



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Филиал федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования «Сочинский государственный
университет»
в г. Анапе Краснодарского края

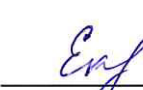
Кафедра социально-культурного сервиса и туризма

«Допущена к защите»
Протокол № 3 от «16» 06 2021 г.
Заведующий кафедрой
к.п.н., доцент
 Стародуб К.А.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело»
профилю «Гостиничная деятельность»

**«МЕТОДЫ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА УСЛУГ В ИНДУСТРИИ
ГОСТЕПРИИМСТВА»**

Выполнил(а) студент(ка)
4 курса группы 17-ГД-А
очной формы обучения
направления подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело»
 Константинова Аника Вадимовна

Научный руководитель:
к.э.н., доцент
 Екимова Валентина Вячеславовна

Анапа, 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА УСЛУГ В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА.....	5
1.1 Понятие и сущность качества услуг в гостиничном предприятии.....	5
1.2 Методы контроля качества услуг в гостинице	8
1.3 Основные факторы обеспечения качества гостиничных услуг	16
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ МЕТОДОВ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ ГОСТИНИЦЫ «МИДАС»	22
2.1 Общая характеристика деятельности предприятия и его маркетинговый анализ.....	22
2.2 Анализ методов контроля качеством услуг в гостинице.....	32
2.3 Исследование проблем качества услуг и обслуживания в гостинице	35
ГЛАВА 3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МЕТОДОВ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА УСЛУГ В ГОСТИНИЦЕ «МИДАС».....	42
3.1 Внедрение новой системы контроля качества услуг в гостинице «Мидас»....	42
3.2 Расчет затрат и оценка эффективности предложенных мероприятий.....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	56
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	60

ВВЕДЕНИЕ

Качество является неотъемлемой и наиболее важной характеристикой деятельности любой гостиницы, позволяющей эффективно конкурировать с другими отелями и привлекать новых потребителей гостиничных услуг. Управление качеством услуг и обслуживания должно осуществляться гостиничным предприятием регулярно, и с использованием современных методов контроля качества и его совершенствования. Современные гости ожидают от гостиничного предприятия высоких стандартов обслуживания. Всё это ставит перед руководителями гостиничных предприятий, чьё основное внимание до недавнего времени было сосредоточено на оперативном управлении производством, новые задачи. Насущной потребностью становится выработка новых подходов к разработке и поддержанию в конкурентоспособном состоянии гостиничной инфраструктуры, поскольку на неё ложится основная ответственность за создание эффективного бизнеса.

Выбранная тема выпускной квалификационной работы «Методы контроля качества услуг в индустрии гостеприимства» является актуальной, поскольку направлена на изучение важной составляющей деятельности предприятия индустрии гостеприимства.

Цель данной работы — изучить методы контроля качества услуг на примере гостиницы «Мидас» и разработать предложения по совершенствованию методов контроля.

Объектом исследования является гостиница «Мидас», функционирующая на рынке гостиничных услуг города Керчь, республика Крым.

Предметом исследования являются методы контроля качества услуг и пути их совершенствования.

Для достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи:

1. изучить теоретические аспекты методов контроля качества услуг в гостиничных предприятиях;
2. провести анализ методов контроля качества предоставляемых услуг в гостинице «Мидас»;
3. разработать рекомендации по совершенствованию методов контроля качества услуг в гостинице «Мидас»;
4. дать экономическую оценку эффективности предложенных мероприятий.

Теоретическую основу работы составили труды отечественных и зарубежных авторов в сфере гостеприимства, современных экономических, организационных и социальных проблем развития сферы гостиничных услуг, учебные пособия и периодические издания, а также нормативные документы и статьи.

Методологической базой послужили принцип системного подхода, методы сравнения, анализа, синтеза. В качестве инструментов научного исследования применялись методы научной абстракции, индукции и дедукции. При изучении фактического материала использовались методы экономико-статистической обработки и анализа собранного материала.

Структура исследования обусловлена ее целями и задачами. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав основного текста, заключения, списка использованных источников литературы и приложения.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА УСЛУГ В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА

1.1 Понятие и сущность качества услуг в гостиничном предприятии

Качество относится к разряду таких понятий, о которых все неоднократно слышали и имеют свое представление. Вместе с тем это представление лишь подчеркивает слишком субъективную трактовку содержания термина, в который каждый вкладывает что-то свое, полученное на личном опыте.

Другое затруднение при определении понятия качества возникает по причине слишком тесной связи понятий «качество» и «ценности». То, что качественно, то одновременно и ценно, но обратное утверждение не всегда верно, и в этом первое существенное различие этих понятий.

Качество, кроме того, часто ассоциируется с роскошью, услугами класса «люкс». Это заключение весьма спорно, поскольку можно получить качественные услуги за умеренную цену и не получить их за большие деньги (качество услуги - это не только ее содержание, но и форма представления).

Таким образом, качество – это в первую очередь чувство удовлетворения клиента от обслуживания, а качественная услуга – это услуга, отвечающая потребностям гостя. Уровень качества, в свою очередь, зависит от степени совпадения представлений клиента о реальном и желаемом обслуживании в гостинице или отеле.

Многие компании, занимающиеся гостиничным бизнесом, определяют качество как соответствие стандартам и нормативам. Такой подход не является полностью правильным, поскольку важно понимать, что соответствие стандартам является только одним из условий достижения высокого качества. Качество как цель меняется по мере изменения потребностей гостей гостиницы. Компания должна не только выделить услуги, которые соответствуют потребностям клиентов, но и разработать

такое предложение, которое при необходимости можно полностью изменить под влиянием желания клиента.

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.

Стратегия развития гостиничного предприятия должна также иметь в виду и, более того, делать акцент на совершенствование отношений и общения между клиентами и гостиничным предприятием. Постоянное повышение качества – это не затрата, а долгосрочный вклад, основанный на обеспечении верности клиента путем удовлетворения его 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: способность к удержанию клиентов позволяет сократить затраты на маркетинг и, соответственно, увеличивает рентабельность; удовлетворенный клиент осуществляет бесплатную рекламу, распространяя благоприятствующую отелю устную информацию, что, в конечном счете, создает гостинице устойчивую базу для ведения бизнеса. И то, насколько качественно протекает процесс развития каждой отдельно взятой гостиницы по всей территории России, прежде всего, влияет на туризм в частности, а также на экономику страны в целом.

С точки зрения здравого смысла о каком-либо гостеприимстве и качестве предоставления услуг не может быть и речи без удовлетворения первичных потребностей человека - потребностей в питании, отдыхе и сне. В этой связи наиболее обоснованным и достаточно логичным является следующее определение гостиницы, которое дал С.И. Байлик: «Гостиница - это предприятие, предоставляющее людям, находящимся вне дома, комплекс услуг, важнейшими среди которых в равной степени являются услуга размещения и питания».

Сущность предоставления услуги размещения состоит в том, что, с одной стороны, в пользование предоставляются специальные помещения (гостиничные номера), с другой стороны, предоставляются услуги, выполняемые непосредственно персоналом гостиницы: услуги портье по приему и оформлению гостей, услуги горничных по уборке гостиничных номеров и так далее.

Гостиничные номера являются основным элементом услуги размещения. Это многофункциональные помещения, предназначенные для отдыха, сна, работы проживающих гостей. Важнейшей их функцией является обеспечение возможности сна. Значимость других функций гостиничных номеров, прежде всего, зависит от назначения гостиницы и потребностей гостей. Например, в гостиницах делового назначения.

Качество услуг в гостиничном бизнесе – это мера того, как уровень предоставленной услуги удовлетворяет ожидания клиента. Вместе с тем, от того, насколько качественно предоставляется услуга, зависит и эффективность ведения гостиничного бизнеса.

1.2 Методы контроля качества услуг в гостинице

Управление качеством услуг и обслуживания в сфере гостеприимства осуществляется при помощи внешнего и внутреннего контроля (рисунок 1).



Рисунок 1 – Контроль качества гостиничных услуг

Внешний контроль связан с государственными стандартами, отраженными в законодательстве нашей страны, а также с международными стандартами гостиничной деятельности, которые в определенном объеме учтены государственными стандартами и процессами сертификации и лицензирования с одной стороны, и осуществляются негосударственными профильными организациями, ассоциациями и союзами – с другой. Гостиничное предприятие, не в силах оказать на них какое бы то ни было влияние.

Также важно помнить, что самый главный контроль качества с внешней стороны проводится непосредственно потребителями гостиничных услуг.

В качестве критериев оценки качества гостиничных услуг выступает степень его удовлетворенности (соответствие между ожидаемым и полученным результатом). В качестве критерия удовлетворенности клиента выступает его желание посетить отель повторно или готовность порекомендовать его друзьям и знакомым. В тех случаях, когда не удастся

измерить качество услуги, то в качестве его объективного проявления можно рассматривать благодарность или отсутствие претензии постояльца.

Внутренний контроль осуществляется руководством самой организации и напрямую связан с процессом управления качеством гостиничного предприятия. Уровень качества гостиничного обслуживания в значительной степени определяется корпоративной культурой гостиничного предприятия и отношением персонала к своим обязанностям и клиентам.

Внешний и внутренний контроль качества в гостиничных предприятиях проводится с использованием целого ряда разнообразных методов экономического, организационного и социально-психологического характера. Так, например, при осуществлении оценки и внутреннего контроля качества обслуживания определяющим методом при сборе первичных данных о степени удовлетворенности постояльцем услуг гостиницы выступает анкетирование.

В самом общем виде оценка качества гостиничных услуг представляет собой ни что иное, как определение той степени, в которой предоставляемые предприятием гостиничного хозяйства услуги и оказываемое его сотрудниками обслуживание постояльцев удовлетворяет: а) установленным требованиям (в узком смысле) и б) потребностям и запросам постояльцев и общества в целом (в более широком смысле).

Если же рассматривать оценку качества гостиничных услуг с точки зрения формальных процедурных позиций, то она представляет собой определенную совокупность взаимосвязанных последовательных операций, направленных на определение номенклатуры показателей качества, определение их фактических, а также значений и относительных показателей в целях анализа и обоснования наилучших решений, реализуемых в процессе управления качеством.

Иначе говоря, в этом случае оценка качества гостиничных услуг будет складываться из выбора системы показателей, их измерения и сопоставления

с известными величинами некоторой шкалы в целях получения численных значений, а также оценки полученных результатов.

В зависимости от выбранной системы показателей, оценка качества может носить дифференцированный, комплексный или смешанный характер.

Дифференцированная оценка, как правило, предполагает анализ одного или нескольких свойств объекта оценки, по которым в ряде случаев можно судить о его качестве в целом. Существенным недостатком является невозможность сопоставить отдельные показатели между собой.

Комплексный метод оценки, получивший широкое распространение в наши дни, применяется в большинстве современных методических рекомендаций и положений. Он предполагает проведение определенных процедур, которые в итоге позволяют составить обобщенное оценочное суждение об объекте оценки. Каждый из показателей подвергается количественной оценке, результаты которых приводятся в сопоставимый вид. Далее определяется коэффициенты весомости отдельно взятых показателей (выясняется их значимость в общей структуре).

Смешанная оценка предполагает оценку одной части показателей комплексным методом, а другую дифференцированным.

В зависимости от типа и характера действий оценка может быть прямой (непосредственное измерение показателей качества) и косвенной (по косвенным признакам, не относящимся непосредственно к объекту исследования).

В зависимости от характера средств анализа и измерения оценка может быть проведена различными методами: лабораторным, когда используются специальные приборы; органолептическим, при помощи органов чувств; экспертным; смешанным.

