Федеральное Агентство по Культуре и кинематографии

Заочная форма обучения

Курсовая работа

по курсу

Маркетинг услуг гостеприимства

Тема

Управление качеством гостиничных услуг: экономический аспект

Пермь 2010

Содержание

Введение

Глава 1. Теоретические аспекты управления качеством гостиничных услуг

* 1. Сущность, особенности гостиничного хозяйства. Международная классификация средств размещения
	2. Качество, как фактор потребительской привлекательности гостиничных услуг
	3. Определение структуры системы управления качеством гостиничных услуг

Глава 2. Анализ системы управления качеством гостиничных услуг на примере гостиницы «Яхонт»

* 1. Характеристика гостиницы «Яхонт»
	2. Система управления качеством гостиничных услуг: основные проблемы

Глава 3. Разработка проекта по улучшению системы управления качеством гостиничных услуг на примере гостиницы «Яхонт»

* 1. Основные рекомендации по усовершенствованию системы управления качеством
	2. Преимущества и недостатки системы управления трудовыми ресурсами в гостинице «Яхонт»

3.3 Экономическое обоснование

Заключение

Список литературы

Введение

Актуальность темы. Современный период становления рыночных отношений в России характеризуется форсированием реформ и выраженным акцентом на формирование конкурентоспособных отраслей, играющих роль мультипликаторов социально-экономического развития в масштабах отдельных территорий и национального хозяйства в целом. В силу своей социально-экономической роли к их числу может быть отнесено и гостиничное хозяйство, включающее в настоящее время в свой состав около 4,5 тыс. гостиниц, на долю которых приходится 46% общей емкости рынка туристских средств размещения. Роль гостиничного хозяйства в отечественной экономике и индустрии туризма остается чрезвычайно важной. С одной стороны оно является одним из основных поставщиков бытовых и жилищно-коммунальных услуг для потребителей не связанных с целями туризма. С другой стороны, проводя в пределах гостиничных комплексов более половины совокупного времени пребывания на курорте, туристы осуществляют там от 25 до 72%% своих расходов. Примечательно, что за рубежом столь весомая часть средств изымается не в результате несоразмерно высоких цен на предлагаемые гостиничные услуги, что характерно для отечественного производителя, а путем предложения потребителю привлекательного, качественного гостиничного продукта. [5]

Проблема управления качеством гостиничных услуг на территориальном уровне так же еще недостаточно разработана. В данных условиях возникает необходимость поиска и разработки новых форм и методов управления качеством гостиничных услуг, преодоления бессистемности управления, формирования систем управления качеством гостиничных услуг.

Предметом является система управления качеством гостиничных услуг.

Объектом выступает совокупность предприятий гостиничного хозяйства.

Целью является разработка проекта системы управления качеством гостиничных услуг.

Главной задачей является определение основных путей повышения культуры и качества обслуживания в гостиницах.

Теоретическая значимость заключается в том, что проведенные в нем систематизация и уточнение понятийного аппарата, анализ ключевых проблем и предлагаемые пути их решения способствуют развитию теории управления качеством гостиничных услуг, пониманию категории качества как объекта управления на микро- и макроуровне гостиничного хозяйства, а так же вносят определенный вклад в развитие территориального подхода к управлению качеством гостиничных услуг.

Практическая значимость заключается в том, что использование предложенной системы управления качеством гостиничных услуг, позволит повысить результативность процесса управления и эффективность производства гостиничных услуг, предоставит новые конкурентные преимущества для хозяйствующих субъектов, участвующих в системе управления. В предложенной методике оценки качества гостиничных услуг использован новый инструмент его планирования.

Глава 1. Теоретические аспекты управления качеством гостиничных услуг

1.1 Сущность, особенности гостиничного хозяйства. Международная классификация средств размещения

Накопленный опыт управления социально-экономическим развитием и обеспечением его устойчивости в различных странах и регионах мира позволяет заключить, что природно-климатические, историко-культурные ресурсы и достопримечательности любого государства могут стать всеобщим благом лишь средствами туризма, который благодаря научно-техническому прогрессу за последние двадцать лет стал доступен широким слоям населения. Между тем, в конце ХХ века развитие туризма происходило в достаточно неблагоприятных условиях, обусловленных кризисными социально-экономическими и политическими явлениями.

Что касается группы стран-лидеров в области международных туристских прибытий, то ее состав на протяжении последних лет остается неизменным. В контексте общемировых тенденций, страны-лидеры в области международного туризма находятся так же на ведущих позициях по развитию рынка внутренних туристских путешествий.

