальных благ, они не существуют до их предоставления. Неосязаемость услуг делает невозможным оценку качества до потребления, качество сравнимо только после получения выгоды.

Качеству гостиничных услуг характерна высокая неопределенность, которая затрудняет их потребление клиентами и продвижения услуг на рынок.

Управление качеством услуг в гостиничных предприятиях осуществляется в форме внешнего и внутреннего контроля. Внешний контроль связывается с государственными стандартами отраженных в законодательной, нормативно-технической базе и международным стандартам о деятельности в сфере гостиничного бизнеса, которые в определенном объеме учитываются государственными стандартами, процессом реализации стандартов в форме сертификации, лицензирования, а также осуществляется негосударственными профильными организациями, союзами, ассоциациями, корпорациями, предприятиями, которые сотрудничают с гостиницами в создании гостиничного и туристского продукта. Самый внешний контроль качества осуществляется потребителями гостиничных услуг.

Актуальность данного исследования в области анализа качества обозначается необходимостью в нынешних условиях перехода к рыночным отношениям поиска лучших управленческих решений, совершенствования управления в сфере гостеприимства. Рассмотрение способов анализа качества гостиничных услуг направлено на повышение уровня обслуживания и эффективности производства гостиничных услуг. Развитие рыночных отношений приводит к появлению новых задач, что вызывает необходимость совершенствования управления.

Объектом исследования является предприятие гостиничной индустрии пансионат «Высокий берег».

Предметом - система качества услуг пансионата «Высокий берег».

Целью работы является разработка мероприятий по совершенствованию качества услуг в пансионате «Высокий берег».

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты системы качества услуг на предприятии гостиничной сферы;
- дать общую характеристику пансионата «Высокий берег»;
- провести анализ состояния системы качества услуг в пансионате «Высокий берег»;
- разработать мероприятия по совершенствованию качества услуг в пансионате «Высокий берег»;
- рассчитать оценку эффективности предлагаемых мероприятий.

Теоретические основы исследований проблем качества обслуживания заложили исследователи Абрамов В.В. , Базарова Т.Ю., Зайцева О.А., Иванов В.Ю., Маслов Е.В., Маркова В.Д., Музыченко В.В. и другие исследователи.

В работе были задействованы следующие методы исследования: методы экономического, статистического анализа и синтеза, методы ситуационного анализа, опрос, анкетирование, обобщение.

Практическая значимость данного исследования заключается в том, что разработанные предложения могут быть использованы в аналогичных организациях в процессе их дальнейшего совершенствования и развития.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и литературы и приложения.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА УСЛУГ НА ПРЕДПРИЯТИИ ГОСТИНИЧНОЙ СФЕРЫ

1.1 Понятие и функции управления качеством услуг

В рыночной экономике проблема качества является важным фактором повышения уровня жизни, экономической, социальной и экологической безопасности. Качество - это комплексное понятие, которое характеризует эффективность всех сторон деятельности, таких как: разработка стратегии, организация производства, маркетинг и др.

В соответствии со стандартом ISO 9000: 1994 качество - является совокупностью характеристик объекта, которые относятся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности.

Несмотря на то, что в настоящее время действует редакция международного стандарта ISO 9000: 2005, авторы учебных пособий считают, что приведенное выше определение больше соответствует сути современных представлений о предмете. [7]

При этом определение качества относится не только к товарам и услугам, но и к процессам производства товаров и оказания услуг. Любая продукция или услуга должна подходить определенным требованиям потребителей. Качество характеризует соответствие товара этим требованиям.

Качество товара, его эксплуатационная безопасность и надежность, уровень послепродажного обслуживания являются для современного покупателя главными критериями при совершении покупки и, следовательно, определяют успех или не успех фирмы на рынке. [11]

Сегодняшняя рыночная экономика представляет принципиально новые требования к качеству выпускаемой продукции. Связанно это с тем, что сейчас выживаемость любой фирмы, ее зафиксировавшееся положение на рынке товаров и услуг устанавливается уровнем конкурентоспособности.

Конкурентоспособность связана с действием нескольких десятков факторов, среди которых можно выделить два основных - это уровень цены и качество услуг. Причем второй фактор систематически выходит на первое место.

Современное управление качеством исходит из того, что деятельность по управлению качеством не может быть эффективной после того, как продукция произведена, эта деятельность должна осуществляться в ходе производства продукции. Также важное значение имеет деятельность по обеспечению качества, которая предшествует процессу производства.

Качество определяется действием многих случайных, местных и субъективных факторов. Для того, чтобы предупредить влияния этих факторов на уровень качества нужна система управления качеством. При этом необходимы не отдельные разрозненные и эпизодические усилия, а совокупность мер постоянного воздействия на процесс создания продукта с целью поддержания соответствующего уровня качества.

Управление качеством неизбежно оперирует понятиями, такими как: система, среда, цель, программа и др.

Различают две системы: управляющую и управляемую. Управляемая система представлена различными уровнями управления организацией (фирмой и др. структурами). Управляющая система создает и обеспечивает менеджмент качества. В современной литературе и практике используются следующие концепции управления качеством продукции (услуг) [15]:

- система качества (Quality System);
- всеобщее управление качеством (Total Quality Management);
- обеспечение качества (Quality Assurance);
- управление качеством (Quality Control);
- статистический контроль качества (Statistical Quality Control);
- система обеспечения качества (Quality Assurance System);
- гарантия продукции (Product Assurance);
- всеобщий производственный менеджмент (Total Manufacturing

Management);

- передовой производственный опыт (Good Manufacturing Practices);
- менеджмент системы качества (Quality System Management) и др.

Есть и другие концепции менеджмента качества. Мы привели только небольшую их часть, но важную для понимания качества как объекта управления. Перечисленные концепции отражают сущность разных методов, используемых в методологии TQM для решения различных проблем качества. TQM имеет огромное значение в управлении современными фирмами.

Управляющая система начинается с руководства высшего звена. Именно руководство высшего звена должно исходить из стратегии, что фирма способна на большее по сравнению с прошлым. В организационной структуре фирмы могут быть предусмотрены специальные подразделения, занимающиеся координацией работ по управлению качеством. Распределение специальных функций управления качеством между подразделениями зависит от объема и характера деятельности фирмы. [11]

Для качества как объекта менеджмента свойственны все составные части менеджмента: планирование, анализ, контроль.

Особенно следует отметить такое направление, как обеспечение качества функционирования систем управления. Консультанты по управлению качеством обратили внимание, что службы по управлению качеством и надежностью направляли усилия и ресурсы на выявление проблем и исправление ошибок. В результате сформировалась система управления по отклонениям. Эта система реагировала на ошибки и недооценивала роль профилактических мероприятий, а также роль подразделений не связанных с процессом производства. Был сделан вывод, что обеспечение качества зависит от систем управления, регулирующих производственно-хозяйственную деятельность фирм.

1.2 Методы оценки системы качества услуг

Оценка качества есть осознание того, в какой степени те или иные продукты труда могут удовлетворять определенные потребности человека и общества. Однако если оторваться от содержательной стороны оценки и рассматривать ее с формальных процедурных позиций, то она может быть определена как совокупность операций, включающая выбор номенклатуры показателей качества, определение их численных значений, а также значений базовых и относительных показателей с целью обоснования наилучших решений, реализуемых при управлении качеством продукции. Другими словами, оценка уровня качества будет складываться из следующих операций: выбора системы показателей качества; измерения, т.е. сопоставления с известными величинами некоторой шкалы и получения численных значений; оценки полученных результатов [7].

Такая структура позволяет наметить некоторые общие принципы классификации существующих форм и методов оценки качества товаров и услуг.

Сложность этой проблемы связана прежде всего с невозможностью выбора единого основания, по которому можно было бы систематизировать сложившуюся практику оценки. Поэтому мы ограничимся классификацией видов и методов оценки по нескольким признакам, учитывающим как структуру этого процесса, так и особенности применения оценки качества товаров и услуг.

Оценки качества по выбору системы показателей, или, иначе говоря, по их виду, можно разделить на дифференцированные, комплексные и смешанные.

При дифференцированной оценке анализируется обычно одно или несколько отдельных свойств и параметров изделия, по которым в ряде случаев судят о качестве вещи в целом. При комплексной оценке объектом оценки является качество вещи в целом. Смешанная оценка применяется

тогда, когда ряд показателей качества оценивается комплексно, а ряд – дифференцированно.

Существенным недостатком дифференцированного метода оценки является невозможность сопоставления отдельных показателей между собой в связи с тем, что они выражаются в разных единицах. Кроме того, дифференцированная оценка не позволяет однозначно ответить на вопрос об уровне анализируемого изделия в целом. Тем самым невозможно сопоставить и оценить разнотипные изделия, выполняющие аналогичные функции.

Комплексный метод оценки нашел в настоящее время широкое применение и используется в большинстве современных методических положений и рекомендаций [23].

Он заключается в проведении определенных процедур, в итоге которых получают обобщенное оценочное суждение об изделии. Процесс комплексной оценки включает прежде всего отбор тех показателей, на основе которых предполагается судить об уровне качества изделия в целом. Затем каждый из отобранных показателей оценивается количественно тем или иным способом и результаты этих дифференцированных оценок приводятся в сопоставимый вид.

После этого определяют коэффициенты весомости всех отдельных показателей, т.е. выясняют значимость каждого из них в общей структуре качества изделия. Чаще всего эта процедура осуществляется квалифицированными экспертами. В заключение все дифференцированные показатели качества вместе с их коэффициентами весомости объединяют в один комплексный показатель на основе определенной математической зависимости.

По типу и характеру действий все оценки качества можно разделить на прямые и косвенные. Прямые - это оценки с непосредственным измерением показателей качества изделия. Косвенные - оценки качества изделия по косвенным признакам, непосредственно к изделию не относящимся [17].

Косвенная оценка показателей качества, особенно для изделий культурно - бытового назначения, нашла в последнее время широкое применение. Это объясняется прежде всего тем, что большинство потребительных параметров не может быть измерено непосредственно, и приходится прибегать к поиску опосредованных приемов определения их уровня.

По средствам анализа и измерения все оценки могут быть проведены четырьмя методами:

- лабораторным методом, когда для анализа и измерения используются специальные приборы (данный метод применительно к анализу качества гостиничных услуг не подходит, поэтому более подробно останавливаться на нем не будем);

- органолептическим методом, когда для анализа и измерения используют органы чувств человека (зрение, осязание, обоняние, слух);

- экспертным методом, когда инструментами анализа и измерения служат информация, опыт и интуиция эксперта;

- смешанным методом, когда часть показателей качества определяется инструментальным, а часть - органолептическим или экспертным методами.

Органолептический метод предполагает получение количественной величины показателей качества с помощью органов чувств человека. Для этого метода характерно непосредственно-чувственная оценка, основанная на физиологических особенностях человека. Метод требует наличия специалиста, который определяет присутствие или интенсивность воздействия отдельных свойств (параметров) изделия.

Органолептическим методом оцениваются такие показатели, как силуэт изделия, внутренняя и внешняя отделка, структура, колористическое оформление, отделка ткани, трикотажных изделий, вкус, запах, цвет, структура, консистенция пищевых продуктов и т.д.

Экспертный метод оценки находит в настоящее время все более широкое применение. Это объясняется как сравнительной простотой проведения оценки, так и довольно большой ее универсальностью. Экспертный метод используется прежде всего там, где нет возможности применить лабораторные методы. В этой связи наибольшее распространение он получил, например, при оценке художественно-конструкторского уровня изделий [23].