По форме выражения оценки могут быть: метрические, балльные и безразмерные (относительные). Особое место занимают эталонные оценки (сравнение с нормативными (базовыми) значениями или значениями пионера в отрасли, принятыми за эталон сравнения).

Комплексная оценка качества складывается из оценки отдельных показателей (дифференциальных). Качество определяется как отношение существующих характеристик продукции к характеристикам эталона (базового образца):

$$K_i = (P_i/P_{\text{баз}})_{\phi}, \quad (1)$$

где i – относительный показатель технического уровня оцениваемой продукции по i -й характеристике.

В качестве сбора информации от потребителей чаще всего выступают такие методы, как наблюдения и опрос. Для определения численных значений оценочных показателей, не связанных с мнением постояльцев, используется наблюдение, измерение, фиксация, экспертный взгляд.

В зависимости от целей оценки, времени и ресурсов, выделенных на ее проведение, руководством гостиничного предприятия может быть выбран тот или иной ее вид. Оценка качества гостиничных услуг и обслуживания должна быть построена на достоверных показателях, их глубоком анализе и грамотной интерпретации. Ее цель – определить степень его соответствия заявленным требованиям, потребностям и выявить резервы для повышения.

Оценка качества обслуживания гостей позволяет осуществлять контроль качества. Одним из наиболее широко известных в теории Всеобщего менеджмента качества методов контроля выступает метод «Семи основных инструментов контроля качества», разработанный в 1979 году К. Исикавой. Его суть состоит в осуществлении контроля качества на основе сравнения запланированных показателей качества с их действительными значениями. При этом сам контроль качества рассматривается как одна из управленческих функций, а сбор, обработка и анализ фактов – как важнейший этап этого процесса.

В основе проведения контроля лежат математико-статистические методы. Из всего разнообразия статистических методов для широкого применения выбраны лишь семь из них, которые широко понятны и могут быть с легкостью применены специалистами различного профиля. С их

помощью появляется возможность вовремя выявить и отобразить проблемы, установить основные факторы, с которых нужно начинать действовать, и распределить усилия с целью эффективного разрешения этих проблем.

Основной целью метода 7 инструментов Исикавы выступает выявление на основе статистического материала проблем, которые подлежат первоочередному решению в целях последующего улучшения качества процесса. Основные инструменты контроля качества в соответствии с данной методикой приведены на рисунке 2.

Контрольный листок	•инструмент для сбора данных и их автоматического упорядочения для облегчения дальнейшего использования собранной информации.
Гистограмма	•инструмент, позволяющий зрительно оценить распределение статистических данных, сгруппированных по частоте попадания данных в определенный (заранее заданный) интервал.
Диаграмма Парето	•инструмент, позволяющий объективно представить и выявить основные факторы, влияющие на исследуемую проблему, и распределить усилия для ее эффективного разрешения.
Метод стратификации	•(раслаивание данных), инструмент, позволяющий произвести разделение данных на подгруппы по определенному признаку.
Диаграмма разброса	•(рассеивания) - инструмент, позволяющий определить вид и тесноту связи между парами соответствующих переменных.
Диаграмма Исикавы	•(причинно-следственная диаграмма), инструмент, который позволяет выявить наиболее существенные факторы (причины), влияющие на конечный результат (следствие).
Контрольная карта	•инструмент, позволяющий отслеживать ход протекания процесса и воздействовать на него (с помощью соответствующей обратной связи), предупреждая его отклонения от предъявленных к процессу требований.

Рисунок 2 – Основные инструменты контроля качества в соответствии с концепцией TQM

Основная цель сбора данных в процессе контроля качества заключается в том, чтобы иметь возможность осуществить:

- контроль и регулирование процесса;
- анализ отклонений от установленных требований;
- контроль выхода процесса.

К числу достоинств метода принято относить наглядность, простоту освоения и применения. Основными же недостатком является относительно низкая эффективность при проведении анализа сложных процессов.

Особого внимания заслуживает диаграмма Исикавы, представленная на рисунке 3.

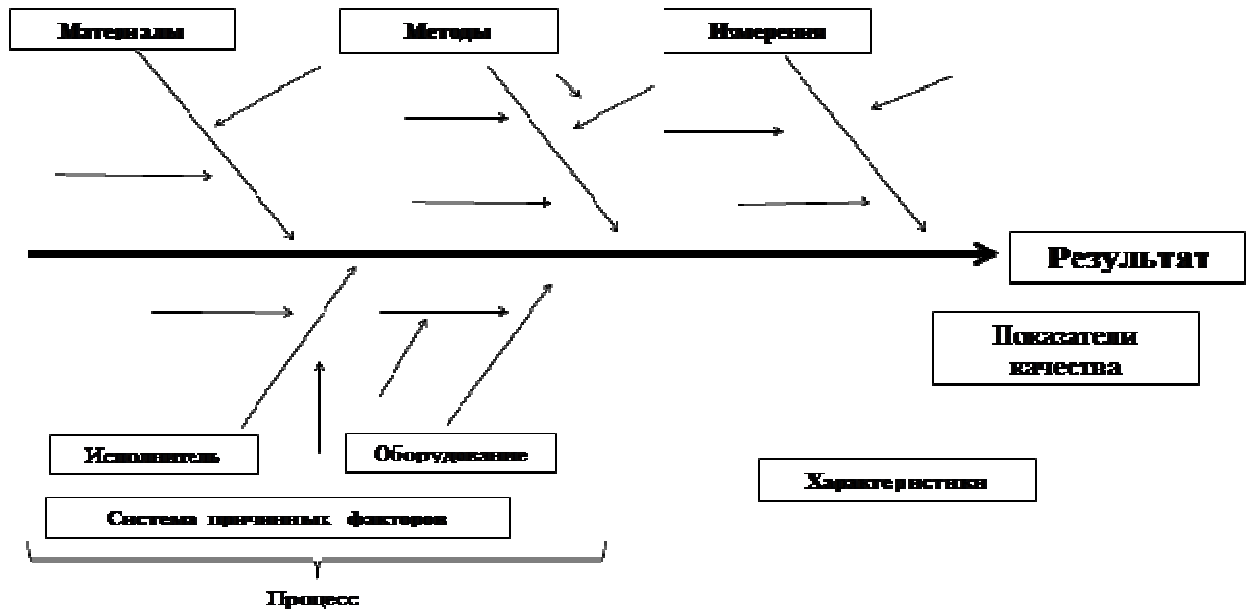


Рисунок 3 – Метод контроля качества К. Исикавы (шаблон)

Причинно-следственная диаграмма Исикавы, получившая также название рыбьей кости, представляет собой системный метод, в основе которого лежит графическое изображение, в компактной форме логически упорядочивающее причины различных событий. Впервые сам метод был использован в промышленности, а в дальнейшем получил широкое распространение. При практическом использовании данного метода существует определенная свобода в задании собственных областей причин, которые отражают специфику деятельности конкретной организации и исследуемой проблемы.

Диаграмма Исикавы позволяет выявить ключевые взаимосвязи между различными факторами и более точно понять исследуемый процесс. Диаграмма способствует определению главных факторов, оказывающих

наиболее значительное влияние на развитие рассматриваемой проблемы, а также предупреждению или устранению действия данных факторов.

После выявления факторов и их отображения на диаграмме их целесообразно проранжировать по значимости и выделить наиболее значимые. Для этой цели удобно использовать диаграмму Парето.

Диаграмма Парето (кривая Парето)— это инструмент, позволяющий распределить усилия для разрешения возникающих проблем и выявить основные причины, с которых нужно начинать действовать. Метод анализа Парето заключается в классификации проблем качества на немногочисленные, но существенно важные и многочисленные, но незначительные. Он позволяет распределить усилия и установить основные факторы, с которых нужно начинать действовать с целью преодоления возникающих проблем.

Диаграмма Парето позволяет распределить усилия для разрешения возникающих проблем и установить основные факторы, с которых нужно начинать действовать с целью преодоления возникающих проблем.

Различают два вида диаграмм Парето:

1. Диаграмма Парето по результатам деятельности. Предназначена для выявления главной проблемы и отражает нежелательные результаты деятельности, связанные:

- с качеством (дефекты, поломки, ошибки, отказы, рекламации, ремонты, возвраты продукции);
- с себестоимостью (объем потерь; затраты);
- сроками поставок (нехватка запасов, ошибки в составлении счетов, срыв сроков поставок);
- безопасностью (несчастные случаи, трагические ошибки, аварии).

2. Диаграмма Парето по причинам. Отражает причины проблем, возникающих в ходе производства, и используется для выявления главной из них:

- исполнитель работы: смена, бригада, возраст, опыт работы, квалификация, индивидуальные характеристики;
- оборудование: станки, агрегаты, инструменты, оснастка, организация использования, модели, штампы;
- сырье: изготовитель, вид сырья, завод-поставщик, партия;
- метод работы: условия производства, заказы-наряды, приемы работы, последовательность операций;
- измерения: точность (указаний, чтения, приборная), верность и повторяемость (умение дать одинаковое указание в последующих измерениях одного и того же значения), стабильность (повторяемость в течение длительного периода), совместная точность, тип измерительного прибора (аналоговый или цифровой).

Построение диаграммы Парето начинают с классификации возникающих проблем по отдельным факторам (например, проблемы, относящиеся к браку; проблемы, относящиеся к работе оборудования или исполнителей, и т.д.). Затем следуют сбор и анализ статистического материала по каждому фактору, чтобы выяснить, какие из этих факторов являются преобладающими при решении проблем.

В прямоугольной системе координат по оси абсцисс откладывают равные отрезки, соответствующие рассматриваемым факторам, а по оси ординат — величину их вклада в решаемую проблему. При этом порядок расположения факторов таков, что влияние каждого последующего фактора, расположенного по оси абсцисс, уменьшается по сравнению с предыдущим фактором (или группой факторов). В результате получается диаграмма, столбики которой соответствуют отдельным факторам, являющимся причинами возникновения проблемы, и высота столбиков уменьшается слева направо. Затем на основе этой диаграммы строят кумулятивную кривую.

После выявления проблемы путем построения диаграммы Парето по результатам важно определить причины ее возникновения. Это необходимо для ее решения. При использовании диаграммы Парето для выявления

результатов деятельности и причин наиболее распространенным методом является ABC-анализ.

Сущность ABC-анализа в данном контексте заключается в определении трех групп, имеющих три уровня важности для управления качеством:

- группа А — наиболее важные, существенные проблемы, причины, дефекты. Относительный процент группы А в общем количестве дефектов (причин) обычно составляет от 60 до 80%. Соответственно устранение причин группы А имеет большой приоритет, а связанные с этим мероприятия — самую высокую эффективность;

- группа В — причины, которые в сумме имеют не более 20%;

- группа С — самые многочисленные, но при этом наименее значимые причины и проблемы.

ABC-анализ позволяет обоснованно определять приоритеты работ по управлению качеством проекта.

Также следует помнить, что от правильного выбора базовых факторов, определяющих удовлетворенность постояльцев гостиниц, зависит оценка «воспринятого качества» гостиничного обслуживания. Выбор этих факторов определяет и пути обработки данных анкетирования, принятие соответствующих управленческих решений и способы улучшения бизнес-процессов гостиницы с целью наиболее полного удовлетворения потребностей посетителей. Поэтому им следует уделять особое внимание.

1.3 Основные факторы обеспечения качества гостиничных услуг

Качество услуг формируется под воздействием большого количества факторов.

Факторы можно поделить на внутренние и внешние. Наибольшее влияние на качество услуг оказывают внутренние факторы. Рассмотрим их на рисунке 4.