Произошедшие природные, техногенные и военно-политические катаклизмы предопределяют некоторый спад привлекательности данных регионов в рамках международного туристского обмена и позволяют прогнозировать некоторое снижение МТП в эти страны в 2004 – 2005 гг.

По данным Департамента туризма Министерства экономического развития и торговли РФ в 2004 г. суммарный въездной поток в Россию составил 7943 тыс. прибытий. Из них на страны дальнего зарубежья пришлось 54,5% и на страны СНГ – 45,5% прибытий. По доходу от экспорта по статье «поездки» (4,1 млрд. долларов США) в 2004 г. Российская Федерация занимала 43 место в мире из 164 стран, по которым имелась данная информация. В то же время, импорт по данной статье за этот же период составил 7,5 млрд. долларов США.[4] Это сопоставимо с совокупными доходами от сырьевого и энергетического экспорта. Общий вид структуры отечественной индустрии туризма представлена на рис.1. Безусловно, предложенная на рис.1. схема, дает лишь общее представление о структуре отечественной индустрии туризма. В ней не учитываются факторы уникальности территориально-туристских комплексов и применяемых туристских технологий.

Рис. 2. Структура индустрии туризма России

Более половины совокупного времени тура, а в отдельных случаях более трех четвертей, турист проводит в месте проживания. И именно в месте проживания формируется основное потребительское представление, как об имидже самого средства размещения, так и региона туристской привлекательности (дестинации) в целом. Являясь одной из основных сфер дохода индустрии туризма, рынок средств размещения в мире представлен различными по своей комфортабельности, месторасположению, типам и формам осуществления профильной деятельности, условиям пользования и самостоятельности управления предприятиями, которые в соответствии с рекомендациями ВТО подразделяются на две основные категории – коллективные и индивидуальные.

Согласно «Стандартной международной классификации средств размещения» к предприятиям гостиничного хозяйства принято относить непосредственно гостиницы, пансионаты, мотели. К нетрадиционным средствам размещения – апартаменты, квартиры для отдыха, дачные дома и дома в деревне, аренду частных комнат, кемпинги, вагончики-прицепы для автомобиля, яхты и т.п., а так же различные формы коллективного размещения (приюты, лагеря отдыха и т.п.). Связующим звеном между гостиничным хозяйством и нетрадиционными средствами размещения выступает особый тип средств размещения – апартамент-отель, объединяющий в себе черты обеих групп.[10]

В соответствие с «Общими требованиями к туристским услугам и средствам размещения туристов» (ГОСТ Р 51185-98) все туристские средства размещения России, в соответствии со «Стандартной международной классификацией средств размещения», подразделяются на коллективные и индивидуальные. Однако, если группа индивидуальных средств размещения аналогична принятой «Международной классификации», то к коллективным средствам размещения относят наряду с гостиницами и аналогичными средствами размещения (гостиницы, в том числе квартирного типа, мотели, клубы с проживанием, пансионаты, меблированные комнаты, общежития, молодежные гостиницы, гостиницы с оказанием лечебно-оздоровительных услуг), так же и специализированные средства размещения. Базисом последних выступают такие распространенные на всей территории бывшего СССР специфические для международной индустрии туризма организации как санатории. Гостиница – предприятие, предназначенное для временного проживания.[12] Основное отличие гостиничных и аналогичных средств размещения от специализированных состоит в том, что специализированные предприятия, помимо услуг по размещению отдыхающих, могут предложить потребителю дополнительные услуги в виде лечения, оздоровления, реабилитации, уникальные туристские (охота, рыбалка) и спортивные услуги. Большинство гостиничных и аналогичных предприятий предлагают, как правило, стандартный комплекс услуг по приему, размещению, питанию туристов, организации досуга и отдыха, информационному обеспечению и прочему сервисному обслуживанию их пребывания.

Таким образом, как показывают исследования, гостиничные и аналогичные предприятия в качестве базы размещения используются большим числом видов туризма, чем специализированные. В основном это определяется различиями целевой ориентации туристов. Гостиничные предприятия используются туристами, цели путешествий которых, связаны с активным отдыхом, познавательными и экскурсионными поездками, участием в конгрессах, симпозиумах, выставках, фестивалях, форумах и прочих мероприятиях делового и научно-образовательного характера, посещением мест проведения культурно-развлекательных и спортивных мероприятий, отправлением культа.