Смешанный метод оценки используется в том случае, когда отдельные группы свойств измеряются и оцениваются, например, лабораторным методом, а другая часть – органолептическим.

По форме выражения оценки могут быть: метрические, балльные и безразмерные (относительные).

Метрические оценки подразумевают выражение их результатов в существующих системах метрических единиц (кг.). Обычно метрические оценки выставляются после применения лабораторного метода измерения.

Балльные оценки представляют собой способ выражения результатов оценки в баллах. Этот способ выражения результатов оценки широко применяется при использовании органолептических и экспертных методов. Особенно широкое применение получила система балльных оценок при органолептическом анализе качества продукции. Разрабатываются принципы построения различных систем. В настоящее время применяют 5-, 10-, 20 - и 100-балльные системы [12].

Дифференцированная оценка разделяется на оценку по единичному ведущему показателю; оценку по минимальному показателю (включая оценку по минимальному «взвешенному» показателю); оценку по группе ведущих показателей (включая оценку по группе ведущих "взвешенных" показателей).

Простейшим способом дифференцированной оценки является широко применяемый в товароведении способ оценки качества изделий «по одному главному показателю». Типичным примером оценки качества изделий по

ведущему показателю является сравнительная оценка электроламп одинаковой мощности, яркости, экономичности по времени горения. Бесспорно, этот способ оценки качества изделий является приблизительным, ибо он не учитывает множество свойств, характеризующих современный продукт труда. В то же время он может играть роль предварительного сита, позволяющего отсеять определенное количество изделий без тщательного анализа их качества. Например, с помощью такой оценки можно проводить предварительную работу для выяснения вопроса о том, следует ли проводить оценку эстетических свойств представленных изделий [5].

Анализ качественных показателей предполагает создание системы их оценки и проведение внутреннего и внешнего бенчмаркинга многофилиальной компанией. При этом проведение внешнего бенчмаркинга по качественным показателям значительно проще, чем по количественным, что объясняется большей степенью транспарентности компаний-конкурентов по качественным показателям, так как их характеристики поддаются оценке при обследовании конкурентов в результате опросов и "рейдов".

Методика SERVQUAL часто используется как основа для разработки других методик оценки качества услуг (например, SERVPERF, предложенной Кронином и Тэйлором, методики, предложенной Ли, методики Аквирана и т.д.). Методика предложена в середине 80-х годов группой американских исследователей из Техасского университета. Она разработана на основе серии фокус-групп и глубинных интервью с менеджерами компаний, работающих в сфере услуг. За прошедшие два десятилетия SERVQUAL неоднократно подвергали критике и теоретики маркетинга, и исследователи-практики, однако методика достаточно прочно укрепилась в практике маркетинговых исследований [7].

Концепция "ожидание минус восприятие". Авторы SERVQUAL стремились создать универсальную методику оценки качества обслуживания именно с точки зрения потребителей услуги. В результате был сделан вывод, что воспринимаемое качество обслуживания определяется расхождением

между ожиданиями потребителя и реально воспринятым качеством. Когда ожидания превышают воспринимаемый уровень обслуживания, клиенты ощущают неудовлетворенность и оценивают обслуживание как некачественное. Когда качество услуги превосходит ожидания, обслуживание воспринимается как очень хорошее, клиент удовлетворен.

1.3 Особенности управления качеством в гостиничном бизнесе

Услуга - это любые мероприятия или выгода, которые одна сторона может предложить другой и которые в основном неосвязаемы, и не приводят к получению чего-то материального.

Рынок услуг совершенно не похож на другие рынки главным образом по двум причинам:

1. Услуга не существует до ее представления. Это делает невозможным сравнение и оценку услуг до их получения. Поэтому сравнить можно только ожидаемые выгоды и полученные.

2. Услугам присуща высокая степень неопределенности, что ставит клиента в невыгодное положение, а продавцам затрудняет продвижение услуг на рынок.

Эффективность функционирования любой гостиницы тесно связана с качеством предоставления гостиничных услуг.

Применительно к качеству услуг выделяют:

- компетентность (фирма обладает требуемыми навыками и знаниями, чтобы оказать услугу);
- надежность (стабильность работы фирмы);
- отзывчивость (система не выходит из строя при непривычных запросах);
- доступность (легкость контакта с сотрудниками фирмы);
- понимание (понимание специфических потребностей клиентов);

- коммуникация (своевременное и доходчивое информирование клиентов);
- доверие (репутация фирмы);
- безопасность (защита от риска (физического и морального));
- обходительность (вежливость, внимательность, дружелюбие);
- осязаемость (материальная привлекательность помещений и формы персонала) [19].

Предоставление гостиничных услуг высокого качества является составной частью постоянного внимания администрации гостиницы независимо от формы собственности. Достижение качества в сфере обслуживания - важная задача, решение которой обеспечивает предпринимательский успех. Деятельность в сфере гостеприимства предполагает высокую степень контакта и координации между служащими и гостями. Наиболее часто встречающиеся действия в этом смысле направлены на улучшение и контроль качества услуг гостиничных предприятий (температура горячей воды, количество полотенец, условия приготовления пищи и т.д.). Однако качество гостиничных услуг заключается не только в решении технической стороны дела.

Усилия предприятий гостиничной индустрии традиционно были направлены на привлечение клиентов, на максимальное выполнение пожеланий гостей, завоевание доверия. Это может гарантировать только их полное удовлетворение. Поэтому стратегия развития гостиничного предприятия должна также иметь в виду и более того, делать особенный акцент на совершенствовании отношений и общения между клиентами и гостиничным предприятием [16].

В наше время у многих директоров гостиничных предприятий сформировалось мнение, что высокое качество означает высокую себестоимость. Данная точка зрения неверна, т.к. игнорирует потенциал встречи клиента с обслуживанием как самоусиливающим механизмом. Постоянное повышение качества - это не затрата, а долгосрочный вклад,

основанный на обеспечении верности клиентуры путем удовлетворения ее потребностей. Это утверждение основано на исследовании, показывающем, что затраты на приобретение нового клиента в пять раз больше затрат на то, чтобы удержать старого посредством предложения качественного обслуживания. Это исследование базируется на следующих факторах:

- способность к удержанию клиентов позволяет сократить затраты на маркетинг и, соответственно, увеличивает рентабельность;
- удовлетворенный клиент осуществляет бесплатную рекламу, распространяя благоприятствующую отелю устную информацию [26].

Анализ публикаций по гостиничному бизнесу позволяет сделать вывод о том, что российскими специалистами сферы туристской и гостиничной деятельности не разработана и, следовательно, на практике не используется модель маркетинга гостиничной услуги. В отличие от моделей маркетинга услуг, разработанных зарубежными специалистами, в структуру модели гостиничной услуги необходимо включать характеристики, свойственные именно гостиничной услуги (рис. 1.) [5].



Рисунок 1 - Критерии оценки качества услуги проживания в гостинице

Характеристика гостиничной услуги «индивидуальность потребления» предполагает индивидуальное обслуживание потребителей гостиничных услуг и анализ их мотиваций, в связи с тем, что она играет одну из важнейших ролей в создании конкурентного преимущества гостиничного предприятия. Именно индивидуальность потребления обуславливает расширение ассортимента дополнительных услуг гостиничного предприятия.

Гостиничному предприятию, для обеспечения качества согласно международному стандарту ИСО 9000 требуется [32]:

- необходимая материальная база (средства размещения);
- квалифицированный персонал, заинтересованный в хорошей работе (человеческий фактор);
- глубоко продуманная организационная структура и четкое управление предприятием в целом и управление качеством - в частности.

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

Третий необходимый фактор качества - организация и управление предприятием - дополняет этот фундамент, позволяет реализовать возможности, которые создаются материальной базой и человеческим фактором. Ибо нельзя предоставлять услуги, имея только оборудование, материалы и людей. Нужно еще организовать работу, т.е. создать необходимые структуры и наладить управление. С учетом вышеизложенного становится очевидным, что классификация гостиниц должна учитывать их соответствие как техническим требованиям отраслевого стандарта, так и качественным характеристикам обслуживания.

Система управления качеством в гостинице, таким образом, должна включать:

- эффективное управление предприятием на основе маркетинга;
- внедрение отраслевого стандарта качества;

- разработку технологии (нормативное описание) производственных процессов и корпоративных стандартов;
- наличие корпоративной культуры;
- применение квалификационных требований к работникам (квалификационный стандарт);
- введение нормирования труда (нормативы выработки);
- справедливую оценку и мотивацию труда.

Управление качеством обслуживания рассматривается сегодня как важная область деятельности организаций занятых в индустрии гостеприимства. Эта работа направлена на повышения конкурентоспособности гостиницы в условиях действия рыночных отношений, роста её популярности и престижа, а как следствие этого рентабельности и экономического благополучия.

Существует несколько подходов к пониманию управления качеством в гостинице.

1. Ряд специалистов считает, что управление качеством – это действие, контролируемое организацией, которое направлено на обеспечение соответствия качества установленным стандартам.

2. Другие исследователи возражают, утверждая, что качество определяют рынок и потребители. Поэтому они считают, что управление качеством администрацией гостиницы – это способность удовлетворять или превышать ожидания клиента.

3. И, наконец, есть мнение, что управление качеством в гостиницах от двух звёзд до пяти есть ничто иное, как соответствие уровня этого управления соответствующей категории классности самой гостиницы.

В гостиничной практике для анализа проблемы состояния качества обслуживания и организации управления этим процессом широко используется пятиступенчатая или концептуальная модель качества. Она определяет качество обслуживания с точки зрения степени удовлетворения ожиданий клиента.

Важно отметить, что понимание качества услуг отличается от понимания качества товаров. В этой связи целесообразно рассмотреть пятиступенчатую модель качества гостиничной услуги, которая была разработана в середине 1980-х годов учёными Техасского А&М университета А. Парасурманом, В. Зейтхамл Л. Берри на основе многочисленных фокус-групп, интервью с менеджерами компаний, работающих в сфере услуг [21]. Суть данной концепции в том, что о качестве услуги свидетельствует наличие или отсутствие разрывов на пяти уровнях в организации.

Также интерес представляет трёхфакторная модель Ю. Лехтинен Я. Лехтинен. В рамках данной модели предполагается, что существует три основных компонента, обеспечивающие качество гостиничной услуги – это материальное качество, интерактивное качество и корпоративное качество. Материальное качество включает в себя такие компоненты как здание, мебель, оргтехника и т.д. Интерактивное качество подразумевает уровень обслуживания клиентов в момент их непосредственного взаимодействия с контактными персоналом, а корпоративное качество связано с имиджем гостиничного предприятия и его деловой историей.

В статье Новаторова Э.В., посвящённой основам маркетинговых исследований качества в сфере услуг, на основе данных моделей представлены две основные задачи, которые необходимо выполнять для управления качеством гостиничных услуг. Во-первых, это управленческий анализ четырёх уровней в организации, разрывы на которых влияют на возникновение разрыва 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.

Определить качество услуги можно, прибегнув к основным критериям их оценки, а именно: четкое понимание запросов клиента; информирование клиентов об услуге и ее выгодах; репутация гостиницы в отношении реализации услуги; безопасность оказания и отсутствие риска; надежность; заинтересованность (внимательность по отношению к клиенту); осязаемость (сопутствующий оказанию услуги комфорт); профессионализм (компетентность персонала для реализации услуг) [22].

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. 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.

Есть две составляющих качества любой услуги:

- техническое качество (что предоставляется?);
- функциональное качество (как предоставляется?).