Рисунок 4 – Факторы, формирующие качество гостиничных услуг

Материальные факторы. В структуре гостиничных услуг велика доля материальной составляющей, что обуславливает большое количество материальных факторов, оказывающих влияние на качество гостиничных услуг. Основные из них:

- здание гостиницы (фасад и интерьер);
- состояние номерного фонда (площадь номера, планировка, отделка, мебель, качество постельного белья);
- оборудование и инвентарь (мини-бары, индивидуальные сейфы и пр.);
- прилегающая к гостинице территория.

Обслуживание. Роль обслуживания в гостиничном сервисе трудно переоценить. Обслуживание всегда на виду, все недоработки и проблемы открыты клиенту. Не случайно процессы обслуживания на предприятиях сферы обслуживания называют фронт-процессами, а все остальные, не связанные с взаимодействием с клиентами, — бэк-процессами.

Месторасположение гостиницы. При выборе гостиницы гости, как правило, обращают большое внимание на месторасположение гостиницы.

Особенно важен этот фактор для путешественников, целью которых является осмотр достопримечательностей, посещение музеев и других культурно-исторических объектов.

Технологии. В широком понимании под технологиями в гостиничных предприятиях понимают совокупность методов и процессов формирования услуг. Современные гостиничные технологии напрямую связаны с ИТ-технологиями или, как их часто называют в последнее время, цифровыми технологиями. Очевидно, в гостиничных предприятиях уже не обойтись без электронных систем видеонаблюдения, электронных замков, турникетов, автоматизированных систем пожаротушения и т. д.

В некоторых гостиницах роботы заменили целые службы гостиницы:

- роботы службы ресепшен регистрируют новых гостей, дают ответы на типовые вопросы;
- роботы-посыльные доставляют в номера различные предметы, в том числе почту;
- роботы-консьержи оказывают помощь в обеспечении гостя различной информацией, могут работать с индивидуальными сейфами для хранения ценных вещей гостя;
- роботы для украшения интерьера (например, роботы-рыбы для аквариумов);
- роботы для уборки (роботы-пылесосы, роботы для мойки стекол и кафельного пола, роботы для очистки бассейнов, роботы для стрижки газонов и пр.);
- роботы-дворецкие;
- роботы для работы на кухне (приготовление салатов, варка лапши и т. д.).

В Японии функционирует отель *Henn-na*, в котором трудятся 140 роботов: одни роботы проводят регистрацию гостей, другие — чистят лобби, третьи — украшают интерьер в виде роботов-рыб и т. д. В отеле *Hilton McLean* (Вирджиния, США) в 2016 г. появился робот *Nao*, оснащенный

экспертной системой *IBM Watson*. Задача этого робота — помогать гостям находить комнаты для встреч, давать ответы на простейшие вопросы. Считается, что внедрение этого робота позволяет избегать до 150 рутинных вопросов ежедневно.

Не менее широкое применение цифровые технологии находят в службах питания. Так, электронное меню позволяет выбрать понравившееся блюдо на сенсорном экране монитора, расположенного на столике гостя. Ресторан *Pan Asian* в Лондоне использует собственную систему приема цифровых заказов, размещенную на вмонтированной в стол сенсорной панели и соединенную с кухней посредством беспроводного интерфейса *Bluetooth*. Еще дальше пошел другой лондонский ресторан — *Inamo*, где клиентам предлагают опробовать самую продвинутую систему цифровых заказов. Этот ресторан, оформленный в стиле «ультра хай-тек», известен своими столами, поверхности которых являются сенсорными экранами, при помощи которых потребитель может не только сделать заказ, не дожидаясь официанта, но и наблюдать за работой поваров, а также выбрать виртуальную «скатерть» или музыку из представленного рестораном плей-листа.

Ресторан *Hajime* (г. Бангкок, Таиланд) отличается тем, что весь обслуживающий персонал (кроме поваров) состоит исключительно из роботов. Четыре робота-официанта, одетые в разноцветные костюмы японских самураев, получают заказы, доставляют их на кухню и потом возвращаются с едой к столикам клиентов.

Подобные технологии начинают практиковаться и в российских предприятиях индустрии гостеприимства. Так, в сети кафе «Теремок» (г. Москва и Санкт-Петербург) работает робот Маруся, которая может принять заказ, оплату посредством карты и информировать клиента, через сколько минут тот может подойти для получения заказа. Подобных примеров становится все больше. Очевидно, что сегодня применение роботов — это не столько сокращение персонала и экономия заработной платы, сколько

маркетинговый ход, позволяющий привлечь дополнительный поток клиентов.

Одними их эффективных инновационных решений в сфере гостеприимства становятся экологические инновации. С одной стороны, их реализация продиктована заботой человечества о сохранении окружающей среды, с другой стороны, они становятся важным фактором конкурентоспособности и повышения эффективности. Испанские ученые установили, что экологическое мышление и оказание экологических услуг являются одними из ключевых индикаторов инновационной активности гостиничных предприятий. Все больше становится потребителей, которые готовы переплачивать, приобретая такие услуги.

Примеры технологий, направленных на защиту окружающей среды:

- использование солнечной энергии и энергии ветра для подогрева воды и подсветки;
- использование фотоэлементов и регуляторов освещенности для снижения энергозатрат в общественных зонах в периоды отсутствия гостей;
- рециркуляция воды и сбор дождевой воды;
- использование материалов, подлежащих полной переработке;
- использование экологичных и природных материалов и продуктов взамен синтетических;
- использование экологических материалов при строительстве;
- применение разлагаемой бытовой химии для снижения загрязнений;
- снижение бумажного документооборота;
- разделение отходов (в первую очередь в работе ресторана и служб номерного фонда).

Разнообразие услуг. Широта линейки гостиничных услуг оказывает значительное влияние на востребованность гостиницы. Разнообразие гостиничных услуг обеспечивается, прежде всего, наличием разных номеров (по площади, вместимости, наполнению и пр.). В то же время разнообразие номеров при отсутствии достаточного количества стандартных номеров

может стать препятствием при выборе гостиницы корпоративными клиентами, так как для этой целевой аудитории важно достаточное количество стандартных номеров для размещения группы туристов.

Кроме этого, современные гостиницы предлагают широкий набор дополнительных услуг: услуги бизнес-центров, бассейнов, саун, анимации и так далее.

Таким образом, в век современных технологий и растущих требований спроса, важной и ответственной задачей для гостиничных предприятий является управление качеством своих услуг в целях обеспечения устойчивых конкурентных позиций.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ МЕТОДОВ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ ГОСТИНИЦЫ «МИДАС»

2.1 Общая характеристика деятельности предприятия и его маркетинговый анализ

Гостиница «Мидас» построенная в 2015 году, представляет собой новейший гостиничный комплекс, и предлагает гостям номерной фонд, состоящий из двадцати двух мест различных категорий.

Расположенный по адресу – Республика Крым, г. Керчь, улица Советская, 4. Гостиница, представляет собой средство размещения, главной задачей которого является проживание и питание.

Гостиница имеет удобное с точки зрения транспортной доступности месторасположение.

К услугам туристов предлагается кафе с бесплатным Wi-Fi, парикмахерская/салон красоты, люкс для новобрачных, услуги консьержа, индивидуальная регистрация заезда/отъезда, трансфер (за дополнительную плату), трансфер от/до аэропорта (платный), ежедневная уборка номера.

Прием гостей осуществляется круглогодично. Условия гостиницы рассчитаны на различную категорию лиц, в зависимости от их предпочтений, вкусов, и финансовых возможностей. Это могут быть как молодые люди, семьи с детьми, а также люди пожилого возраста.

Гостиница выполнена в Европейском дизайне. Роскошная мебель, а также уже вошедшие в обиход и ставшие необходимыми такие бытовые мелочи как: телевизор, холодильник, кондиционер, телефон с городской связью и входящей междугородной, все это обеспечивает достаточно высокий уровень комфорта, уюта и создания благоприятной обстановки, способствующей получению положительных эмоций от отдыха. Номера различны по количеству комнат, площади и комфортности. Есть как двухместные, так и трехместные номера (см. табл.1).

Таблица 1 – Распределение номерного фонда гостиницы «Мидас»

Категория номера	Общее количество номеров данной категории	Общая площадь номера в м ²
Двухместный номер с 2 отдельными кроватями и дополнительной кроватью.	4	25
Люкс	3	50
Двухместный номер Делюкс с 1 кроватью + дополнительная кровать.	6	34
Двухместный номер Делюкс с 1 кроватью.	4	30
Большой двухместный номер	5	27
ИТОГО	22	-

Приведем общую характеристику деятельности исследуемого предприятия.

Гостиница «Мидас» является коммерческой организацией. Как и у любой другой коммерческой организации, извлечение прибыли и есть её основная цель.

Предметом деятельности общества является осуществление следующих видов деятельности: основной вид деятельности – деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания.

Прочие виды деятельности:

- предоставление услуг общественного питания;
- организация досуга и культурно-массовых мероприятий.

Рассмотрим организационную структуру гостиницы.

Очень важно точно знать подчиненность и внутренние связи предприятия. Организационная схема является наиболее ярким способом предоставления этой информации.

Выделяют следующие типы организационных структур: линейную, матричную, функциональную, линейно-функциональную (штабную).

В гостинице «Мидас» получила распространение линейно-функциональная структура управления.

В линейно-функциональной структуре управления всю полноту власти возлагает на себя линейный руководитель, стоящий во главе определенного вверенного ему коллектива. В данном типе структуры управления, разрабатывая конкретные вопросы и подготавливая необходимые решения, программы, планы, линейному руководителю помогают сотрудники, находящиеся в его непосредственном подчинении. Все подразделения находятся в подчинении главного линейного руководителя, который, в свою очередь, все принятые им решения осуществляет в пределах своих полномочий и непосредственно через соответствующих руководителей служб. Линейные руководители подчиняются непосредственно директору гостиницы.

Обслуживание гостей представлено множеством хозяйственных процессов.

Эксплуатационная служба или же инженерная служба гостиницы несет ответственность за ремонт, эксплуатацию и поддержание частоты номерного фонда (свет, отопление, вентиляция, сантехника, мебель).

Помещения для обслуживающего персонала: комнаты горничных, кладовые, располагаются в непосредственной близости к номерам. В гостинице так же предусмотрены отдельные помещения, предназначенные для сортировки грязного белья перед непосредственной сдачей его в прачечную.

Ежедневно для поддержания чистоты и порядка в номерах, холлах, на лестничных площадках и пролетах производится ежедневная уборка. Уборка номеров бывает трех видов: ежедневная, после выезда гостя, генеральная. Ежедневно горничными проводится текущая и промежуточная уборка номеров.

В гостинице так же проводятся работы по дезинсекции номеров и прилегающей к корпусам территории, с периодичностью раз в месяц, что необходимо для борьбы с вредными насекомыми.

Гостиница «Мидас» оснащена различным инженерно-техническим оборудованием. Это отопительная система (отопительная система не централизованная, а электрическая в гостинице расположены бойлерные установки, с помощью которых и производится обогрев корпусов в зимнее время), канализация, горячая и холодная вода, противопожарная система, вентиляция. Все корпуса оснащены электросетью, телефонами, радио и телефонными установками, сигнализацией.

Для обеспечения правильной эксплуатации инженерного оборудования в гостинице имеется различная техническая документация: паспорта зданий, поэтажный план, схемы систем отопления, канализации, водопровода, вентиляции, электроосвещения.

Служба приема и размещения гостиницы «Мидас» состоит из следующих штатных единиц:

- заместитель директора службы приема и размещения;
- старший администратор;
- администраторы, сменяемые друг другом и обеспечивающие круглосуточное дежурство;
- телефонисты.