Различия между основными участниками рынка туристских средств размещения – санаторно-курортными организациями и предприятиями гостиничного хозяйства – постепенно размываются. Причины этого и схожи, и отличны. Если санатории и пансионаты за счет приведения предлагаемого продукта в соответствие со спросом пытаются задействовать существующие резервы загрузки мощностей, то для гостиниц дополнительным стимулом расширения спектра предлагаемых услуг явилась возможность получения льгот по налогам и сборам. Большинство действующих и новых участников рынка гостиничных услуг предпочитают вести бизнес в форме пансионатов и оздоровительных комплексов.

1.2 Качество, как фактор потребительской привлекательности гостиничных услуг

В результате проведенной приватизации на рынке гостиничных услуг появилось большое количество самостоятельных участников, предлагающих услуги-субституты. При этом субъекты гостиничного хозяйства имеют индивидуальное представление о собственной целевой ориентации и оптимизации путей достижения этих целей, дифференцируясь по применяемым технологиям производства и маркетинга. Это не позволяют утверждать существование в структуре отечественной индустрии туризма организованной гостиничной отрасли, способной осуществлять деятельность по обслуживанию туристов на уровне мировых стандартов. Для гостиничных услуг, под которыми понимается «результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя гостиничных услуг, а так же собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности клиента», момент проявления «конкурентоспособности» совпадает с моментом производства и передачи гостю определенного набора функций, которые формирует гостиничная услуга.[13]

Необходимость прямого контакта, или неотделимость от источника или субъекта услуги. Согласно данному принципу процесс оказания и потребления услуг происходит одновременно и неотделимо от источника их предоставления. Взаимодействие потребителя и исполнителя при оказании услуг делает важным потребительское мнение или оценку результата и качества услуг. Причем потребитель, как активный участник процесса предоставления услуги может влиять на качество конечной продукции в соответствии со своими представлениями и требованиями к услуге. Из данной посылки логически вытекает следующая особенность гостиничных услуг – непостоянство качества.

Непостоянство качества. Гостиничные услуги отличаются изменчивостью. То есть их качество зависит от того, кто их оказывает, кому и при каких условиях. Кроме этого, услуги чаще всего оказываются и принимаются одновременно, что ограничивает возможности контролировать их качество. Между тем, качество услуги – определяющий фактор успешной конкуренции на рынке услуг конкретного вида.

Неосязаемость услуг. Услуги неосязаемы, то есть они существуют только в процессе их оказания и потребления. Приносимое удовлетворение не опосредуется через физический предмет, как это имеет место с товарами. Услуга предстает как некое обещание, что предполагает высокое доверие к тому, кто ее оказывает. Важная проблема гостиничных предприятий – создать доверие, которое в дальнейшем будет усиливать осязаемость произведенной услуги.

Несохраняемость услуг. Услуги несохраняемы, что является следствием их нематериальности. Данная особенность гостиничных услуг предполагает необходимость совмещения произведенных услуг со спросом с целью минимизации потерь из-за невостребованности услуг.

Как было отмечено выше, гостиничный бизнес является видом предпринимательской деятельности, цель которого состоит в реализации произведенных услуг. В то же время, в большинстве стран мира, в том числе и в России, на рынках многих товаров и услуг сформировался так называемый «рынок потребителя». Это состояние экономической среды характеризуется тем, что предприятия вынуждены производить свою продукцию (оказывать услуги) с ориентиром на предпочтения конкретного покупателя.

«Качество гостиничной услуги» – это совокупность определенных стандартами и ожидаемых потребителем свойств однородных услуг, обеспечивающих удовлетворение установленных и/или предполагаемых индивидуальных потребностей гостя в проживании, питании и прочем обслуживании в пределах гостиницы.[12]

Восприятие и оценка гостем получаемого обслуживания – процесс субъективный в силу уникальности сформировавшихся частных ожиданий и восприятия фактически получаемого обслуживания. В процессе получения потребителем ожидаемой услуги, оказываемой на основе общепринятых стандартов, происходит корректировка индивидуального представления потребителя об уровне качества услуги. Эффект предоставления услуги определяется тем, с чем клиент остается после взаимодействия с субъектом оказания услуг и формирует «техническое качество» услуги. Примером «технического качества» могут выступать и гостиничный номер, и блюдо в ресторане, и приятное освещение, и эргономичный комфортный интерьер и т.п. В процессе предоставления услуги речь может идти только о «функциональном качестве», характеризующем прохождение потребителем множества этапов во взаимодействии со служащими гостиницы.