Качество гостиничных услуг в огромной степени зависит от квалификации и заинтересованности людского капитала, от его творческих способностей, умения осваивать новые технологии, а также от использования новых организационных процессов и форм используемой для обслуживания клиентов материальной базы. Качество услуг в гостиничном бизнесе - это мера того, как уровень предоставленной услуги удовлетворяет ожидания клиента [19].

Проблему предоставления качественного обслуживания в отеле можно решить несколькими способами.

Первое направление - американская модель гостиничной интернационализации. В современной индустрии туризма путешественник имеет возможность выбирать из множества предприятий, получая качественное и разнообразное обслуживание там, где он считает нужным. На выбор зачастую влияет возможность получения гарантированного уровня сервиса без «каких-либо сюрпризов». На сегодняшний день лидерами такой гарантированной интернациональной системы качества являются гостиничные цепи.

Данная система явилась началом одного из направлений в создании международных систем качества гостиничного продукта, основанного на жесткой централизованной схеме создания и контроля качества из США посредством инструкций, детализированного описания технологий и необходимых действий по выполнению процедур предоставления услуг и управления ими. Время показало жизнеспособность такой системы, построенной на экспорте стандартизированного гостиничного продукта, гарантирующего клиентам выполнение обязательств по качеству предоставляемых услуг и согласованность в пределах строгого контроля за обеспечением качества.

Второе направление по созданию качественных услуг используется в основном независимыми предприятиями сферы туризма. Основу его составляет четкое соблюдение параметров комфортности, которые выработаны практикой турбизнеса и являются универсальными как для гостиницы, так и для работы предприятия питания или туристской фирмы. В комплекс составляющих входят следующие элементы понятия «комфорт»: информационный; экономический; эстетический; бытовой; психологический.

Информационный комфорт. Создание информационной комфортности начинается с того, насколько полную информацию об отеле, предприятии питания и других объектах гостиничной сферы гость может получить еще до их посещения. Здесь очень важны фотографии с видами внутреннего дизайна помещений, информация о ценах, комплексе предоставляемых основных и

дополнительных услуг, наличии сертификата на безопасность услуг и др. Важно, чтобы такая информация была абсолютно доступна гостю, более того, она должна быть подана в такой форме, которая бы удовлетворяла его запросам.

В понятие информационного комфорта входят также два других основных параметра: информированность персонала, готового ответить на любой вопрос гостя не только об отеле, но и о стране пребывания; система пиктограмм, призванная помочь гостю ориентироваться в стенах отеля, не зная языка. Важно, чтобы пиктограммы были хорошо узнаваемыми, соответствовали международной системе ХОТРЕК, признанной во всем мире.

Экономический комфорт. Под экономическим комфортом понимают удобство расчета для гостя, систему дисконтов, бонусов, клубных карт и другие меры, призванные мотивировать гостя в повторном выборе средства размещения или предприятия питания, турагентства или экскурсионного бюро, что и является основной целью системы качества. В этой связи особое внимание стоит уделить системе клубных карт, ставшей в последнее время особенно актуальной. Причиной этому послужило в первую очередь создание технологий, позволяющих осуществлять и централизованный учет, и мгновенную обработку заказов, и автоматическое обслуживание кредитных карт, и контроль за исполнением заказов в режиме on-line.

Эстетический комфорт. Одной из причин, по которым гость выбирает тот или иной отель, является эстетично оформленный интерьер, создающий атмосферу уюта и домашнего тепла. При оформлении помещений с целью повышения конкурентоспособности предприятия необходимо руководствоваться следующими общими положениями:

- все помещения должны быть выполнены в едином стиле, и соответствовать направленности предприятия;
- цветовая гамма не должна раздражать гостя;

- материалы, используемые для оформления, должны соответствовать стандартам безопасности и гигиены и иметь соответствующие сертификаты;
- материалы также должны быть долговечными в использовании и устойчивыми к воздействию высоких температур и химических веществ.

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

Психологический комфорт. Понятие психологического комфорта охватывает все перечисленные выше параметры комфорта, так как при отсутствии хотя бы одной из перечисленных составляющих настроение гостя будет испорчено. Однако есть и специфические требования, выполнение которых гарантирует нормальное психологическое состояние гостя. Выполнение этих требований целиком зависит от персонала - это уважение и гостеприимство по отношению к гостю.

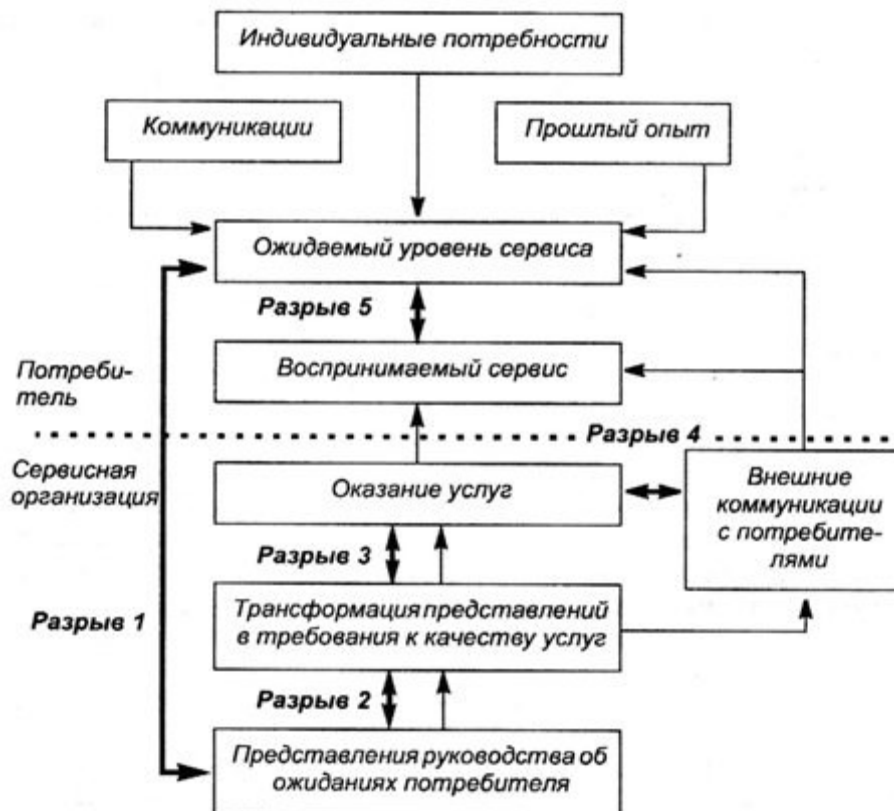


Рисунок 2 - Модель качества услуг

Широко используется модель качества обслуживания, известная как пятиступенчатая модель А. Парасурмана, В. Зейтамля и Л. Бери. Она определяет качество обслуживания с точки зрения удовлетворения ожиданий клиента. По мнению разработчиков модели, первым шагом в обслуживании является знание того, чего ожидает клиент и какая критическая ситуация может возникнуть в процессе обслуживания. Структура этой модели предполагает наличие пяти ступеней (рисунок 2).

Ступень 1. Ожидания потребителя и реакция руководства. Иногда руководители не понимают (или ошибочно понимают) пожелания клиентов и соответственно не могут полностью удовлетворить их потребности. Например, при организации тура, туроператор оговаривает с гостиничным предприятием наличие фирменного сувенира в номере, который турист может забрать домой, как напоминание об отдыхе. Однако результаты показывают, что подобный знак внимания остается незамеченным по сравнению с бесплатными прохладительными напитками, которые подаются всем туристам после утомительного перелета и трансфера.

Ступень 2. Восприятие руководства и спецификации качества обслуживания. Данная ступень проявляется в ситуациях, когда менеджеры знают, чего их клиенты хотят, но неспособны или не желают развивать системы, которые обеспечат это. Характерным примером может служить график работы основных сервисных служб отеля. Невозможность клиента воспользоваться услугами банкомата при отеле после 20:00 часто приводит к его неудовлетворенности [17].

Ступень 3. Спецификации качества обслуживания и предоставление услуг. Эта стадия ступень с осуществлением самого обслуживания, когда руководство понимает, какие потребности есть у клиентов, и разрабатывает соответствующие спецификации для их выполнения, но служащие неспособны или не желают предоставить такой уровень обслуживания. Например, при размещении клиента предоставляется основная информация, как сотрудниками службы размещения, так и непосредственно в номерах.

Однако получение дополнительной информации часто представляет значительные трудности для клиентов.

Ступень 4. Предоставление обслуживания и внешние связи. Часто бывает так, что гостиничное предприятие обещает людям больше, чем может им реально предоставить. При этом причины такого несоответствия могут быть самые разные - от недостоверности рекламы услуг до стремления к минимизации издержек, например, отказа от размещения туристов в номерах более высокой категории. Очень часто отмечаются факты выселения российских туристов из номеров и предоставление их иностранным группам туристов. Российские туристы при этом заселяются в номера более низкой категории, отличной от забронированных.

Ступень 5. Ожидаемое обслуживание и восприятие предоставленного обслуживания. Это производная ступень от других компонентов, которая увеличивается как следствие увеличения других компонентов и представляет собой разницу между ожидаемым уровнем и предоставленным уровнем качества. Ожидаемое качество - это то, что гость ожидает получить от размещения в том или ином отеле. Предоставленное качество - то, что гость чувствует на самом деле. Если гость получает меньше, чем ожидал, то остается неудовлетворен. Таким образом, персонал отеля должен создать такую систему качества на своем предприятии, которая бы служила достижению главной цели обслуживания - полного удовлетворения всех потребностей туристов [17].

2 АНАЛИЗ СУЩЕСТВУЮЩЕЙ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА УСЛУГ В ПАНСИОНАТЕ «ВЫСОКИЙ БЕРЕГ»

2.1 Анализ экономическо-хозяйственной деятельности пансионата «Высокий берег»

Пансионат «Высокий берег» находится в центре курортной зоны города Анапа на берегу бухты.

Пансионат располагается в живописном месте города Анапа, в 250 метрах от берега Черного моря, в районе Малой бухты, морского вокзала, яхт-клуба и галечного пляжа.

Восьмэтажный корпус пансионата «Высокий берег» предлагает к Вашим услугам 96 комфортабельных двухместных номеров различных категорий, оформленных в индивидуальном стиле, с видом на море и прибрежные окрестности. На территории пансионата «Высокий берег» имеется детская оборудованная площадка (батут, качели, детский автопарк), спортивная площадка с резиновым покрытием для игры в большой теннис, волейбол, футбол, а также охраняемая огороженная круглосуточная автостоянка, пользование которыми входит в стоимость проживания в пансионате.

Также на территории пансионата «Высокий берег» находятся туристическое экскурсионное бюро для любителей путешествий по достопримечательностям Краснодарского края и прекрасное мини-кафе, предлагающее своим посетителям отведать вкусные свежие блюда, приготовленные на гриле и мангале в вашем присутствии.

В 2-х минутах ходьбы от пансионата «Высокий берег» расположен собственный мелкогалечный пляж, где для гостей пансионата совершенно бесплатно предоставляются лежаки, навесы, зонты и шезлонги. Кроме того, на пляже пансионата имеется полный комплекс водных развлечений для детей и взрослых, включающий в себя батуты, катамараны, прогулочные

яхты и катера, водные мотоциклы, водные горки, водные аттракционы «Банан», «Плюшка» и др.; различные кафе и дискотеки для разнообразного отдыха гостей курорта.