Служба приема и размещения – это первая служба, с которой сталкивается гость. Основной задачей службы являются: регистрация гостей и размещение по номерам, ведение реестра состояния номеров, хранение ключей, оформление выездов, расчет гостя, предоставление гостям различной информации, в частности, по работе гостиницы.

Служба бронирования является важной составляющей административной службы. В гостинице «Мидас» служба приема и размещения объединена с отделом бронирования. Резервирование может быть осуществлено как по телефону, факсу, так и по электронной почте.

За бронирование отвечают: заместитель директора службы приема и размещения и старший администратор.

В работе отдела бронирования задействован автоматизированный модуль на базе компьютерной программы «1С Предприятие».

Кадровая служба относится к функционально – вспомогательному подразделению. Работники данной службы являются основными советниками при принятии решения о приеме на работу и увольнении, назначении на новую должность, направлении на профессиональное обучение, повешении заработной платы. Функция управления человеческими ресурсами постепенно меняется – от пассивного содействия кадровая служба переходит к активному участию в хозяйственных решениях.

Кадровое планирование.

К одной из ключевых задач кадровой службы относится кадровое планирование.

Особо значимо для кадровой службы исследуемого предприятия решение проблемы подбора кадров. Определенную помощь в том, как избежать ошибок при отборе кадров, оказывают различные источники информации.

Таким образом, организационный анализ гостиницы «Мидас», показал, что предприятие имеет достаточный внутренний потенциал для дальнейшего развития. Рассмотрим маркетинговые аспекты деятельности гостиницы.

В сфере туризма и гостеприимства средства размещения не могут ограничиваться лишь созданием качественного туристского продукта и наиболее грамотно определенной ценовой политикой. Важно также довести этот продукт до конечного потребителя – туриста. Главная задача гостиницы «Мидас» не просто произвести продукт, но и продать его. Донести до клиента в максимально доступной для него форме и с предельно высокой экономической выгодой.

Не менее важной задачей является определение каналов сбыта. Под «каналом сбыта» в туризме понимается весь набор способов и методов,

направленный на максимизацию продаж турпродукта гостиницы потребителю.

Гостиница может:

- организовать прямую продажу гостиничных услуг частным и корпоративным клиентам;
- осуществлять продажи посредством туристических агентств, расположенных в других регионах;
- использовать одновременно несколько каналов сбыта.

В гостинице используется несколько каналов сбыта. К примеру, гостиница реализует услуги частным лицам, туристическим агентствам и корпоративным клиентам.

При выборе туристического агентства важно обратить внимание, как на профессионализм, так и на наличие опыта работы, применяемые им технологии и методы продаж, простоту и безопасность взаиморасчётов, деловую репутацию.

Зачастую, из-за искаженной информации, предоставляемой агентством туристу и неоправданно завышенной цены на туристский продукт, ожидание клиента могут оказаться неоправданными. И последствия неоправданных ожиданий приходится решать персоналу.

Не менее важно для успешной и прибыльной работы в сфере туризма и гостеприимства, знать «в лицо» не только потребителей своих услуг, но и конкурентов.

Рынок гостиничных услуг города Керчь отличаются многообразием предложений для самого разного контингента туристов. Для анализа конкурентоспособности исследуемого предприятия выберем два гостиничных предприятия, функционирующие в том же, что и гостиница «Мидас» сегменте.

Для этого следует провести анализ конкурентоспособности гостиницы «Мидас», на основе приведенного ниже листа конкурентоспособности (см. табл.2).

Таблица 2 – Лист конкурентоспособности гостиницы «Мидас»

Факторы конкурентоспособности	Гостиница «Мидас»	Конкуренты	
		Гостиница «Керчь»	Гостиница «Парус»
<i>1. Анализ гостиничной услуги</i>			
1.1 Качество обслуживания	4	5	5
1.2 Уровень сервиса	4	5	5
1.3 Престиж торговой марки	4	5	5
1.4 Безопасность	5	5	5
1.5 Комфортность	4	5	5
1.6 Местоположение	5	4	4
1.7 Дополнительные услуги	3	5	4
1.8 Ассортимент услуг	3	5	4
<i>2. Ценовая стратегия</i>	Стратегия проникновения, состоит в установлении низких цен, с целью продвижения товара на рынок с дальнейшим повышением цены.	Стратегия высоких цен, выбирается в том случае, когда рост цен не влияет на количество реализуемых товаров и отсутствует опасность конкуренции.	Стратегия постепенного снижения цены. Товар становится доступным все более широкому кругу покупателей.
Итого	32	39	37

Анализируя выше представленный лист конкурентоспособности можно прийти к выводу, что гостиница «Мидас» уступает по многим позициям своим конкурентам. В связи с чем, руководству предстоит принять ряд мер, направленных на повышение качества своего гостиничного продукта. Это должно стать главной маркетинговой целью.

Сильные стороны отражают потенциальные возможности дальнейшего развития предприятия, а слабые – его угрозы.

Совокупность сильных и слабых сторон гостиницы составляют уровень конкурентоспособности предприятия в целом.

Таким образом, конкуренты гостиницы «Мидас» – определенно являются лидерами в данной отрасли, но ценовая стратегия пансионата, всё

же, позволяет быть конкурентоспособным и найти своего конечного потребителя, сохранить все высокие показатели рентабельности и максимальной загрузки номеров.

Проведем SWOT-анализ.

Все основные факторы деятельности предприятия группируется по четырем областям:

- S (Strengths) - сильные стороны деятельности предприятия;
- W (Weaknesses) - слабые стороны деятельности предприятия;
- O (Opportunities) - возможности предприятия, позволяющие ему улучшить свой авторитет;
- T (Threats) - угрозы (опасности), стоящие на пути предприятия, в процессе развития своей деятельности.

Первые две буквы S и W оценивают текущее состояние организации, одновременно с этим другие O и T связаны с прогнозом положения дел в организации в ближайшем будущем.

В целом, проведение SWOT-анализа необходимо для заполнения «матрицы SWOT-анализа». В специальные ячейки требуется внести данные о сильных и слабых сторонах изучаемого предприятия, предусмотрев рыночные возможности и угрозы.

К сильным сторонам предприятия относят все ярко выраженные качества, благодаря которым открываются новые, дополнительные возможности организации. Сильные стороны гостиницы «Мидас»:

- выгодное местоположение гостиницы;
- наличие комфортабельного номерного фонда, не требующего в течение длительного периода обременительных затрат на капитальный ремонт;
- высококвалифицированные кадры в управленческом составе.

Слабые стороны гостиницы «Мидас»:

- недостаточно развитый уровень инфраструктуры гостиницы и недостаточно высокое качество гостиничных услуг, что не позволяет

сгладить фактор сезонности и тормозит максимизацию прибыли в период низкого спроса на услуги;

- небольшое количество средств выделенных на проведение рекламных кампаний.

Рыночные возможности – это выгодная для предприятия ситуация, нахождение в которой используется предприятием для получения различных преимуществ. Примером может выступать следующее:

- резкий рост спроса на отдых в республике Крым как результат внутренней политики поддержки отечественного туризма;

- развитие транспортной инфраструктуры республики Крым положительно скажется на деятельности предприятий индустрии туризма и гостеприимства.

Рыночные угрозы – кризисные ситуации, которые могут оказать или оказывают негативное влияние на предприятие:

- приход на рынок конкурентов и непреодолимый рост конкуренции;
- рост уровня инфляции;
- усиление противоэпидемиологического режима.

В процессе организации и совершенствовании маркетинга руководящий состав постоянно увеличивают спектр нуждающихся в учете влияний внешней среды. Выделяют внешнюю среду прямого и косвенного воздействия. К среде прямого воздействия причисляют: фирмы-конкуренты, потребители, поставщики профсоюзы, законы и органы государственной власти. К среде косвенного воздействия принадлежат: международные события, экономическое состояние, НТП, политические и социально-культурные факторы.

Гостиница «Мидас» имеет возможность использовать сильные стороны для извлечения пользы от появившихся возможностей (см. табл. 3). Кроме того, за счет возможностей гостиница сможет преодолеть слабые стороны.

Таблица 3 – SWOT-анализ гостиницы «Мидас»

Возможности	Угрозы
1. Возможность введения новых услуг. 2. Завоевание новых рынков. 3. Привлечение большего количества сторонних клиентов	1. Появление новых конкурентов. 2. Ухудшение экологической обстановки вследствие перенасыщенности построек в прибрежной зоне.
Сильные стороны	Слабые стороны
1. Удобное месторасположение. 2. Наличие собственного здания. 3. Новейшая материально-техническая база.	1. Небольшой спектр дополнительных услуг. 2. Отсутствие парка 3. Небольшая территория

Так как гостиница «Мидас» имеет количество сильных и слабых сторон, возможностей и угроз примерно равное, положение его на рынке в целом стабильно и, в ближайшие годы, при условии стабильного спроса, кризис не грозит. Следовательно, именно сейчас необходимо укреплять своё положение на рынке.

На основе выше представленного анализа создается стратегия предприятия как способ достижения поставленных перед ней задач.

Выделяют 4 типа стратегий:

Стратегия лидера – это когда фирма заняла лидирующее положение на рынке, причем это признают и конкуренты. Такая стадия выбирается на начальных стадиях жизненного цикла продукта.

Стратегия бросающего вызов, когда фирма не занимает доминантного положения, но может выбрать стратегию атаки лидера. Атака бывает фронтальная (использование тех же средств, что и конкурент-лидер, не пытаясь обнаружить его слабые места) и фланговая (борьба на тех же направлениях, но с изучением слабых сторон).

Стратегия специалиста, когда фирма-специалист интересуется только одним или несколькими сегментами рынка, а не всем рынком.

Стратегия следующего за лидером – это ситуация, когда организация, выбрав небольшую долю рынка, адаптируется к нему и предпочитает мирно существовать на рынке.

Ключевым аспектом стратегии развития гостиницы «Мидас» является стратегия «Лидера на рынке». В связи с этим, цели гостиницы связаны с экономией затрат и максимизацией текущей прибыли от продажи гостиничных услуг как в высокий сезон, так и в период низкого спроса, сглаживание эффекта фактора сезонности. Эти цели предполагают внедрение новых технологий, проведение долгосрочных рекламных компаний, совершенствование качества гостиничных услуг.

2.2 Анализ методов контроля качеством услуг в гостинице

По результатам работы служб постоянно ведущих контроль за качеством обслуживания гостиницы, основываясь на опытно-статистических данных, предприятие осуществляет деятельность по организации системы оценки качества.

Управление качеством обслуживания в гостиницах является важным фактором, который предполагает разработку и введение стандартов качества, обучение кадров, наблюдение, внесение корректировок, повышение качества обслуживания во всех направлениях деятельности.

В гостинице не предусмотрен как таковой отдел управления качеством. Однако отсутствие человека отвечающего за контроль качества в гостинице, может негативно сказаться на уровне обслуживания на предприятии. Деятельность по контролю качества осуществляет директор, он лично контролирует уровень обслуживания в организации. Каждое предприятие разрабатывает свои внутренние нормы и стандарты качества обслуживания. Стандарты, программы направленные на повышения качества, опросы, исследования, системы учета работы служащих, разрабатывает так же директор совместно с руководителями функциональных подразделений

гостиницы. Работа, проводимая ими, включает мероприятия по повышению качества, рассмотренные в таблице 4.