Нематериальность гостиничных услуг, обуславливаемая их природой, определяет невозможность объективной оценки и подтверждения качества по методикам, разработанным для сферы материального производства. Поэтому логично утверждать возможность оценки качества гостиничных услуг в процессе их предложения, исполнения и потребления с позиций наличия в услуге свойств, обеспечивающих контроль не только технологической, но и функциональной составляющей полного качества услуги. Они являются определяющим в процессе поиска критических зон качества предлагаемых услуг для конкретного гостиничного предприятия и их территориальных совокупностей, выявления причин некачественного обслуживания с целью их дальнейшего устранения и предотвращения.

Так же необходимо учитывать то, что параметры гостиничной услуги по своей природе не являются исключительно аддитивным. Одни и те же факторы, их кондиции могут рассматриваться в качестве самостоятельных аддитивных, но иметь и мультипликативное влияние на прочие критерии или их группы, усиливая или ослабляя их позитивное или негативное воздействие. При этом, точное описание характера взаимосвязей и взаимовлияния частных и общих составляющих возможно лишь на основе тщательного всеобъемлющего исследования на уровне всего гостиничного хозяйства, тогда как в рамках отдельно взятого гостиничного предприятия данная задача видится невыполнимой.

Рассматривая проблему управления качеством обслуживания с точки зрения целенаправленного воздействия на ожидания и ощущения клиента, исследователи определяют зависимость восприятия обслуживания от состава и характера исполнения его элементов как «функцию качества обслуживания», дающей некоторое усредненное представление о том. При этом, если по результатам маркетинговых исследований устанавливается, что гостинице ни сейчас, ни в обозримом будущем не угрожает конкуренция, нет проблем с клиентурой и гости непритязательны в своих требованиях, а владельцы и руководство гостиницы не амбициозны и уровень корпоративной культуры невысок, то, как правило, горизонты менеджмента качества сужаются до уровня обеспечения лишь обязательных требований, которые прописаны в государственных стандартах, инструкциях и иных нормативных документах руководящих организаций федерального, регионального и местного уровня. [10]

Управление качеством не может быть эффективным в последствии, так как оно предполагает формирование способности удовлетворения и превышения ожиданий клиента, что возможно только в случае деятельности предшествующей процессу производства услуги. При этом управление качеством является не только функцией высшего руководства, но и взаимосвязанной функциональной деятельностью всех организационных элементов и уровней предприятия, направленной на выявление, предупреждение и удовлетворение ожиданий потребителей гостиничных услуг.

Вместе с тем, достижение качества гостиничных услуг – важная задача, решение которой может обеспечить коммерческий успех. В то же время, логичным будет предположить, что абсолютное качество никогда не может быть достигнуто. Так как служащие будут ошибаться, а системы будут терпеть неудачу. Стремление к качеству – бесконечный процесс, которым должны заниматься как отдельные компании, особенно представляющие гостиничный и туристский бизнес, сферу ресторанных услуг и других областей обслуживания гостей, стремящиеся к достижению индивидуальных целей хозяйствования, так и целые территории, в рамках выполнения программ устойчивого социально-экономического развития.

Начиная с 2000 г. в стране стала формироваться система добровольной сертификации гостиничных услуг. Безусловно, сертификация дает наивысший уровень уверенности в оценке качества услуг. Однако, в результате перехода от обязательной к добровольной сертификации уровень общественного контроля за качеством гостиничных услуг, безусловно, снизился, так как полномочия на проведение организационных мероприятий и выдачу подтверждающих соответствие документов были делегированы органами Госстандарта РФ субъектам предпринимательства. Добровольная сертификация не позволила реализовать единый подход к регулированию качества гостиничных услуг, так как во многом касалась параметров, не включенных в обязательную номенклатуру и определяемых заявителем. В свою очередь параметры обязательных составляющих гостиничной услуги контролировались, на соответствие нормативно-техническим требованиям в основном службами, не имеющими социально-экономической заинтересованности в расширенном функционировании предприятий гостиничного хозяйства. Предполагается, что новая классификация станет для российских гостиниц общеобязательной. Однако, преследуя единственную цель приведения в соответствие стандартов обслуживания иностранного потребителя и российской «звездности», классификация фиксирует требования. Функционирование системы управления качеством гостиничных услуг, общие требования, предъявляемые к производителям должны четко регламентироваться и обеспечиваться стандартами и нормативно-технической документацией, определяющей допустимость потребления услуг клиентом.