«Высокий берег» является пансионатом круглогодичного действия. В межсезонье для гостей пансионата работают прекрасные сауны с бассейнами, бильярдный зал, проводятся различные оздоровительные программы и мероприятия.

Структура управления в данном пансионате линейная.

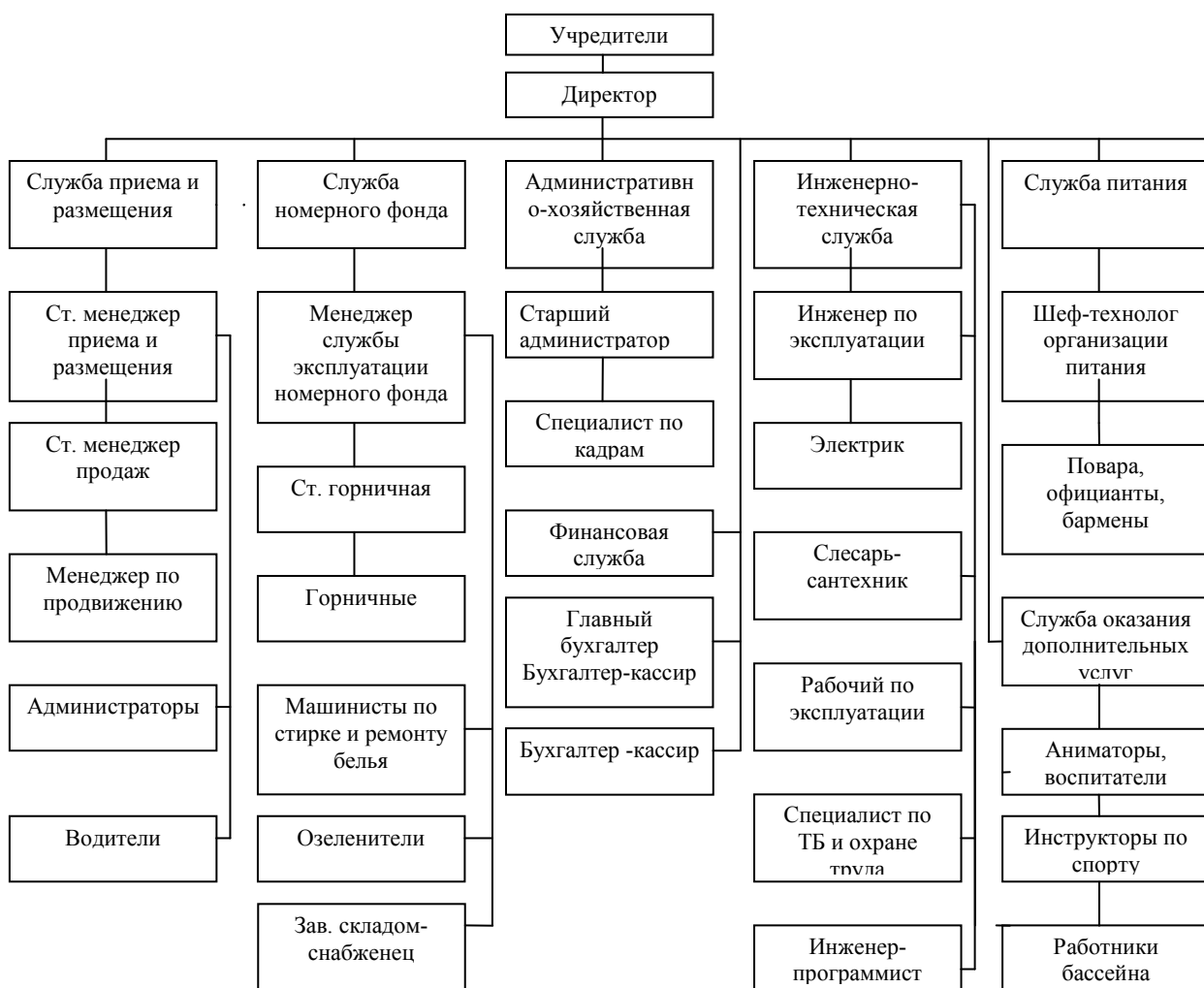


Рисунок 3 - Организационная структура управления пансионата «Высокий берег»

В организации четко распределены полномочия и меры

ответственности по каждой должности. Каждый понимает, что от него ждут, и кто на него опирается. Структура управления отелем – линейно-функциональная. Линейное управление подкреплено вспомогательными службами.

В исследуемом пансионате к целевым функциям можно отнести:

- прием и размещение гостей;
- производство питания;
- продажу номеров;
- организацию деловых встреч и конференций.

К функциональным можно отнести:

- обеспечение безопасности;
- бухгалтерский учет;
- административную деятельность.

Важной проблемой формирования структуры управления отелем является создание не только структуры в целом, но и ее органов управления:

- руководства;
- функциональной структуры;
- вспомогательной структуры.

Руководство высшего звена принимает решение, какую систему расчетов с клиентами использовать на предприятии. Но часть этих вопросов может быть передана на рассмотрение нижестоящим звеньям управления, если на генерального директора возложено слишком много полномочий и обязанностей.

Директор без доверенности действует от имени предприятия в следующих случаях:

- осуществляет оперативное руководство деятельностью предприятия;
- имеет право первой подписи под финансовыми документами;
- утверждает штатное расписание, заключает трудовые договоры с работниками предприятия, применяет к этим работникам меры поощрения и налагает на них взыскания;

- совершает сделки от имени предприятия;
- открывает в банках счета предприятия;
- планомерно требует от бухгалтерии отчетности о прибылях и издержках, а также дебиторскую и кредиторскую задолженности
- издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками предприятия;
- исполняет другие функции, необходимые для достижения целей деятельности предприятия и обеспечения его нормальной работы.

Осуществлением бронирования номеров (сообщает об этом потенциальным гостям) и гостеприимным приемом гостей (чистый холл гостиницы, вежливое обращение с клиентами и ответы на все их вопросы, убранные номера) и др. занимается служба администраторов. Эта служба в свою очередь делится на несколько частей, каждая из которых решает определенные задачи.

Основными ее задачами являются:

- регистрация гостей и распределение номеров;
- ведение реестра состояния номеров;
- хранение ключей; оформление выездов;
- ведение счета гостя; координация работы горничных;
- предоставление гостям различной информации, в частности по работе гостиницы.

Неотъемлемой частью административной службы является отдел резервирования номеров. Резервирование может быть осуществлено как по телефону, так и по факсу.

Другим подразделом службы управления является техническая служба, которая несет ответственность за работу механической, электрической, отопительной, вентиляционной систем, водоснабжения и канализации и осуществляет профилактический и текущий ремонт не только номерного фонда и установленного в нем оборудования, но и всего гостиничного предприятия.

Одним словом от службы приема и размещения зависит первое впечатление, которое получает гость от пансионата. Администраторы в процессе общения с гостем должны обсудить такие вопросы, как цена за номер, сроки размещения, порядок оплаты. Обсуждаются и другие вопросы, которые позволяют судить о платежеспособности гостя.

В процессе регистрации выясняется наличие или отсутствие предварительного бронирования, характер размещения, необходимого гостю.

Если подтверждение на размещение получено, гость заполняет регистрационную карточку, в которой указывает адрес своего постоянного места жительства, адрес организации, оплачивающей проживание (если оплата производится третьим лицом), и вид платежа (наличные, кредитная карточка или чек).

Заполнив карточку, гость подписывает ее, тем самым заключая договор, подтверждающий вид размещения, продолжительность проживания и стоимость номера.

По окончании оформления коридорный или посыльный провожают гостя до предоставленного ему номера, помогая поднести багаж. Если у гостя возникают вопросы или появляются какие-либо проблемы, то первым делом он обращается в службу приема и размещения. И когда наступает время отъезда, сотрудники этой службы проводят расчет за проживание. Если что-то прошло неудачно, самое время исправиться.

Столовая гостиницы, рассчитанная на 250 посадочных мест, как подразделение общественного питания обслуживает гостей согласно меню, которое является основой любой сервисной концепции, независимо, к какому типу данное предприятие питания относится. Большую роль при этом играет профессионализм официантов, находящихся в непосредственном контакте с клиентами.

Кухня является производственным центром. Заказы на производство конкретной продукции поступают из кафе от официантов (на основе составленного и предлагаемого клиентам меню), а также из банкетного зала,

работающего по предварительному заказу.

Повара готовят необходимые блюда, а главной обязанностью руководства в этом секторе является лишь контроль за ценой и качеством конечного продукта. При этом основным лицом, в ведении которого находится производство питания в гостинице, как правило, является шеф-повар. Это человек, который получил специальное образование, квалифицирующее его как профессионального повара.

Роль этой службы вообще трудно переоценить. Ведь каждый человек испытывает потребность в еде. Причём, чем вкуснее и питательнее она приготовлена, тем большее чувство удовлетворения испытывает отдыхающий. От квалификации поваров зависит очень много.

К этой службе относятся:

- столовая;
- кафе;
- обслуживание в номерах.

Но впечатление от хорошо приготовленной пищи может быть нарушено плохим сервисом обслуживания. Поэтому обслуживающий персонал должен быть подготовлен соответствующим образом, уметь вовремя обслужить гостя.

Для нормального функционирования кухни необходимо своевременно привозить продукты питания и напитки, в достаточно большом ассортименте и надлежащего качества. Отслеживание того продукта или напитка, который пользуется наибольшим спросом и который заканчивается на складе и занимается этот отдел. Они постоянно изыскивают возможности обновления ассортимента. Особенно это относится к разнообразию спиртных и прохладительных напитков. К всевозможным ингредиентам для коктейлей.

Служба горничных является в большинстве случаев наиболее функционально значимым подразделением. Это подразделение отвечает за уборку номеров, холлов, туалетов, коридоров, внутренних помещений, в которых осуществляется прием и обслуживание клиентов. Горничные

превращают использованный продукт, каким является гостиничный номер после отъезда гостей, в готовый для последующей реализации чистый и уютный номер. Служба горничных использует собственную прачечную, в которой использованное постельное белье, полотенца преобразуются в чистый, готовый к употреблению продукт.

В непосредственном контакте со службой горничных работает специалист текущего ремонта, который осуществляет профилактический и текущий ремонт не только номерного фонда и установленного в нем оборудования, но и всего предприятия в целом. Характер выполняемых работ чрезвычайно разнообразен: от электротехнических и слесарных до столярных и строительных работ. В зависимости от возможностей специалиста и характера работ, часть из них может быть передана сторонним организациям. К наиболее распространенным работам, поручаемым сторонними строительными - монтажными организациями, можно отнести кровельные и настилочные работы.

Бухгалтерия документально оформляет совершаемые хозяйственные операции на предприятии: снабжение, приобретение товаров, сырья, материалов, расчетные операции с поставщиками, транспортными организациями, бюджетом, составляет калькуляцию произведенной продукции, проводит инвентаризацию, начисляет заработную плату и налоги, ведет отчетность предприятия.

Также перед бухгалтерией ставится задача по организации контроля за снабжением по объему и ассортименту в соответствии с заключенными договорами, соблюдение норматива и структуры товарных запасов, нахождение путей снижения товарных потерь при хранении, транспортировке и отпуске. В обеспечении сохранности товарно-материальных ценностей на предприятии организована материальная ответственность кладовщиков, кассиров, заведующих производством, продавцов.