Таблица 4 – Мероприятия по управлению и контролю качества услуг гостиницы «Мидас»

Время проведения мероприятия	Форма проведения мероприятия
Ежеквартально	Тренинги с персоналом, рассмотрение возникших проблемных ситуаций.
Один раз в год	Вечера встречи с сотрудниками, подведение итогов: премии, поощрения.
Раз в три года	Обучение персонала, переподготовка.
Постоянно	Опрос гостей, анкета, сбор информации на сайте гостиницы «Мидас».
По мере поступления сигнальной информации	Работа с жалобами и конфликтными ситуациями.

Очень часто персонал не правильно понимает всей важности соблюдения стандартов или понимают принятые стандарты не верно, в результате чего предоставляемые услуги не соответствуют ожиданиям гостя. Вот поэтому, очень важно, чтоб в организации был назначен человек, отвечающий за качество обслуживания.

К общей системе контроля качеством можно отнести внедрение и продвижение корпоративных стандартов качества.

Для того что без максимально эффективно определить чего же хотят клиенты гостиницы, необходимо внимательно выслушивать, все их замечания и пожелания, делая из этого вывод. Не стоит забывать, что это уникальный способ, ведущий гостиницу к единственно верной маркетинговой стратегии ориентированной на клиентов. Данным методом и пользуется предприятие для получения информации.

Методы управления качеством услуг в гостинице «Мидас» не отличаются многообразием.

Методы управления – это средства и пути влияния руководителя на коллектив для более плодотворного применения имеющихся способностей в

целях достижения поставленных перед ним задач. Выделяют две группы методов управления: регламентирующие (принуждение) и стимулирующие (побуждение).

Гостиница «Мидас» использует как регламентирующие, так и стимулирующие методы. К примеру: сотрудники гостиницы питаются в столовой бесплатно, ежемесячная премия в размере 25 % от заработной платы, предоставляется вахта, за невыполнение принятых стандартов следует наказание.

Также в гостинице существует предварительный контроль качества услуг, предполагающий качественный отбор персонала на этапе приема на работу.

Персонал – это все человеческие ресурсы, которыми располагает организация. Управление персоналом организации – это деятельность руководства организации, а так же руководителей подразделений, включающее разработку идей и стратегий кадровой политики, принципов и методов управления персоналом организации.

Задача набора состоит в организации требуемого запаса соискателей на все должности и специальности, из числа которых предприятием будут выбраны наиболее подходящие работники. Обычно, кандидатур подбор ведется как из внешних, так и из внутренних источников. К внешним средствам набора относят: размещения объявлений в газетах, на радио и телевидении, использование услуг агентств по трудоустройству.

Таким образом, рассмотрев систему качества обслуживания можно выделить её преимущества и недостатки.

К преимуществам системы управления качеством обслуживания в гостинице «Мидас» следует отнести:

- повышение уровня квалификации персонала;
- сбор и анализ информации о качестве и уровне предоставляемых услуг;

- ежедневное обсуждение текущих вопросов с персоналом организации;
- наличие системы поощрения работников за успешное выполнение и перевыполнение планов работы.

К недостаткам системы можно отнести:

- не разработана программа управления и контроля качества в гостинице;
- отсутствие отдела маркетинга и, собственно говоря, человека, ответственного за качество услуг и обслуживания на предприятии;
- несоблюдение стандартов обслуживания работниками гостиницы.

На основе вышеизложенных данных необходимо принять основные комплексные меры по совершенствованию системы контроля качества услуг исследуемого предприятия. Однако, для этого необходимо выявить основные проблемы качества услуг и обслуживания в гостинице «Мидас».

2.3 Исследование проблем качества услуг и обслуживания в гостинице

В процессе прохождения преддипломной практики была поставлена задача определить уровень и качество услуг и обслуживания в гостинице, для чего было проведено анкетирование гостей гостиницы. Качественный уровень услуг и обслуживания определялся по пятибалльной системе в порядке убывания.

В анкетировании приняло участие 50 человек, гости гостиницы «Мидас».

В таблице 5 отражены результаты опроса гостей и представлены их оценки качеству предоставляемых услуг.

Таблица 5 – Анкета выявления удовлетворенности качеством обслуживания

Качественные показатели гостиницы	Оценка качества					Кол-во опрошенных
	5	4	3	2	1	
1. Прием на ресепшн	20	25	5	0	0	50
2. Наличие парковки	12	28	10	0	0	50
3. Чистота в номере	10	28	10	2	0	50
4. Обслуживание в номерах	35	8	5	2	0	50
5. Организация питания	32	11	7	0	0	50
6. Географическое расположение	22	20	4	2	0	50
7. Возможность бронирования номера	20	15	10	5	0	50
8. Доброжелательность персонала	10	18	17	5	0	50
9. На сколько баллов оправдались Ваши ожидания о гостинице	18	12	5	5	0	50
10. Вероятность вашего повторного посещения гостиницы	17	8	12	13	0	50
11. Насколько баллов соответствует цена предоставленным услугам	14	12	8	16	0	50

Согласно проведенному опросу, качество предоставляемых услуг в гостинице находится не на самой наивысшей ступени, и еще есть куда стремиться. Большое количество гостей дали удовлетворительную оценку таким качественным показателям как доброжелательность персонала, соответствие цены уровню предоставляемых услуг, желание вновь вернуться в гостиницу «Мидас».

Из этого следует, что руководству предприятия необходимо внимательно отнестись к проблеме качества услуг и обслуживания.

Для предоставления более яркой и подробной оценки качества и выявления факторов, влияющих на качество обслуживания, так же было проведено анкетирование 40 сотрудников. Для анкетирования использовались вопросы закрытого характера, с уже имеющимися ответами. Этот метод был выбран в связи с большой текучестью кадров, так как некоторые сотрудники не готовы, высказывать свое мнение открыто, это связано с боязнью потерять работу, или опасаясь давления со стороны высшего руководства. В анкете сотрудников имеют место вопросы,

касающиеся предоставляемого качества услуг и обслуживания. Результаты опроса выражены в процентном соотношении и отражены в таблицах 6-12.

Вопрос № 1 – Что способствует хорошему отношению сотрудников к гостям?

Таблица 6 – Стимулирование хорошего отношения к гостям гостиницы

№	Наименование мероприятий	Кол-во человек (%)
1	Заработная плата	40
2	Повышение квалификации	2
3	Оплата за обучение	9
4	Денежные премии, подарки	22
5	Конкурсы мастерства	16
6	Поездки по обмену опытом	4
7	Продвижение по службе	7
Итого:		100

Из таблицы 6 следует, что наиболее эффективным стимулом является заработная плата и денежные премии и подарки.

Вопрос № 2 – Как Вы готовы обслуживать клиентов?

Таблица 7 – Оценка обслуживания клиентов

№	Наименование	Кол-во человек (%)
1	Максимально быстро	0
2	Добросовестно	45
3	Повышать качество обслуживания	29
4	Доброжелательно	23
5	Другое	3
Итого:		100

Изучив данный вопрос, становится ясно, что сотрудники оценивают свой труд как «добросовестная работа» и готовы повышать качество обслуживания. Необходимо здесь отметить, что гости гостиницы дали невысокую оценку данному показателю, а это значит, что необходимо провести работу по более детальному контролю качества работы обслуживающего персонала.

Вопрос № 3 – Насколько качественно Вы оцениваете предоставляемые услуги гостям?

Таблица 8 – Качественная оценка предоставляемых услуг

№	Наименование	Кол-во человек (%)
1	Отлично	49
2	Хорошо	39
3	Удовлетворительно	6
4	Повышаю качество обслуживания	5
5	Плохо	1
Итого:		100

Предоставленное сотрудниками обслуживание оценено ими на отличном (49%) и хорошем (39%) уровне. Это означает, что сотрудники, по их мнению, добросовестно выполняют свои обязанности.

Вопрос № 4 – Какие общественные мероприятия, по-вашему мнению, должны чаще проводиться в коллективе?

Таблица 9 – Оценка сотрудниками мероприятий проводимых организацией

№	Наименование	Кол-во человек (%)
1	Корпоративные вечера	35
2	Праздники	15
3	Дни рождения	8
4	Выездные, культурные мероприятия	49
5	Другое	3
Итого:		100

Дав оценку мероприятиям, проводимым предприятием для сотрудников, можно увидеть, что большей популярностью пользуются выездные мероприятия, а также корпоративные вечера. Это, по мнению, сотрудников, показывает наивысшую степень заботы о сотрудниках и располагает к себе, а, следовательно, является хорошим стимулом для повышения работоспособности всего коллектива в целом.

Вопрос № 5 – Какие методы стимулирования сотрудников, на Ваш взгляд, являются самыми эффективным?

Таблица 10 – Предпочитаемые методы стимулирования сотрудников

№	Наименование	Кол-во человек (%)
1	Денежные премии	42
2	Подарки	15
3	Льготы	10
4	Бесплатное проживание на 3 дня 1 раз в год	28
5	Оплата обучения	4
6	Повышение по службе	5
7	Другое	2
Итого:		100

Как показал данный опрос наиболее эффективными методами стимулирования, по мнению сотрудников, являются денежные премии и бесплатное проживание на 3 дня 1 раз в год. Расставив приоритеты таким образом, сотрудники дают понять, что их не устраивает уровень заработной платы. Следовательно, при предоставлении такого рода льгот и прибавок к заработной плате появляется стимул для работы именно в этой организации, а так же стремление выполнять свою работу лучше.

Вопрос 6 – Как оценивается отношение руководства к сотрудникам?

Таблица 11 – Восприятие отношения руководства к сотрудникам

№	Наименование	Кол-во человек (%)
1	Заботится	56
2	Не заботится	25
3	Материально стимулирует	6
4	Решает социальные проблемы	10
5	Другое	3
Итого:		100

Большинство сотрудников (56%) считает, что отношения руководства к ним заботливое, однако 25% считают, что это не так, они же утверждают, что руководство не заботится о них. Под заботой принято понимать выдачу премий, предоставление различных льгот, которые даются за отличные трудовые показатели, но рассчитывать на это могут не все, а лишь те, кто стремится работать лучше.

В таблице 12 представлены результаты дополнительных вопросов относительно общей удовлетворенности персонала работой в гостинице «Мидас».

Таблица 12 – Общая удовлетворенность персонала работой в гостинице

Да	Нет
Рассматриваются ли руководством предлагаемые сотрудниками идеи по улучшению работы гостиницы?	
51 %	49 %
Часто ли Вы понимаете, что способны работать лучше, если бы Вам давали полную свободу при выполнении заданий?	
43 %	57 %
Часто ли Вас посещали мысли о смене работы или увольнении?	
18 %	82 %
Получаете ли Вы удовольствие от работы, интересна ли она Вам?	
86 %	14 %
Предоставляет ли ваша организация Вам возможность учиться?	
66 %	34 %

Проведя анализ данного анкетирования можно прийти к выводу, что в целом сотрудников устраивает их рабочее место, но некоторые, все же хотели бы его сменить, в большинстве своем, это обслуживающий персонал. Так как они работают не в полную силу и хотят улучшить качество обслуживания, но у них нет на то мотивации, которая побудила бы их к действиям. Их не устраивает уровень заработной платы, отсутствие предоставления льгот и к тому же небольшая вероятность карьерного роста. В связи с этим руководству гостиницы «Мидас» следует изменить подход к управлению персоналом, для этого необходимо организовать отдел по управлению качеством услуг и обслуживания.

Хорошо организованная работа, создающая услуги высокого качества высоко оценена служащими предприятия. Прогоулы, текучесть кадров, а так же снижение трудовой морали служащих – все это является издержками низкого качества предоставляемых услуг. Одной из причиной является недостаточно высокий показатель качества обслуживания клиентов на

предприятию. Компания, обеспечивающая качественное обслуживание клиентов, имеет больше шансов сохранить хороших служащих. В таком случае найм сотрудников становится менее проблематичным, уменьшаются затраты на обучение персонала и следовательно уменьшается текучесть кадров, так как сотрудников устраивает их положение в организации и они в свою очередь хорошо выполняют свою работу.