1.3 Определение структуры системы управления качеством гостиничных услуг

Характер и структура формирующейся национальной экономики России, с точки зрения автора, предопределяет двойственность назначения гостиничного хозяйства для народнохозяйственного комплекса страны. Гостиничные предприятия участвуют в межотраслевом разделении труда и реализуют свое общественно-экономическое назначение, обеспечивая основными и дополнительными услугами участников внутренней, внешней и транзитной миграции не связанной с целями туризма, а так же местное население. Одновременно, обслуживающие национальные и международные туристско-рекреационные потоки субъекты гостиничного хозяйства рассматриваются в роли одного из основных компонентов «туриндустрии в собственном смысле слова». Однако, в отличие от организаций санаторно-курортной сферы, обеспечивающих реализацию общественно-необходимых функций лечения, оздоровления и реабилитации населения природно-климатическими и аппаратно-медикаментозными методами. То есть услуг по размещению, бытовому обслуживанию, питанию, культурно-массовому обслуживанию и досугу, транспортным перевозкам, туристско-экскурсионному обслуживанию и т.п. (исключение составляют только гостиницы, с оказанием лечебно-оздоровительных услуг, однако их статус еще не имеет четкого определения). На рис. 2. общий вид современной модели управления качеством гостиничных услуг в России. На схеме отражена приоритетная роль в данном процессе субъектов хозяйствования, опосредующих воздействия внешних структур применительно к конкретным условиям. Участие внешних структур, не смотря на высокую заинтересованность в достижении максимально возможных результатов, особенно в отношении негосударственных предприятий, с нашей точки зрения достаточно условно и ограничивается в основном функциями контроля и регулирования.

Рис. 2. Современная модель управления качеством гостиничных услуг

Управляющие воздействия, показанные на схеме сплошными стрелками, предполагают реализацию влияний по обязыванию отдельных субъектов осуществлять свою деятельность в соответствии с принятыми нормами и правилами, а так же на ограничение либо запрещение деятельности, не соответствующей им, и рассматриваются нами как общеприменительные (формирование и регулирование нормативно-правовой среды). Общий контроль параметров гостиничных услуг осуществляется на основе выборочных и камеральных проверок соответствующими надзорными службами. Фактически, в современной модели организации управления качеством гостиничных услуг, функционирующей в рамках ограниченного внешнего участия, в том числе отсутствия возможности согласованного планирования, уделения основного внимания вопросам контроля качества на уровне предприятий, акцент делается на соблюдение нормативных требований для получения или подтверждения определенной категории средства размещения.[8]

Исходя из широты необходимых к выполнению в рамках системы функций, распределения участия в решении задач стратегического и тактического характера, расширения набора методов и инструментов управления качеством гостиничных услуг, основываясь на принципах построения, сформулированных выше, автором предложена модель двухконтурной системы управления качеством гостиничных услуг, обеспечивающая реализацию целевых установок заинтересованных уровней управления и их активное взаимодействие между собой (см. рис. 3).

Согласуясь с принципом сохранения хозяйственной самостоятельности отдельных гостиничных и аналогичных предприятий, степень которой определяется на основе отношений собственности, автор определяет состав субъекта управления, выделяя блоки внутрихозяйственных и внехозяйственных компонентов, в той или иной степени участвующих в процессе управления качеством гостиничных услуг. При этом, как показывает анализ современных подходов к управлению качеством, роль группы элементов внутрихозяйственного назначения остается основной.

Рис. 3. Модель системы управления качеством гостиничных услуг

Указанные блоки субъекта системы управления качеством гостиничных услуг выступают как подсистемы более низкого порядка, а система в целом как отдельный элемент более высокого порядка. Взаимодействие блоков управления, осуществляется на основе двусторонних связей, предполагающих возможность их взаимного влияния в рамках собственной компетенции (сплошные стрелки на схеме). Пунктиром на схеме показана обратная связь, осуществляемая не только на основе последующего, но так же предварительного и текущего контроля параметров объекта управления, направленных на снижение инерционности системы.

Данное предположение является логическим продолжением развития парадигмы рассмотрения региона (территории) как квазикорпорации – крупного субъекта собственности и экономической деятельности, которая становится участником конкурентной борьбы.