Ежедневно в бухгалтерию предоставляются отчеты по остаткам и

движению товаров и денежных средств. Кассир сдает выручку с контрольно - кассовой лентой и кассовой книгой главному кассиру, по графику инкассации деньги передаются в банк.

Годовая и квартальная бухгалтерская отчетность дает достаточно полную информацию для оценки эффективности работы предприятия. Типовые ее формы устанавливаются Министерством финансов и регламентируются Законом о бухгалтерском учете и отчетности и инструкцией о составе и порядке заполнения годового бухгалтерского отчета.

Организация бухгалтерской служб, бухгалтерский учет на предприятии осуществляется бухгалтером, который несет ответственность перед руководством предприятия за организацию бухгалтерского учета и предоставления бухгалтерской отчетности.

На данном предприятии бухгалтер ведет также всю аналитическую работу, а именно: анализирует выполнение плана выпуска продукции по объему и ассортименту, повышение качества продукции, анализирует выполнение сметы затрат на производство, себестоимость продукции, выполнение плана прибыли, выполнение договорных обязательств т.е. контракты с туристическими фирмами.

Бухгалтерский учет в организации ведется в соответствии с Федеральным Законом «О бухгалтерском учете в Российской Федерации», Гражданским кодексом, Трудовым кодексом, Положениями по ведению бухгалтерского учета в Российской Федерации, нормативным планом счетов, планом счетов, утвержденным организацией и другими нормативными документами. На предприятии применяется журнально-ордерная форма учета. При использовании для ведения бухгалтерского учета вычислительной техники журналы-ордера формируются применяемым программным обеспечением. Бухгалтерский учет имущества, обязательств и хозяйственных операций ведется в рублях и копейках.

Служба безопасности выполняет функции поддержания порядка и безопасности в пансионате, поскольку пансионат несет ответственность за

обеспечение разумной безопасности своих клиентов.

При этом предприятие может поручить выполнение этих обязанностей, как собственной службе, так и привлечь стороннюю организацию.

Важной характеристикой структуры управления является иерархичность или величина расстояния между высшим и нижним звеном организации.

Структура эффективна с точки зрения контроля за распределением и использованием ресурсов, обеспечивает высокую степень их концентрации на отдельных направлениях деятельности. В то же время в такой структуре малоэффективен процесс коммуникаций (особенно снизу вверх) и ограничена самостоятельность сотрудников.

С 1 января 2006 года пансионат «Высокий берег» перешёл на упрощенную систему налогообложения. Упрощенная система налогообложения, учета и отчетности для субъектов малого предпринимательства, организаций и индивидуальных предпринимателей применяется наряду с принятой ранее системой налогообложения, учета и отчетности, предусмотренной законодательством Российской Федерации.

При упрощенной системе налогообложения субъект предпринимательства уплачивает в бюджет только налог с общих доходов в размере 6 %. При этом бухгалтерский учёт и бухгалтерская отчетность в предприятии ведутся также по упрощенной системе, в балансе отражаются лишь некоторые показатели.

Право выбора системы налогообложения, учета и отчетности, включая переход к упрощенной системе или возврат к принятой ранее системе, предоставляется субъектам малого предпринимательства на добровольной основе в порядке, предусмотренном настоящим Федеральным законом.

Таблица 1 - Динамика основных экономических показателей деятельности пансионата «Высокий берег» (тыс.руб.)

Показатели	Годы			Отклонение	
	2017	2018	2019	абсолютное, по отношению 2017г. к 2019 г.	относительное, по отношению 2017г. к 2019 г. %
Выручка, тыс. р.	50800	51644	64106	13306	26,2
Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. р.	36901	46623	56523	19622	53,2
Фондоотдача, р./р.	1,37	1,11	1,13	- 0,24	- 17,5
Фондоемкость, р./р.	0,73	0,90	0,88	0,15	20,5
Среднегодовая численность работников, чел.	88	106	106	18	20,5
Производительность труда, тыс. р./чел.	453,94	537,96	667,77	213,83	47,1
Стоимость оборотных средств, тыс.	2921	3811	5071	2150	73,6
Фонд заработ. платы, тыс. р.	15897	22381	22381	6484	40,1
Среднемесячная заработная плата, тыс. р.	25678	27934	27934	2256	0,9
Себестоимость, тыс. р.	29652	21330	35936	6284	21,2
Прибыль, тыс. р.	5250	5432	5789	539	10,2
Рентабельность, %	10,33	15,35	9,03	-1,30	12,6

Как видно из таблицы 1, за анализируемый период наблюдается рост объема произведенной продукции, объема реализованной продукции, себестоимости реализованной продукции, валовой прибыли, среднегодовой стоимости основных фондов, фондоотдачи, фонда оплаты труда, среднегодовой численности работников, производительности труда. Этот же период характеризуется сокращением рентабельности продукции и фондоемкости.

При этом, важный фактор: рост производительности труда опережает темпы роста заработной платы.

2.2 Состояние системы качества услуг в пансионате «Высокий берег»

С 2017 года работа по созданию системы обеспечения и анализа качества гостиничных услуг ведется сотрудниками данного предприятия.

В 2019 году, на основании опытно – статистических данных по результатам работы постоянно действующей комиссии по проверке санитарного состояния пансионата «Высокий берег» за период с 2017 по 2019 год было разработано «Положение о проверке санитарного состояния».

Это Положение определяет порядок проведения текущих и контрольных проверок и систему оценки качества выполненных работ обслуживающим персоналом гостиницы в «Журнале санитарного состояния».

Действующее Положение имеет целью улучшения содержания номерного фонда, мест общего пользования и служебных помещений и проверку выполнения персоналом требований «Технологической инструкции по санитарному содержанию помещений пансионата «Высокий берег», также разработанной сотрудниками предприятия.

По результатам проверок старший администратор службы приёма, размещения и обслуживания оформляет служебную записку на имя директора с ходатайством об изменении премиального вознаграждения.

Положение также регламентирует порядок назначения санитарной комиссии, периодичность контрольных проверок и систему оценки качества проведенных работ. Количество проверенных помещений в ходе одной контрольной проверки должно быть не менее 10% от общего количества помещений, независимо от присутствия на работе обслуживающего персонала. При оценке качества выполненных работ принимается пятибалльная система, высшей оценке качества, при отсутствии замечаний к санитарному состоянию проверенных помещений соответствует оценка «5». Снижение оценки производится по «Шкале выявленных замечаний», приведенной ниже.

Оценка за качество уборки выставляется как 5 баллов минус количество замечаний.

Главный недостаток разработанной в пансионате «Высокий берег» системы анализа и обеспечения качества уборки гостиничных помещений заключается в том, что она затрагивает только один из показателей качества гостиничной услуги – уборку номеров.

Для оценки системы обеспечения качества гостиничных услуг в пансионате «Высокий берег» необходимо в ходе нашего дальнейшего исследования определить индекс удовлетворённости потребителей гостиничных услуг данной гостиницы этими услугами. Это индекс является наиболее объективным показателем уровня качества услуг пансионата «Высокий берег». Индексация степени удовлетворенности потребителя позволяет количественно оценить вклад различных составляющих качества (компонентов дерева) в общее мнение потребителя о качестве исследуемого объекта. Для данной оценки необходимо определить важность составляющих качества работы по пятибалльной системе и важность компонентов дерева качества по пятибалльной системе в порядке убывания степени важности. Важность составляющих качества работы по пятибалльной шкале приведена в таблице 2.

Таблица 2 - Важность составляющих качества работы по пятибалльной шкале

Степень удовлетворенности потребителя качеством исполнения каждого компонента дерева	Оценка	Балл	Способ предоставления результата опроса по удовлетворенности
Полностью неудовлетворен	Плохо	1	0
Неудовлетворен	Неудовл.	2	25
Нейтрален	Удовлет.	3	50
Удовлетворен	Хорошо	4	75
Полностью удовлетворен	Отлично	5	100

Для расчета индекса потребительской удовлетворенности 50 потребителям услуг пансионата «Высокий берег» было предложено оценить:

-важность одиннадцати предложенных нами составляющих работы гостиницы по пятибалльной системе, показанной выше;

-качество этих составляющих по пятибалльной системе.

Таблица 3 - Удовлетворенность потребителей пансионата «Высокий берег»

Основные составляющие работы гостиницы	Важность для потребителей компонент		Оценка качества					Общая сумма	Среднее значение оценки качества	Индекс потребительской удовлетворенности, %
	В	В/Σ	5	4	3	2	1			
	В	В*100	III	IV	V	VI	VII			
Прием в рецепции	5	10,80	20	15	12	3	0	50	4,04	75,75
Наличие парковки	4,3	9,29	10	18	10	9	3	50	3,46	57,7
Кондиционер в номере	2,5	5,40	8	21	20	1	0	50	3,72	62,0
Доступ в Интернет	4	8,64	0	4	26	13	7	50	2,54	31,75
Чистота в номере	4,8	10,37	24	23	3	0	0	50	4,42	82,88
Владение персоналом иностранными языками	4	8,64	10	13	26	1	0	50	3,64	60,67
Наличие бизнес-центра	3,1	6,70	19	19	10	2	0	50	4,1	76,88
Организация питания в кафе-ресторане	4,6	9,94	17	20	7	4	2	50	3,92	65,33
Географическое расположение	5	10,80	40	6	4	0	0	50	4,72	88,5
Возможность бронирования номера	4,5	9,72	21	22	4	3	0	50	4,22	79,13
Профпригодность персонала	4,5	9,72	14	23	8	5	0	50	3,92	65,33
Итог: (абсолютное значение суммы чисел в столбце)	46,3	100,00	183	184	130	41	12	550		
Среднее значение чисел соответствующих компонентов дерева			16,6	16,7	11,8	3,7	1,09	50	3,88	64,67
Среднее значение оценки работы и соответствующей степени потребительской удовлетворенности.									3,88	64,67

Как видно из таблицы 3, наиболее важной составляющей гостиничной услуги является радушный прием в рецепции, поэтому все опрашиваемые поставили этому компоненту дерева оценку 5. В результате этого и среднее

значение оценки важности для потребителя приема в рецепции получилось также 5. Практически такую же важность в глазах потребителя имеют такие компоненты дерева качества как чистота в номере и организация питания в кафе-ресторане.

В то же время большинству потребителей гостиничных услуг не предоставляется важным наличие кондиционера в номере. Эта составляющая получила наименьшую оценку важности компонента дерева, всего лишь 2,5 балла.

Однако следует принимать во внимание тот факт, что опрос потребителей проводился осенью, а к лету спрос на номера с кондиционером по понятной причине возрастет. Стоит отметить также и тот факт, что предоставление бизнес услуг в гостинице находится на очень низком уровне, практически половина опрошенных поставила оценку 3 и треть потребителей – оценку 2.

Надо заметить, что с каждым годом важность предоставления качественного доступа в Интернет возрастает и будет возрастать. Становится очевидным тот факт, что это направление гостинице следует развивать.

Обратим внимание и на важность географического положения пансионата. При проведении опроса абсолютное большинство потребителей поставило оценку 5 в графе важности компонента дерева. Можно с уверенностью заявить о том, что исключительно выгодное географическое положение гостиницы и должно стать тем локомотивом обеспечения стабильного преимущества перед более удаленными от центра конкурентами. Индексация степени удовлетворенности потребителя позволяет формализовать организационную работу фирмы на основании нужд и ожиданий потребителя.

Главным же достоинством пансионата «Высокий берег» является ее удобное географическое расположение, что позволяет потенциальным потребителям, выбирающим гостиницу в зависимости от удаленности ее от делового и культурного центра города.