ГЛАВА 3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МЕТОДОВ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА УСЛУГ В ГОСТИНИЦЕ «МИДАС»

3.2 Внедрение новой системы контроля качества услуг в гостинице «Мидас»

Выявив явные недостатки в системе управления качеством обслуживания, возникает необходимость создания в отделе маркетинга подотдела по управлению качеством. Для этой цели нам необходимо набрать штат сотрудников, в количестве трех человек, их основной задачей будет выполнение работ по усовершенствованию качества обслуживания гостей гостиницы. Заработная плата данных сотрудников в месяц будет составлять от 20000 до 25000 рублей, в целом сумма месячных затрат будет составлять максимум 75 тысяч рублей, а годовые затраты 900 тысяч рублей. Учитывая всю пользу, которую работа данного подотдела принесет организации, то данное количество затрат будет вполне оправдано.

Издержки, связанные с обеспечением качества, подразумевают под собой внешние и внутренние затраты, а так же затраты системы качества. К внутренним затратам относят издержки, связанные с проблемами выявленными самой организацией, еще до того как услуга или товар дошли до конечного потребителя. Скажем так, поломка кондиционера из-за неправильного обслуживания, или комната для гостей не может быть использована до тех пор, пока не будет произведен её ремонт. К внешним затратам относят недоработки гостиницы, которые клиент ощутил на себе. Эти оплошности могут обойтись достаточно дорого, в том случае если из-за своевременно не устраненных проблем с обслуживанием, клиент решает больше не посещать эту гостиницу.

Осуществление качественной системы обслуживания не возможно без затрат. Впрочем, они как правило меньше внутренних и внешних затрат, по

причине не высокого уровня обслуживания. Приведем несколько примеров затрат на систему качества: контроль качества обслуживания клиентов, проведение тренингов, обучение персонала, встречи руководства предприятия с сотрудниками, внедрение новых технологий. Подобные расходы могут рассматриваться как инвестиции в будущее фирмы. Такие капиталовложения помогают возвращать клиентов. Однако, внутренние затраты не оказывают никакого влияния на уровень удовлетворения гостя. В таком случае это просто не рационально использованные вложения. Направленные на исправление ранее допущенных ошибок, внешние затраты, иногда бывают достаточно велики. Гостиница может потратить немалые средства для того чтоб угодить плохо обслуженному клиенту, но ни смотря ни на что, клиент все равно может больше никогда не посещать данное заведение.

Обслуживающий персонал, руководящий состав и владельцы гостиницы конструируют, а так же берут за основу свою персональную вариацию функции качества. Каждый представитель полагает, что именно его понимание о качестве максимально может удовлетворить пожелания гостей.

Именно опираясь на собственные пожелания, предпочтения, критерии качества обслуживания гости воспринимают, и дают оценку процессам, происходящим в режиме реального времени. Подсознание гостя в процессе обслуживания формируется определенная модель качества, руководствуясь которой он определяет и дает свою оценку процессу обслуживания в пансионате.

Используемая обслуживающим персоналом версия функции качества является рабочим инструментом в процессе обслуживания гостей, формирующийся и действующий в массовом сознании персонала в виде практически применяемых правил. В таком случае правильно организованный и построенный рабочий инструмент нацелен на функцию качества потребителя, соответствует всем ожиданиям, то средний уровень

качества достигает максимум и главной задачей управляющего, несущего ответственность за качество обслуживания, является недопущение отклонений от этого максимума в меньшую сторону. Основной и наиболее важной функцией в системе управления качеством является определение противоречий между представлением о качестве у гостя и обслуживающего персонала, и ликвидация этих противоречий.

Применяемое руководством представление о качестве обслуживания включает в себя:

- всю совокупность требований к работе персонала, которая, по мнению руководящего состава гостиничного предприятия, необходима для достижения идеального качества обслуживания.

- рабочий инструмент контроля за качеством работы предприятия согласно принятой политике качества, стратегическими планами и прочими задачами, стоящими перед владельцем и обществом.

В сравнении с идеалом должны проявляться все недостатки в качестве работы личного состава, чем ближе идеал к фактическим ожиданиям гостей, тем тщательнее к нему придерживается персонал, следовательно, тем выше уровень обслуживания у потребителя.

Представление о качестве у владельца считается основной функцией качества деятельности на предприятии. Привлекающее внимание владельцев понятие качества деятельности подразумевает под собой экономическую выгоду, конкурентоспособность, все, что необходимо для удовлетворения интересов общества. Эти качества рассматриваются относительно структуры затрат на качество обслуживания, а так же от ценовой политики. Согласно представлениям о качестве у владельцев фирмы формируется политика качества в организации.

Классификация каждого из вышеизложенных представлений о качестве представляет собой целую масштабную проблему. Главной целью классификации всех функций качества является достижение высокого уровня качества обслуживания. Для более правильного подхода к изучению

проблемы обслуживания и максимизации удовлетворению желаний гостей в процессе предоставления услуг необходимо воспользоваться оценочным листом, в котором отражена составляющая качества обслуживания, в состав которой входят различные элементы, группирующиеся согласно типологии Кедотта-Терджена¹. Пример такового можно наблюдать в таблице 13. Строки таблицы соответствуют элементам обслуживания, а столбцы отражают параметры оценки качества этих элементов.

Таблица 13 – Проект оценочного листа качества обслуживания в гостинице «Мидас»

№ п/п	Содержание и характеристика элементов обслуживания	Оценка восприятия элемента обслуживания		
		Отсутствует	Исполнен неправильно	Исполнен правильно
Раздел 1. Критические элементы обслуживания				
1.1.	Комфортность проживания	Обслуживание недопустимо	-5	5
1.2	Здоровая пища		-5	5
1.3	Обслуживание в номерах		-5	5
1.4	Безопасность отдыха		-5	5
Раздел 2. Нейтральные элементы обслуживания				
2.1	Цвет униформы	-2	0	Обслуживание не допустимо
2.2	Цветовая гамма интерьера в номере	-2	-1	
2.3	Наличие бизнес-центра	-2	0	
Раздел 3. Элементы, приносящие удовлетворение				
3.1	Цветы и конфеты в номере бесплатно	0	-1	2
3.2	Приятная музыка в холле	0	-1	1
3.3	Отсутствие языкового барьера	0	-1	1
3.4	Наличие магазинов, парикмахерской	0	-1	2
3.5	Собственная благоустроенная территория	0	-1	2
Раздел 4. Элементы обслуживания, приносящие разочарование				
4.1	Общий вход для гостей и технического персонала	-3	-1	0
4.2	Отсутствие швейцара, носильщика	-2	-3	0
4.3	Культура персонала	-3	-3	0
4.4	Навязчивый сервис	-1	-3	0

¹ Е. Кедотт и Н. Терджен предложили "типологию эффективности элементов обслуживания"

Первый параметр (UC_i) – уровень сожалений, это эмоциональное состояние клиента относительно отсутствия i -го элемента в процессе обслуживания.

Второй параметр (VH_i)- уровень эмоционального состояния клиента относительно неверно исполненного i -го элемента.

Третий параметр ($VП_i$)- уровень эмоционального состояния клиента относительно верно исполненного элемента.

Данные параметры измеряются балловой системой по единой или определенной для каждого элемента оборудования шкале.

Элементы обслуживания в аттестационном листе систематизированы в разделы согласно типологии Кедотта-Терджена (нейтральные, критические, элементы приносящие удовлетворение, приносящие разочарование).

Выделяют следующие типы значений качества:

- эталонные уровни;
- контрольно-экспертные индивидуальные оценки;
- индивидуальные оценки восприятия потребителем;
- усредненные оценки восприятия по категориям потребителей;
- средневзвешенные оценки восприятия по всему множеству потребителей;

Оценочный лист, складывается в зависимости поставленной задачи для нормирования и оценки качества:

- отдельно взятой услуги;
- различных вариантов гостиничного цикла, к примеру, сезонность, а так же для определения различных категорий гостей.

Используя оценочный лист можно построить более упрощенную модель функции качества обслуживания.

Интегральная индивидуальная (контролера-эксперта или потребителя) количественная оценка качества обслуживания UKO_i – сумма оценок по всем строкам, полученная от конкретного i -го эксперта или гостя.

Средние оценки качества получают после статистических обработок листов индивидуальных оценок. В каждую ячейку вносятся параметры функции распределения вероятных индивидуальных оценок, в роли интегральных оценок выступают суммы математических ожиданий из ячеек оценочного листа.

Давать оценку качеству обслуживания на предприятии руководствуясь лишь данными взятыми из оценочного листа будет не объективно, необходимо так же учитывать факторы влияющие на уровень гостеприимства и внутрифирменные отношения в коллективе.

Эти факторы нормировать нельзя, но не следует забывать об их влиянии на формирование у гостя впечатлений о гостиничном предприятии. Для этого и вводится коэффициент общего впечатления гостей от пребывания в гостинице.

$$K_{ог} = СУО + 1 \quad [1],$$

Где СУО - средний уровень отношений, рассчитывается как средне алгебраическое значение оценок $УО_i$, оценка гостями общего впечатления от отношения к ним персонала, а так же внутрифирменных отношений персонала.

$УО_i$, расположено между +1 и -1. Нулевое значение $УО_i$ является нормой в представлении гостя, то есть это нечто среднее, что не вызывает ни восторга, ни недовольства. $УО_i$, равное единице, есть самая высшая оценка, $УО_i$ равное минус единице - самое низкое значение.

Среднее значение оценок качества умножают на полученный пониженный или повышенный коэффициент для выполнения необходимых корректировок их значений на эффект восприятия гостями внутрифирменной обстановки.

Индивидуальная интегральная оценка общего (с поправкой на факторы внутрифирменной обстановки) качества обслуживания оценивается по формуле 2

$$UK_i = UKO_i (1 + YO_i) \quad [2],$$

Стандартная формула изучаемой функции качества обслуживания, выражающее основное её содержание.

Из представленной выше формулы следует, что качество предоставления конкретных услуг, а так же стабилизация внутрифирменной обстановки, состоящая из характера общего отношения к посетителям и внутрипроизводственных отношений, одинаково важные и сравнительно независимые направления обеспечения качества обслуживания.

Некоторые преобразования в качестве могут быть прикреплены к конкретным элементам обслуживания и, как было представлено, измерены.

Таким образом, можно вносить коррективы в структуру изменения качества, учитывая материальные и кадровые возможности. Стандартные рабочие инструменты, как правило, традиционны и отработанны в системах качества производства товаров. В их число входят: статистический контроль качества, технологические стандарты, регламенты, инструкции, целенаправленная подготовка и переподготовка кадров. В свою очередь, гостеприимство невозможно измерить, так же как не измеряемы и производственные отношения в коллективе.

В настоящее время существует проблема низких показателей внутриорганизационной обстановки, этому способствует низкий уровень корпоративной культуры. В связи с чем очень важно наличие на предприятии программы контроля качества.

Создание программы контроля качества подразумевает поиск целевых ориентиров. Применяют мероприятия, содержащие части этого документа, ориентированные на достижения поставленных перед организацией задач.

Подобный документ можно представить в виде схемы представленной на рисунке 5.

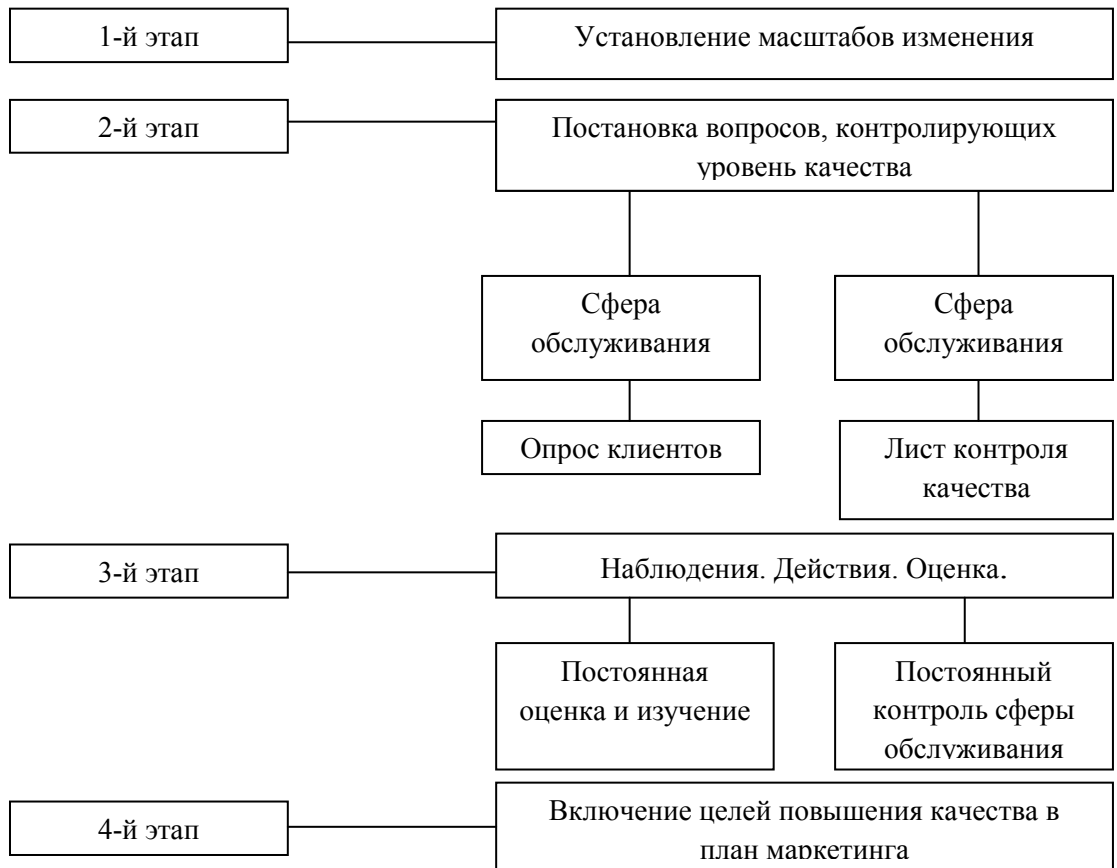


Рисунок 5 – Рекомендуемая к внедрению программа контроля качества в гостинице «Мидас»

Разрабатывая программу контроля качества, следует держать ориентир на следующие цели:

1. сохранение ранее привлеченных клиентов и рост числа новых потенциальных клиентов;
2. наличие налаженной обратной связи, посредством которой возможно более быстрое и своевременное решение возникающих проблем по вопросу качества обслуживания;
3. возможность оценить благоприятное или негативное влияние на качество обслуживания, применяемых мероприятий в масштабах всей гостиницы;

4. возможность постоянно наблюдать за способами повышения качества обслуживания (маркетинговый план);

Наличие возможности обучать и повышать уровень квалификации персонала гостиницы.

Для достижения вышеизложенных задач существуют строго определенные временные рамки. Можно выделить несколько этапов процесса контроля качества.

1-й этап: Установление масштабов изменения качества.

Для определения масштабов качества необходимо определить соответствие всем формам стандартизации качества. Точно выявленные масштабы качества, имеющие отношение к объему работ, условиями выполнения, степени обучения персонала, должны быть благоразумными и выполнимыми, для становления примером всех будущих преобразований.

2-й этап: Постановка вопросов, контролирующих уровень качества.

Необходимо разделять сферу, напрямую взаимодействующую с клиентами и службы второстепенного плана, а так же так же отделы управления и обслуживания гостиницы. Необходимо наличие опросников, для более объективного изучения мнения посетителей о качестве обслуживания. Что касается сферы обслуживания, к которой относятся склады, хранилища, а так же технические службы и прочее, то её деятельность контролируется и проверяется на предмет качества обслуживания при помощи внутрипроизводственных стандартов, в роли которых выступают листы проверки качества.

3-й этап: Наблюдения. Действия. Оценка.

Благодаря использованию опросников и листов проверки качества, можно выявить слабые стороны в вопросах качественного обслуживания, и на основе всех полученных замечаний уже выстроить программу профессиональной подготовки кадров. Вся деятельность гостиницы должна быть направлена на удовлетворении нужд потребителей услуг, в первую

очередь на повышение качества обслуживания, для того чтоб все ожидания людей выбравших именно наше средство размещения, были оправданны.

Благодаря программе контроля качества наблюдается более слаженное взаимодействие между подразделениями гостиницы. Но, ко всему прочему, руководству предприятия необходимо смотреть на возникающие проблемы не с позиции «кто виновен», а с позиции «по какой причине это произошло».

Так же для более четкого контроля за уровнем обслуживания требуется ввести такой метод контроля, как бальная система управления качеством (см. таблицу 14). Ярким примером может послужить контроль за работой горничных гостиницы, согласно которому, в случае если горничные некачественно выполняют свою работу, то они получают письменное замечание. Несколько замечаний могут послужить причиной увольнения. В листе проверки каждое замечание равняется одному баллу и лишении премии в размере 1 %.

Таблица 14 – Бальная система оценки работы сотрудников гостиницы «Мидас» (на примере работы горничных)

№ п/п	Ошибки, допущенные в период рабочей смены	Кол-во баллов
1	Номер не был укомплектован все необходимым для проживания гостей	5
2	В начале рабочей смены не сделан обход чистых номеров с поливанием воды в санузлах и дополнительной проверкой готовности номера	10
3	Нарушение правил сдачи грязного белья и получении чистого белья	5
4	Неправильно ведется учет белья, допускаются ошибки	20
5	Вовремя не доложили администратору: «Номер принят», «Номер готов для заселения»	5
6	Некачественная уборка номера (не вынесен мусор, не произведена смена полотенец или белья, не обработан пол, не вымыт балкон, сантехника и пр.)	5, за каждую ошибку
7	Не сделана уборка номера в течение дня (исключение отказ гостя)	30
8	В конце рабочего дня не вымыт инвентарь	10
9	Неопрятный внешний вид, не принят душ по необходимости	10
10	Невежливое отношение к гостям и сотрудникам	20
11	Отсутствие на рабочем месте в период рабочей смены без предупреждения	30

По итогам месяца количество полученных баллов делят на количество рабочих дней. Та горничная, у которой меньше всех баллов занимает лидирующее положение, а, если же она остается лидером в течение двух месяцев, то по окончании данного срока у неё появляется привилегия – путем получения статуса лучшей горничной, а это значит, что ей полностью доверяют и она не нуждается в дополнительной проверке, которая производится путем выбора одного номера по желанию проверяющего.

4-й этап: Постановка целей качества в маркетинговом плане.

По итогам года в маркетинговом плане кроме анализа рыночной конъюнктуры должен иметь место так же анализ настоящей организации – это уровень и показатели качества обслуживания гостиницы. При организации деятельности предприятия должны быть четко определены стандарты обслуживания допустимые организацией, установленные в маркетинговом плане в качестве итоговой цели. Главным проверяющим, который в течение всего периода наблюдал за всем процессом предоставления услуг, являлся ни кто иной, как сам клиент.

3.3 Расчет затрат и оценка эффективности предложенных мероприятий

Оценка экономической эффективности внедряемых мероприятий играет ключевую роль в процессе выбора источников денежных средств необходимых для их финансирования. Процесс воплощения в жизнь предлагаемого проекта мероприятий требует риска, необходимо пожертвовать денежными средствами сейчас, для получения прибыли в будущем. Все это используется для внесения различного рода изменений, нововведений, способствующих усовершенствованию процесса управления, обслуживания, а так же развитию организации в целом.

Увеличение производительности, а так же повышения качества предоставляемых услуг, является наиболее важным направлением в процессе повышения эффективности организации.

Мероприятия, целью проведения которых является повышение качества предоставляемых услуг, а так же удовлетворение запросов потребителей, то есть гостей гостиницы «Мидас», способствуют увеличению объемов продаж, привлечению новых гостей, а, следовательно, и росту прибыли. Отсюда следует, что для успешного развития гостиницы, необходимо смотреть на весь процесс работы организации не только глазами руководства, но также взглянуть на всё, так сказать, со стороны гостя, следует обратить внимание на процесс обслуживания, ассортимент и уровень предоставляемых услуг.

Необходимо внедрение мероприятий по совершенствованию ассортимента предоставляемых услуг, а именно, необходимо чтоб номера апартаменты и 2-х комнатные полулюксы были снабжены банными халатами, тапочками, гладильными досками и утюгами.

Для решения этой задачи необходимо закупить все вышеперечисленное в необходимом нам количестве (см. табл. 15).

Таблица 15 – Анализ ассортимента предоставляемых услуг в гостинице «Мидас»

Наименование	Наличие план. (шт.)	Наличие факт (шт.)	+/-	% к плану
Банные тапочки	40	28	-12	70
Банный халат	40	28	-12	70
Утюг	18	7	-11	39
Гладильная доска	18	6	-12	33

Из таблицы видно, что фактическое оснащение номеров отличается от планового в меньшую сторону. Это говорит о недоукомплектованности, а значит затрудняет процесс предоставления сервисных услуг. Предлагается дооснастить номера недостающими объектами.

Все необходимые расходы на данное мероприятие отражены в таблице 16 и составляют 53,9 тыс. руб.

Таблица 16 – Затраты на расширение ассортимента предоставляемых услуг в гостинице «Мидас»

Наименование	Количество (шт.)	Цена за 1 шт., тыс. руб.	Общая сумма, тыс. руб.
Банные тапочки	12	0,1	1,2
Баный халат	12	0,6	7,2
Утюг	11	3,7	40,7
Гладильная доска	12	0,4	4,8
Итого			53,9

Из выше представленной таблицы следует, что текущие затраты на осуществление данного мероприятия составят 53,9 тыс. руб. (см. табл. 17).

Таблица 17 – Общие затраты на совершенствование ассортимента предоставляемых услуг в гостинице «Мидас»

№ п/п	Статья затрат	Сумма, тыс.руб.
1.	Единовременные затраты	
1.1	Покупка банных тапочек	1,2
1.2	Покупка банных халатов	7,2
1.3	Покупка утюгов	40,7
1.4	Покупка гладильных досок	4,8
2.	Текущие затраты	
2.1	-	-
Итого затрат		53,9

В процессе выполнения данной выпускной квалификационной работы, а так же анализа деятельности гостиницы «Мидас» были разработаны следующие мероприятия способствующие улучшению качества обслуживания:

- Внедрение подотдела качества обслуживания, для чего понадобилось привлечение трех штатных единиц, затраты на заработную плату которых составят 900 тыс. рублей в год;

- Совершенствование ассортимента предоставляемых услуг, затраты на которое равны 53,9 тыс. рублей;

- Были внедрены новые методы контроля качества услуг и обслуживания в гостинице «Мидас».