Однако опрошенные постояльцы пансионата «Высокий берег» придают невысокий удельный вес такому компоненту дерева, как удаленность от центра, всего 3,5 балла, что позволяет сделать вывод о том, что для них географическое расположение пансионата не является фактором, формирующим выбор.

Можно говорить о том, что в целом удовлетворенность клиентов пансионата «Высокий берег» довольно высока, но требуется ее повышение, в связи с чем можно рекомендовать расширение спектра предлагаемых услуг и повышение качества обслуживания клиентов. Кроме того, было выявлено, что в 2017-2019 годы не проводилось обучение персонала.

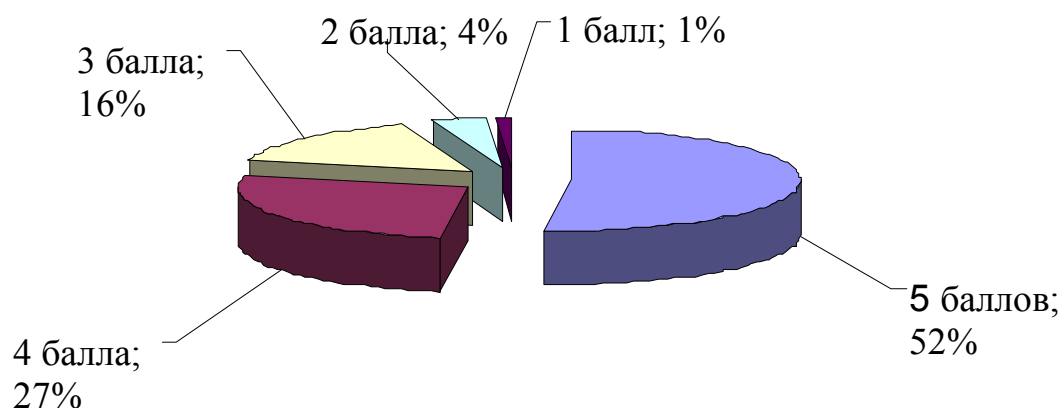


Рисунок 4 - Оценка качества обслуживания в пансионате «Высокий берег»

Исследование позволило выявить, что качеством обслуживания были недовольны около 21% опрошенных - оценка 3 балла и ниже (также было выявлено в ходе опроса, результаты которого представлены выше) (рисунок 4).

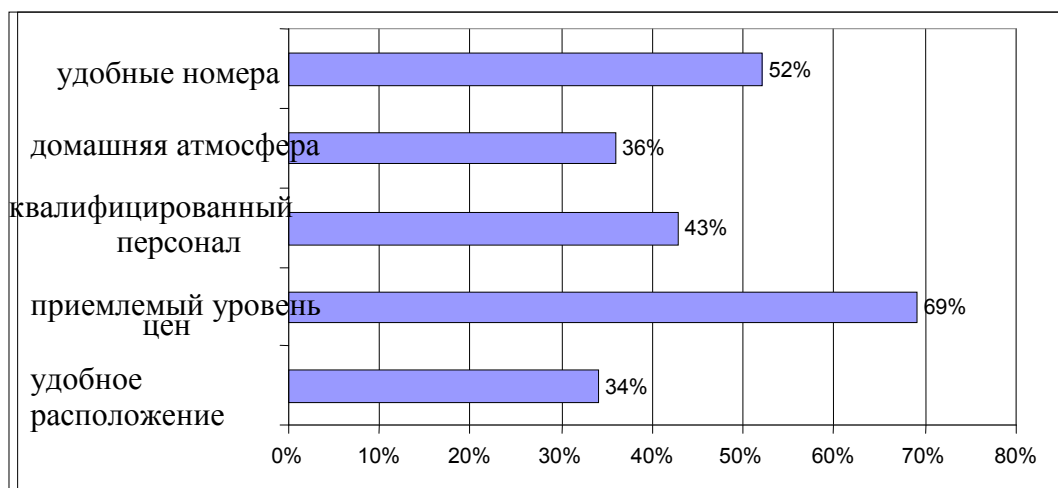


Рисунок 5 - Причины, по которым клиенты вернутся в пансионат «Высокий берег»

Из тех клиентов, которые были удовлетворены качеством обслуживания в пансионате «Высокий берег», 65% будут снова обращаться к ее услугам по следующим причинам (рисунок 5) (возможны несколько вариантов ответов). Как видно, для клиентов большое значение имеет уровень цен на услуги гостиницы, а также удобство номеров и квалифицированный персонал. Кроме того, клиенты ценят домашнюю атмосферу, что свойственно большинству гостиниц.

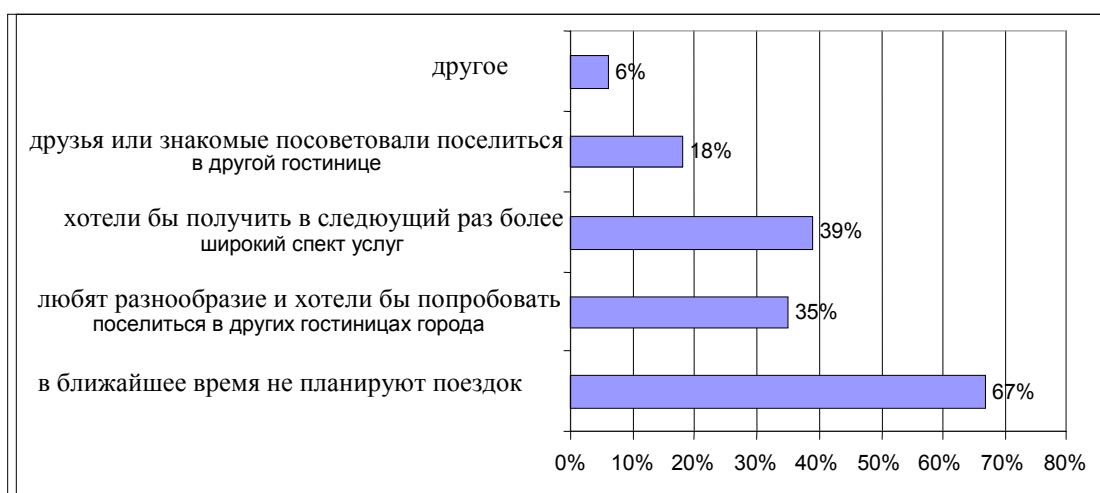


Рисунок 6 - Причины, по которым клиенты, довольные услугами, не будут повторно обращаться к услугам пансионата «Высокий берег»

Остальные клиенты столкнулись с проблемами во взаимодействии с персоналом, были недовольны питанием, а также хотели бы получить более широкий ассортимент услуг.

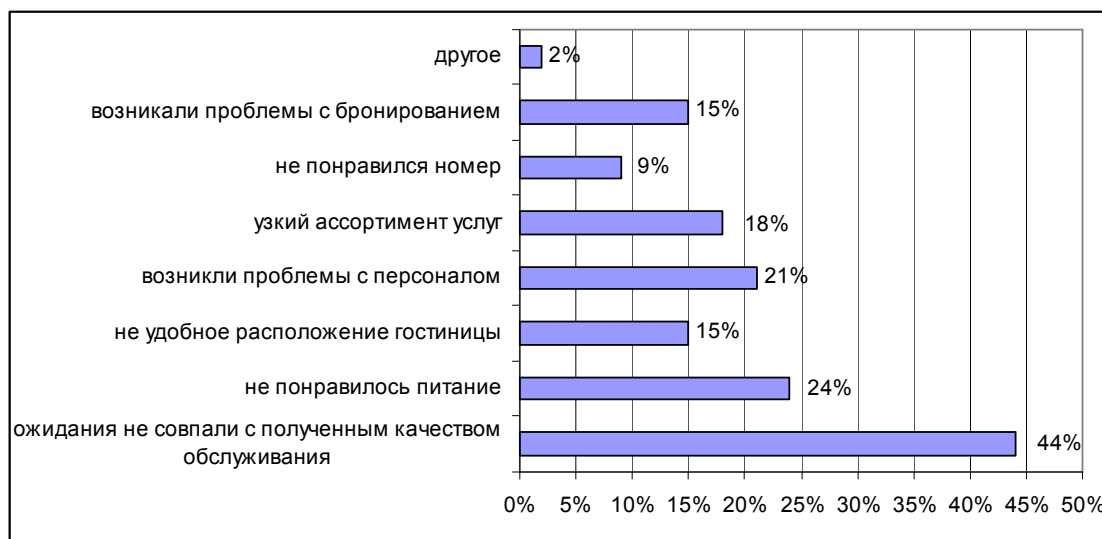


Рисунок 7 - Причины недовольства клиентов услугами пансионата «Высокий берег»

Также нужно отметить, что:

- некоторые были недовольны номерами и расположением;
- возникали проблемы с бронированием номеров;
- невысокий уровень сервиса в пансионате;
- отсутствие ответственных занимающихся мониторингом качества оказываемых услуг;
- отсутствие внутренних стандартов значительно снижают уровень сервиса в пансионате.

Проведенный анализ состояния качества гостиничных услуг пансионата «Высокий берег» позволил выявить следующие проблемы:

- нет персонала или подразделения по оценке уровня качества предоставляемых гостиничных услуг;
- низкое качество услуг (неудовлетворенные клиенты).

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КАЧЕСТВА УСЛУГ В ПАНСИОНАТЕ «ВЫСОКИЙ БЕРЕГ»

3.1 Мероприятия по совершенствованию качества услуг в пансионате «Высокий берег»

Особенности услуги как объекта управления отражаются в подходах к построению системы менеджмента качества. Как правило, система менеджмента качества гостиничного, туристского предприятия является одновременно системой общего менеджмента. Функции менеджмента качества выполняют руководство и уполномоченные сотрудники, или создаются команды по изучению проблемы и выработке предложений по улучшению, использующие самые разные подходы и инструменты для анализа качества и проблем.

В штат пансионата «Высокий берег» планируется 1 сотрудника – менеджера по контролю качества услуг (рисунок 8).

Менеджер по контролю качества услуг гостиничного предприятия одновременно может выполнять функции по стандартизации, т.е. по разработке собственных гостиничных стандартов и инструкций. Специфика стандартов гостиничных предприятий заключается в том, что они являются документами СМК. Стандарты качества обслуживания должны отражать потребности клиентов, в том числе потенциальных, поэтому их изучение является требованием, обусловленным современным рынком и растущей конкуренцией.

Разработка программы контроля качества для пансионата «Высокий берег» предполагает определение целевых ориентиров, на достижение которых будут направлены мероприятия содержательной части этого документа.