Общая сумма затрат необходимая для разработки мероприятий направленных на повышение качества обслуживания отражена в сводной таблице (см. табл. 18).

Таблица 18 – Затраты на введение мероприятий по улучшению качества обслуживания в гостинице «Мидас»

№ п/п	Мероприятие	Сумма, тыс. руб.
1.	Единовременные затраты	
1.	Внедрение подотдела качества обслуживания	0
2.	Совершенствование ассортимента предоставляемых услуг	53,9
3.	Работа по контролю за качеством обслуживания	0
	Итого единовременных затрат	53,9
2.	Текущие затраты	
1.	Внедрение подотдела качества обслуживания	900
2.	Совершенствование ассортимента предоставляемых услуг	0
3.	Работа по контролю за качеством обслуживания	0
	Итого текущих затрат	900
	Всего затрат по проекту	953,9

Итак, из таблицы 18 видно, что на достижение выше предложенных задач необходимо 953,9 тыс. рублей.

В целом принятие предлагаемых нововведений, а так же внедрение их в рабочий процесс является экономически эффективным мероприятием.

А сами нововведения направленные на улучшение качества обслуживания, помогут гостинице «Мидас» не только повысить уровень качества услуг и обслуживания, но, так же, и своевременно обнаружить и устранить существующие проблемы, возникающие в процессе предоставления услуг, внедрить новые стандарты качества на ранее предоставляемые услуги, а это поможет преподнести все, что казалось уже стандартным и привычным, более качественно, что в свою очередь обеспечит наиболее высокий уровень сервиса по сравнению с конкурентами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе, выполненной на тему: «Методы контроля качества услуг в индустрии гостеприимства» цель достигнута и выполнены задачи:

1. изучены теоретические аспекты методов контроля качества услуг в гостиничных предприятиях;
2. проведен анализ методов контроля качества предоставляемых услуг в гостинице «Мидас»;
3. разработаны рекомендации по совершенствованию методов контроля качества услуг в гостинице «Мидас»;
4. дана экономическая оценка эффективности предложенных мероприятий.

По итогам исследований были сделаны следующие выводы:

Высокое качество обслуживания привлекает постоянных, лояльных к пансионату потребителей и приносит ему добрую славу. Решение клиента воспользоваться услугами пансионата – является важным для предприятия. Качество определяет степень удовлетворения клиента, которое влияет на его решение о повторном использовании ранее предложенных услуг и поддерживает хорошее мнение общественности. Как показывает практика, для поиска нового клиента потребуются приложить в четыре-шесть раз больше усилий, чем для удержания уже имеющегося. Если потенциальному клиенту нравится качество обслуживания данной гостиницы, то будет трудно убедить его, чтобы он предпочел для отдыха другое малоизвестное ему средство размещения. Часто даже существенное понижение цены конкурентом не заставит клиента поменять место отдыха.

Гостиница, задача которой завоевать превосходную репутацию, должна работать как можно лучше и стремиться угодить не двум, пяти клиентам, а всем своим гостям.

Важной и ответственной задачей, как для гостиницы «Мидас», так и для прочих средств размещения является создание репутации предприятия с налаженной системой качественного обслуживания.

Высокое качество услуг и обслуживания гостей обеспечивается коллективными усилиями работников всех служб гостиницы, постоянным и эффективным контролем со стороны руководства, проведением работы по совершенствованию всех форм и методов обслуживания, изучению и внедрению передового опыта, новой техники и технологии, расширению ассортимента и совершенствованию качества предоставляемых услуг.

В условиях сегодняшней конкуренции, предприятия индустрии гостеприимства, если они хотят выжить, не могут больше опираться на традиционные и не эффективные консервативные формы культуры производства.

Гостиница «Мидас» работает на туристическом рынке города Керчи с 2015 года.

Гостиница является коммерческой организацией, преследующей в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли. Основным видом деятельности являются услуги гостиниц и иных средств размещения.

Экономический анализ деятельности гостиницы показал некоторые негативные тенденции развития, но, однако предприятие обладает достаточно высоким запасом финансовой прочности и высокими показателями рентабельности деятельности. В связи с чем, конкурентоспособность гостиницы «Мидас» остается достаточно высокой. Так же сохраняется значительный потенциал и, при дальнейшем совершенствовании деятельности, есть возможность прочно закрепиться на рынке в качестве лидера.

Маркетинговый анализ потребителей «Мидас» позволил выявить основные целевые группы клиентов. Так, большая доля туристов – семейные туристы. Предпочитающие проводить отпуск в кругу семьи, друзей,

родственников. Отдыхают в спокойной обстановке, покупают услуги по выгодным ценам, не любят, чтоб им мешали.

Анализ качества оказываемых услуг показал, что туристов в целом устраивает деятельность гостиницы, однако для более высоких оценок, следует большее внимание уделить уровню сервиса.

Необходимо повысить требования к знаниям и умениям сотрудников, уровень квалификации которых должен соответствовать требованиям стандартов, необходимо постоянно расширять знания о направлениях, подкрепляя их новой информацией, которая интересует потребителя.

Проанализировав систему качества услуг и обслуживания гостиницы «Мидас» были выявлены её преимущества и недостатки.

К преимуществам системы обслуживания гостиницы «Мидас» можно отнести:

- Ежедневная работа с персоналом по текущим вопросам;
- Разработка внутренних стандартов качества обслуживания;
- Сбор и обработка информации о качестве предоставляемых услуг с помощью анкеты гостя;
- Повышение уровня квалификации персонала гостиницы.

К недостаткам системы качества обслуживания можно отнести:

- Отсутствие человека ответственного за соблюдение внутренних стандартов качества обслуживания;
- Не разработана программа управления качеством в гостинице;
- Не соблюдаются стандарты качества обслуживания работниками гостиницы.

Основываясь на недостатках системы управления качеством обслуживания в гостинице «Мидас», целесообразно создать подотдел в отделе маркетинга по управлению качеством обслуживания. Также набрать необходимый штат сотрудников из трех человек, выполняющих работы по улучшению качества обслуживания гостей гостиницы, то есть применить программу контроля качества – аттестационный лист в гостинице.

Разработанная программа контроля качества обслуживания включает совместные усилия маркетинга и организации работы.

Приведенные рекомендации позволят гостинице «Мидас» обеспечить своевременный анализ качества и уровень потребительской удовлетворенности, разработать и внедрить новые стандарты качества на предлагаемые услуги, а значит, обеспечат более качественное обслуживание потребителей по сравнению с конкурентами.

Предложенные мероприятия, при условии их соответствующего исполнения, обеспечат гостинице «Мидас» конкурентное преимущество, что, в свою очередь отразится на результатах финансово-хозяйственной деятельности и росту показателей доходности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Баумгартен, Л. В. Маркетинг гостиничного предприятия : учебник для вузов / Л. В. Баумгартен. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 338 с.
2. Бураковская, Н. В. Обслуживание в гостиничном комплексе особых категорий клиентов : учебное пособие для вузов / Н. В. Бураковская, О. В. Лукина, Ю. Р. Солодовникова. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 98 с.
3. Быстров, С. А. Организация гостиничного дела : учебное пособие / С.А. Быстров. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. – 432 с.
4. Вакуленко, Р. Я. Управление гостиничным предприятием: учебное пособие / Р. Я. Вакуленко, Е. А. Кочкурова. – Москва : Университетская книга; Логос, 2020. – 320 с.
5. Вотинцева, Н. А. Правовое обеспечение гостиничной деятельности : учебное пособие / Н. А. Вотинцева. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. – 299 с.
6. Глазков, В. Н. Методы научных исследований в сфере туризма и гостиничного дела : учебное пособие для вузов / В. Н. Глазков. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 177 с.
7. Гостиничное дело : словарь / Н.С. Морозова, М.А. Морозов, Т.И. Зворыкина [и др.] ; под ред. д-ра экон. наук, проф. Н.С. Морозовой. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 247 с.
8. Гостиничное дело : учебное пособие / И. Ф. Игнатьева, И. Н. Чурилина, Т. Ю. Анисимов [и др.] ; Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена. – Санкт-Петербург : Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена, 2020. – 300 с.
9. Гостиничное хозяйство. Hotelwesen : учебное пособие / сост. Н. П. Алексеева. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 344 с.

10. Гостиничный менеджмент : учебное пособие / Н.В. Дмитриева, Н.А. Зайцева, С.В. Огнева, Р.Н. Ушаков ; под ред. Н.А. Зайцевой. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 352 с.
11. Дехтярь, Г. М. Стандартизация, сертификация, классификация в туристской и гостиничной индустрии : учебное пособие для вузов / Г. М. Дехтярь. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 412 с.
12. Джум, Т. А. Организация гостиничного хозяйства : учебное пособие / Т. А. Джум, Н. И. Денисова. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2019. — 400 с.
13. Иванов, В. В. Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе / В. В. Иванов, А. Б. Волов. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 336 с.
14. Ключевская, И. С. Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 386 с.
15. Кобяк, М. В. Управление качеством гостиничного предприятия : учебник для вузов / М. В. Кобяк, С. С. Скобкин ; под редакцией С. С. Скобкина. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 518 с.
16. Можяева, Н. Г. Гостиничный сервис : учебник / Н.Г. Можяева, Г.В. Рыбачек. – 2-е изд., испр. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 242 с.
17. Николенко, П. Г. Предпринимательская деятельность в сфере гостиничного бизнеса : администрирование отеля : учебник и практикум для среднего профессионального образования / П. Г. Николенко, Т. Ф. Гаврильева. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 451 с.
18. Николенко, П. Г. Техническое оснащение гостиничных и ресторанных комплексов : учебник для вузов / П. Г. Николенко, Е. А. Шамин, А. Е. Фролова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 751 с.

19. Николенко, П. Г. Гостиничная индустрия : учебник и практикум для среднего профессионального образования / П. Г. Николенко, Е. А. Шамин, Ю. С. Ключева. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 449 с.

20. Николенко, П. Г. Организация гостиничного дела : учебник и практикум для вузов / П. Г. Николенко, Е. А. Шамин, Ю. С. Ключева. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 449 с.

21. Николенко, П. Г. Проектирование гостиничной деятельности : учебник и практикум для вузов / П. Г. Николенко, Т. Ф. Гаврильева. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 413 с.

22. Никольская, Е. Ю. Основы менеджмента и управление персоналом в индустрии гостеприимства / Е. Ю. Никольская, Л. В. Семенова. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2020. – 226 с.

23. Никольская, Е. Ю. Управление качеством гостиничных услуг / Е. Ю. Никольская. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2021. – 198 с.

24. Скобкин, С. С. Маркетинг и продажи в гостиничном бизнесе : учебник для вузов / С. С. Скобкин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 197 с.

25. Скобкин, С. С. Экономика организации в гостиничном сервисе : учебник и практикум для среднего профессионального образования / С. С. Скобкин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 373 с.

26. Тимохина, Т. Л. Организация гостиничного дела : учебник для вузов / Т. Л. Тимохина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 297 с.

27. Тимохина, Т. Л. Технологии гостиничной деятельности: теория и практика : учебник для вузов / Т. Л. Тимохина. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 336 с.

28. Ушаков, Р. Н. Организация гостиничного дела: обеспечение безопасности : учебное пособие / Р.Н. Ушаков, Н.Л. Авилова. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 136 с.

29. Фаустова, Н. В. Организация и специфика предоставления гостиничных услуг в гостиницах : учебное пособие для среднего профессионального образования / Н. В. Фаустова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 188 с.

30. Хатикова, З. В. Организация и технология гостиничного дела / З. В. Хатикова, И. А. Шевчук, Д. В. Нехайчук. – Севастополь : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2020. – 204 с.