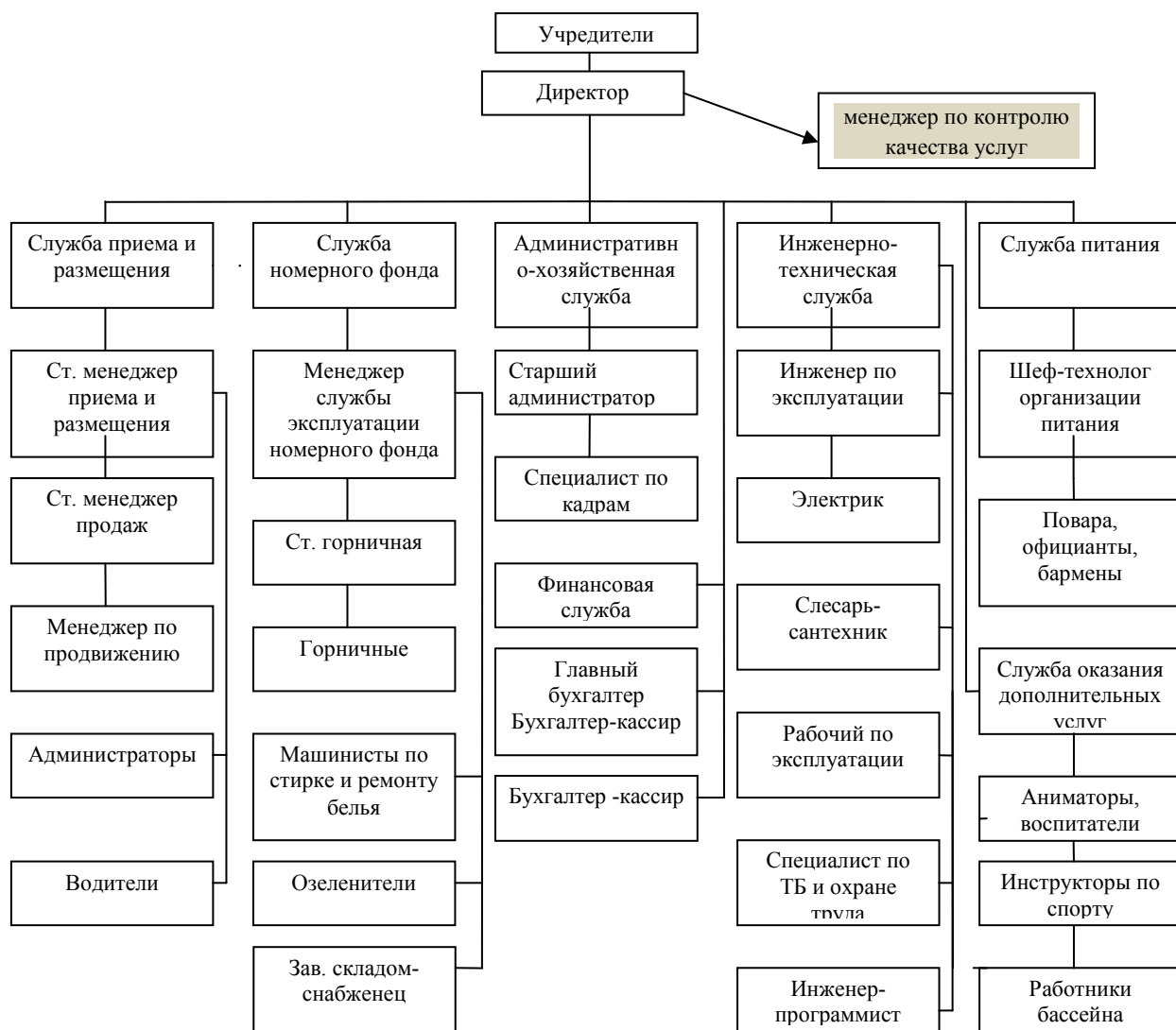


Рисунок 8 – Предлагаемая организационная структура управления пансионата «Высокий берег»

Реализация целей, указанных выше, предполагает определенные временные рамки. Таким образом, процесс контроля качества услуг распадается на несколько этапов.

- 1 этап: Определение масштабов измерения качества в пансионате «Высокий берег».
- 2 этап: Постановка вопросов, проверяющих уровень качества.
- 3 этап: Контроль. Действия. Оценка.
- 4 этап: Постановка целей качества в маркетинговом плане.

В целях обеспечения стратегического преимущества перед конкурентами пансионату «Высокий берег» необходим периодический аудит качества. Анализ качества гостиничных услуг позволит создать предпосылки для последующего управления качеством. Необходимо рекомендовать пансионату «Высокий берег» проводить комплексные проверки качества ежеквартально. На основании результатов проверок за год разработать и внедрить программу контроля качества.

Основные рекомендуемые подходы к аудиту качества в пансионате «Высокий берег».

При проведении анализа качества в пансионате «Высокий берег» необходимо руководствоваться принципом, что мнение клиента о качестве предоставленных гостиничных услуг является основополагающим. Исходя из этого, основным методом сбора данных, необходимых для проведения анализа качества должен стать анкетный метод. Необходим тщательный подход к разработке опросного листа. В первую очередь вопросы анкеты должны делать акцент на перечень существенных свойств гостиничного обслуживания пансионата «Высокий берег», на заинтересованное восприятие которых гостем рассчитывает гостиничное предприятие и ориентирует свою деятельность. Пример такой анкеты приведен на Приложение 1.

Анкетный опрос позволит сделать фокус на потребителя, так как именно потребитель выступает главным аудитором уровня качества представленных услуг в пансионате «Высокий берег».

Глубоко проработанная корректная система анкетного опроса потребителей позволит наладить эффективную обратную связь от участников и потребителей обслуживания по результатам проводимых инноваций. Под инновациями в данном случае понимаются все нововведения в обслуживании - как новые услуги, так и улучшения, внедряемые в устоявшиеся процессы обслуживания.

В целях повышения показателей качества гостиничных услуг пансионата «Высокий берег» следует также систематически проводить

самооценку обслуживания - анкетирование персонала по поводу их взаимодействия с потребителями обслуживания.

Накопление и обработка статистики анкетных опросов потребителей гостиничных услуг и персонала позволит руководству предприятия сформировать и документально оформить политику в области качества.

По понятным причинам постоянный клиент, не впервые проживающий в пансионате, представляет больший интерес для установления обратной связи, чем гость, поселившийся на один день.

Для выяснения потребностей целевых потребителей раз в квартал целесообразно приглашать таких гостей на чашку кофе для выяснения проблем качества гостиничных услуг. Гость, которому уделяется внимание высшего менеджмента, может чувствовать себя не просто рядовым потребителем услуг поселения, а постоянным гостем, с мнением которого считаются и считают важным.

Постоянным клиентам пансионата «Высокий берег» можно организовать рассылку анкет почтой, так как при регистрации в гостинице они оставляют адрес прописки.

Для гостей, проживших три и более дней, следует разработать более детальную анкету, по сравнению со стандартной анкетой. Для оценки сферы обслуживания пансионата «Высокий берег» в позиции соответствия стандартам целесообразно обратиться к использованию методики Mystery Guest, которая: контролирует и измеряет качество обслуживания; информирует сотрудников о том, что важно в обслуживании клиентов; стимулирует необходимый образ действий сотрудников с помощью мотивирующих систем вознаграждения; обеспечивает обратную связь с «переднего края»; поддерживает программы продвижения; осуществляет аудит соответствия стандартам обслуживания; позволяет анализировать конкурентов; раскрывает необходимость дополнительного обучения и возможности для роста загрузки; поддерживает честность работников.

В целом, такая ситуация характерна для всех видов исследований и консалтинга. Mystery Guest может работать в разных формах: посещение гостиниц (если есть необходимость, и гостиниц-конкурентов); бронирование по телефону, факсу, через Интернет; скрытая видео/аудио запись.

Одновременно с выявлением проблем следует провести обучение персонала с целью с подробного разъяснения ошибок и недочетов, которые могут возникнуть при использовании положений стандарта. Обучение персонала в рамках проведения исследования качества обслуживания и разработки стандарта нельзя рассматривать отдельно от указанных мероприятий.

Ежемесячно, в срок до 25 числа каждого месяца менеджер по контролю качества услуг подводит итоги своих проверок с оформлением «накопительной ведомости», где указывается количество проверенных номеров, количество сделанных замечаний и оценка, и доводят эти сведения до обслуживающего персонала. По результатам проверок менеджер по качеству оформляют «Служебную записку» на имя генерального директора с ходатайством об изменении премиального вознаграждения.

Положение также регламентирует порядок назначения санитарной комиссии, периодичность контрольных проверок и систему оценки качества проведенных работ. Количество проверенных помещений в ходе одной контрольной проверки должно быть не менее 10% от общего количества помещений, независимо от присутствия на работе обслуживающего персонала. При оценке качества выполненных уборочных работ принимается пятибалльная система, высшей оценке качества, при отсутствии замечаний к санитарному состоянию проверенных помещений соответствует оценка «5». Снижение оценки производится по «Шкале выявленных замечаний», приведенной ниже.

Шкала замечаний, выявленных при проверке санитарного состояния помещений.

1. Замечания, оценивающиеся в один балл.

1. Легкая пыль на поверхностях (подоконника, стола, тумбы, телевизора, телефонного аппарата, радиоприемника, плинтусов, шкафов, дверного полотна, обналички и дверных косяков, зеркала, полотенцесушителей, бумагодержателей, обшивки стояков, вешалках и др.).

2. Неполная комплектация инвентарем номера, при отсутствии записи в журнале.

2. Замечания, оценивающиеся в два балла.

1. Грязные сантехприборы (душевая кабина, поддон, унитаз, смывной бачок, умывальник), облицовочная плитка, интерьер в санузле (стакан, полочка, зеркало), ведро для мусора, потолки, обшивка стояков и т.д.

2. Грязные окна, зеркала, светильники, напольное покрытие, полы, двери, радиаторы отопления, пыль на стенах, потолках, карнизах, паутина.

3. Грязные тюль, шторы, покрывало, постельные принадлежности.

4. Пыль на мягкой мебели.

5. Технически неисправное оборудование (мебель, сантехприборы, электроприборы, телевизор, кондиционер и пр.) при отсутствии заявки на ремонт в журнале.

Оценка за качество уборки выставляется как 5 баллов минус количество замечаний.

Приведенные рекомендации позволят пансионату «Высокий берег» обеспечить своевременный анализ качества и уровня потребительской удовлетворенности, разработать и внедрить стандарты качества на предлагаемые услуги, а значит, обеспечат более качественное обслуживание потребителей по сравнению с конкурентами.

Данные мероприятия, при условии их соответствующего исполнения, обеспечат пансионату «Высокий берег» конкурентное преимущество, что, в свою очередь отразится на результатах финансово-хозяйственной деятельности и увеличению показателей доходности на вложенный капитал.

3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Оценка эффективности введения менеджера по контролю качества услуг качества услуг.

Введение в организационную структуру пансионата «Высокий берег» нового отдела увеличит штат персонала на 1 человека, что повлечет за собой изменение организационной структуры организации (рисунок 5).

Экономический эффект представляет собой сумму экономии на управленческую деятельность и находится по формуле:

$$\mathcal{E}_y = \sum_{i=1}^n \mathcal{E}_i - E_n * Z_y \quad (3.1)$$

где \mathcal{E}_i - экономия i -го вида работ, E_n - нормативный коэффициент эффективности (0,12); n - число выполняемых работ, давшее экономию.

Экономическая эффективность управленческого труда (в расчете за год) определяется по формуле:

$$E_y = \mathcal{E}_y / Z_y \quad (3.2)$$

где \mathcal{E}_y - экономический эффект;

Z_y - суммарные годовые затраты на управление.

Затраты на привлечение сторонней организации (мониторинг качества, разработка стандартов качества) в среднем по г. Анапа стоят около 600 т. р. в год.

Затраты на оплату труда штатного специалиста:

Всего 25 000 руб.

ЕСН = 11 935 руб.

Затраты в год: $(25000 + 11\,935) * 12 = 443\,220$ руб.

Экономическая эффективность от введения новой штатной единицы составит:

$$Эу = 600 - 443,22 = 156,78 \text{ тыс. руб.}$$

$$Еу = 156,78 / 443,22 * 100 = 35 \%$$

Таким образом, экономическая эффективность деятельности менеджера по контролю качества услуг пансионата «Высокий берег» составит 156,78 тыс. руб. в год

Оценим эффективность внедрения системы менеджмента качества.

Как показало исследование во второй главе в результате опроса клиентов выявлено что почти у 21 % всех клиентов ожидания о пансионате не оправдались - из них 44 % оказались недовольны уровнем качества услуг.

Если по результатам предложенных мероприятий удастся снизить это процент хотя бы вдвое то затраты на внедрение системы менеджмента окупятся.

За 2019 год пансионат обслужил 3644 клиентов, экстраполируя данные опроса из них 21 % или у 728 человек ожидания от пансионата не оправдались, из них 44 % или 291 человек остались недовольны уровнем сервиса. Чаще всего недовольные клиенты не приезжают повторно, тем более что в Анапе сейчас большой выбор предприятий гостиничной сферы такого уровня.

Потери пансионата от потери клиентов составят (при средней цене за номер 3500 руб.)

$$291 * 3500 = 1020,32 \text{ тыс. руб.}$$

Если в результате реализации мероприятий по совершенствованию менеджмента качества удастся сократить количество недовольных в отеле хотя бы 70 %, то дополнительный доход составит:

$$1020,32 * 70 \% = 714,224 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, совершенствование системы качества услуг в пансионате «Высокий берег», повышения квалификации персонала даст дополнительный экономический эффект в виде дополнительной прибыли.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях гостиничная индустрия представляет собой отрасль с высоким уровнем конкуренции. Все чаще мы становимся свидетелями того, как открываются новый ресторан или гостиница. Новые концепции создаются с целью максимально полного удовлетворения потребностей определенных групп потребителей. Предприятия создаются, а через некоторое время часть из них не выдерживает конкуренции и выходит из бизнеса.

Важной ответственной задачей для гостиничных предприятий является создание репутации предприятия высокого качества обслуживания. Высокое качество обслуживания гостей обеспечивается коллективными усилиями работников всех служб гостиницы, постоянным и эффективным контролем со стороны администрации, проведением работы по совершенствованию форм и методов обслуживания, изучению и внедрению передового опыта, новой техники и технологии, расширению ассортимента и совершенствованию качества предоставляемых услуг.

В первой главе разобраны основные теоретические и научно-методические подходы к таким определениям, как модель качества услуг и показатели качества услуги, типология эффективности элементов обслуживания, проанализированы общие формы и методы оценки качества товаров и услуг, совершена общая характеристика методов сбора данных применительно к гостиничному хозяйству.

Во второй главе исследована общая характеристика предприятия, определен индекс потребительской удовлетворенности.

В результате проведенного анализа были определены следующие, на наш взгляд, наиболее важные показатели:

– удовлетворенность клиентов пансионата «Высокий берег» довольно высока 52%;

– качеством обслуживания были недовольны около 21% опрошенных, из них 44 % оказались недовольны уровнем качества услуг;

– были удовлетворены качеством обслуживания в пансионате «Высокий берег», 65% будут снова обращаться к услугам.

Причинами недовольства клиентов услугами пансионата «Высокий берег» являются:

- некоторые были недовольны номерами и расположением;
- возникали проблемы с бронированием номеров;
- невысокий уровень сервиса в пансионате;
- отсутствие ответственных занимающихся мониторингом качества оказываемых услуг;
- отсутствие внутренних стандартов значительно снижают уровень сервиса в пансионате.

Проведенный анализ состояния качества гостиничных услуг пансионата «Высокий берег» позволил выявить следующие проблемы:

- нет персонала или подразделения по оценке уровня качества предоставляемых гостиничных услуг;
- низкое качество услуг (неудовлетворенные клиенты).

В процессе анализа на основании опроса клиентов в пансионате один из слабых моментов указан невысокий уровень сервиса. Отсутствие персонала, который занимается мониторингом качества оказываемых услуг и отсутствие внутренних стандартов значительно снижают уровень сервиса в пансионате. Поэтому первоочередной задачей видится решение организационных вопросов по введению в организационную структуру новой штатной единицы, проведение мониторинга качества услуг в пансионате «Высокий берег», выявление слабых мест во внутренней системе управления на фоне конкурентов.

При проведении анализа качества в пансионате «Высокий берег» необходимо руководствоваться принципом, что мнение клиента о качестве

предоставленных гостиничных услуг является основополагающим. Исходя из этого, основным методом сбора данных, необходимых для проведения анализа качества должен стать анкетный метод.

Основываясь на результатах проведенного анализа, в третьей главе предложены мероприятия по совершенствованию системы менеджмента качества в пансионате «Высокий берег».

В качестве мероприятий по совершенствованию системы управления повышением качества гостиничных услуг пансионату «Высокий берег» предлагаем:

1. В штат пансионата «Высокий берег» ввести 1 сотрудника – менеджера по контролю качества услуг.
2. В целях обеспечения стратегического преимущества перед конкурентами необходим периодический аудит качества.
3. В целях повышения показателей качества гостиничных услуг следует систематически проводить самооценку обслуживания - анкетирование персонала по поводу их взаимодействия с потребителями обслуживания.
4. Необходимо рекомендовать проводить комплексные проверки качества ежеквартально. На основании результатов проверок за год разработать и внедрить программу контроля качества.
5. Внедрение стандарта по оценке качества уборки номеров.
6. Проведение периодического анкетирования клиентов по вопросам качества сервиса,
7. Организация на сайте гостевой книги с отзывами.

Приведенные рекомендации позволят пансионату «Высокий берег» обеспечить своевременный анализ качества и уровня потребительской удовлетворенности, разработать и внедрить стандарты качества на предлагаемые услуги, а значит, обеспечат более качественное обслуживание потребителей по сравнению с конкурентами.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамов, В.В. Управление персоналом: технология формирования команды. Учебное пособие / В.В. Абрамов. – М.: Финансы и статистика, 2015. –544с.:ил.
2. Армстронг, Майкл. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем. Серия «Учебники и учебные пособия» / Майкл. Армстронг.- Ростов-на-Дону: «Феникс», 2018.-512с.
3. Багаутдинова Н. Формирование системы менеджмента качества / Н. Багаутдинова // Проблемы теории и практики управления. - 2014. - №1. С.17 - 21
4. Базарова, Т.Ю. Управление персоналом : Учебник для вузов / Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ерёмина. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014.-423с.
5. Бурков В.Н., Новиков Д.А. Модели и механизмы систем в управлении качеством / В.Н.Бурков, Д.А.Новиков // Проблемы теории и практики управления. - 2015.- №4. - С.18 – 23.
6. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2018. – 296 с.
7. Гари, Деслер. Управление персоналом. Перевод с англ. / Деслер Гари. – М.: «Издательство БИНОМ», 2015.-432 с.
8. Герасимов Б.Н. Менеджмент персонала / Б.Н. Герасимов, В.Г. Чумак, Н.Г. Яковлева. – Ростов н/Д, 2017. – 480 с.
9. Герчикова И.И. Менеджмент: Учебник / И.И. Герчикова. - М.: Банки и биржи, Юнити, 2015. – 268с.
10. Глазов М.М. Экономическая диагностика предприятий: новые решения / М.М. Глазов. – СПб.: Издательство СПбГУЭФ, 2018. – 251 с.
11. Гутгарц Р.Д. Эволюция подходов к проблеме управления кадрами предприятия / Р.Д. Гутгарц. // Менеджмент в России и за рубежом. - 2016. - №5.- С23.

12. Добролюбов Е. А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала / Е. А. Добролюбов // Банковские технологии.- 2017.- № 3. - С. 41-44.

13. Журавлев, П.В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников / П.В. Журавлев, М.Н. Кулаков, С.А. Сухарев. - М.: Изд-во Рос. экон. Акад. Екатеринбург: Деловая книга, 2018.-232с.

14. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – М.: 2017.-416с.

15. Зайцева, О.А. Основы менеджмента: Учебное пособие для вузов / О.А. Зайцева, А.А. Радугин, Н.И. Рогачева. – М.: Центр, 2018.-432 с.

16. Иванов В.Ю. Управление карьерой менеджера: необходимость и основное содержание / В.Ю. Иванов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2018. - № 5.- С34.

17. Кабинов, А.Я. Управление персоналом. Регламентация труда / А.Я. Кабинов, Г.А. Мамедов-Заеде. – М.: «Экзамен», 2017.-576с.

18. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента / Н.И. Кабушкин. - Минск: БГЭУ, 2016.- 224 с.

19. Каверин С. Б. Мотивация труда / С.Б. Каверин.- М.: Ин-т психологии РАН, 2018.- 224 с.

20. Капустин, Л.М. Управленческое консультирование для руководителей / Л.М. Капустин. – СПб.: «Издательский дом». «Бизнес-пресса», 2016.-160с.

21. Карданская, Н.Л. Принятие управленческого решения: Учебник для вузов / Н.Л. Карданская. – М.: ЮНИТИ, 2018.-407с.

22. Квартальнов, Т.П. Менеджмент туризма. Туризм как вид деятельности: Учеб. / Т.П. Квартальнов, Н.И. Каверина, И.В. Зорин. – М.: Финансы и статистика, 2016.-288с.

23. Козырев, В.М. Экономика туризма. Учеб. / В.М. Козырев, И.В. Зорин, В.А. Квартальнов. – М.: «Финансы и статистика», 2016.-320с.

24. Круглов М.Г., Сергеев С.К., Такташов В.А. Менеджмент систем

качества: Учебное пособие. / М.Г.Круглов, С.К.Сергеев, В.А.Такташов - М.: ИПК Издательство стандартов. - 2015.- - № 7. - С. 48-49.

25. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М, Новосибирск, 2002.-288с.

26. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия: Учеб. Пособие / Е.В. Маслов.-М.: 2012.-312 с.

27. Мильнер, Б.З. Теория организации: Учебник.-3-е изд. / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М. 2013.-558с.

28. Морозов, Ю.П. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие для вузов. -2-е изд. / Ю.П. Морозов, А.И. Гаврилов, А.Г. Городнов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.-471 с.

29. Музыченко, В.В. Управление персоналом. Лекции: Учебник для студентов высших учебных заведений / В.В.Музыченко. – М.: Изд. центр «Академия», 2017. – 528с.

30. Парахина, В.Н. Основы теории управления: Учеб. Пособие / В.Н. Парахина, Л.И. Ушвецкого. – М.: Финансы и статистика, 2018.-560с.

31. Пилипенко, Н.Н. Основы менеджмента: Структурно-логические схемы / Н.Н. Пилипенко, Е.Л. Татарский. – М.: Издательство – книготорговый центр «Маркетинг», 2014.-56с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Анкета для гостей пансионата «Высокий берег»

Уважаемые гости!

Мы будем Вам очень признательны, если Вы заполните эту анкету, которая, как мы надеемся, поможет нам улучшить качество обслуживания в нашем пансионате.

Вы приехали в Анапу: автомобилем самолетом поездом автобусом	В номере должен быть: сейф охранная сигнализация интернет холодильник кондиционер мини-бар Ваше предложение _____ _____
Цель Вашего визита: деловая поездка туризм прочее	
Вы останавливались у нас раньше? да нет	Вы выбрали наш пансионат: по рекомендации по рекламе через турагенство
Вы остановитесь у нас еще? да нет Почему? _____ _____	Как Вы забронировали номер: самостоятельно через турагента не бронировал (а)

Ваши замечания по работе:

Рецепции

На этаже

Ваши общие замечания и предложения:

Дата заполнения _____ Номер _____