Таким образом, формируется единая подсистема субъекта управления, позволяющая взаимоувязать требования к качеству услуг, исходящие от разнородных компонентов различных уровней. Вместе с тем, функционирование отдельных элементных групп подсистемы субъекта управления в различных организационно-правовых средах является объективной предпосылкой необходимости рассмотрения взаимодействий и связей в системе, определения параметров механизма территориального управления качеством гостиничных услуг, учитывающих существующие условия функционирования и развития гостиничного хозяйства.

Глава 2. Анализ системы управления качеством гостиничных услуг на примере гостиницы «Яхонт»

## 2.1 Характеристика гостиницы «Яхонт»

Отель «Яхонт» расположен на окраине города Екатеринбурга. Гармоничное сочетание старых традиций с модерном современных пространств. Уют, покой и безопасность - вот, что необходимо человеку для жизни вне своего дома.

Все номера оснащены современной системой безопасности, полностью соответствуют международным стандартам. Отель представляет 70 номеров различных категорий – от категории «Эконом» до «Студио» и двухкомнатных номеров категории «Люкс». Внимательный персонал отеля, талантливые повара и гостеприимный хозяин создадут для Вас атмосферу комфорта и покоя. Отель предоставляет множество различных услуг своим посетителям. Имея опыт приёма VIP гостей, персонал отеля работает по системе абсолютного удобства. К каждому кто почтил честью посетить отель, относятся как к «владельцам» своих апартаментов.

Наши постояльцы могут рассчитаться за услуги гостиницы кредитными картами Visa, Visa Electron, Master Card, American Express.

Гостиница «Яхонт» предлагает следующие виды услуг:

1. индивидуальный завтрак в любое время;
2. стирка вещей (за дополнительную плату);
3. парковка в 30 м от отеля;
4. возможность получения E - mail и факсов в офисе отеля;
5. заказ такси в любое время суток;
6. ресторан и летняя площадка с водопадом;
7. Wi-Fi интернет бесплатно.

2.2 Система управления качеством гостиничных услуг: основные проблемы

Гостиничную услугу нельзя произвести впрок, сохранить, законсервировать. Гостиничная услуга удовлетворяет сиюминутный спрос клиента. Если она не оказана, то потенциальный доход гостиницы теряется, не может быть восполнен. Не оказанная вовремя услуга может обернуться будущим ущербом для гостиницы.

Спрос на гостиничные продукты (услуги) непостоянный, зависит от времени года, подвержен сезонным колебаниям. Производство гостиничного продукта требует высоких материальных (ежегодных, постоянных) затрат при существенно меньших переменных затратах. Постоянные затраты не зависят от количества обслуживаемых клиентов (гостей), а переменные зависят. Это требует привлечения в сезон большого дополнительного персонала, который зачастую не может быть патриотом гостиницы. Он не заинтересован (в нужной степени) в своевременном и качественном обслуживании. Нехватка средств на постоянные затраты снижает качество гостиничного продукта. Продажа гостиничного продукта зависит не только от качества гостиничных услуг (удобств, комфорта, культуры, уровня сервиса, имиджа отеля), но и от персонала гостиницы. Продажа в значительной мере зависит еще от туроператоров и турагентов, маркетинговых решений (в том числе по установлению цены), от наличия транспорта и транспортных сообщений, от месторасположения гостиницы и погоды, окружающей среды и рекреационных, культурно-исторических возможностей региона, от имиджа страны, местности, а также от наличия и количества конкурентов [5].

Гостиничный бизнес и реализация гостиничного продукта, таким образом, требуют высокого профессионального мастерства, искусства стратегического и оперативного менеджмента, высокой духовной культуры, лучших человеческих качеств и высокой выучки персонала.

Особенности гостиничного маркетинга. Особенность гостиничного маркетинга вытекает из рассмотренных выше особенностей гостиничного продукта, его фиксированности во времени и пространстве. Невозможно значительно поменять количество номеров за короткий период времени, сохранить их для будущей продажи или следовать с ними за потребителями. Спрос на гостиничный продукт может колебаться каждый день, в течение недели или сезона. Гостиницы могут пустовать во время падения спроса или быть переполненными на пике сезона [17].

В этом смысле функция маркетинга рассматривается не только как одна из сторон предпринимательской деятельности, но и как координирующая структура (концепция) всех аспектов гостиничного бизнеса, т. е. роль маркетинга заключается не только в удовлетворении спроса и в организации торговли. Маркетинг берет оценку покупательского спроса за отправной момент в гостиничном бизнесе. Он охватывает все аспекты и стороны гостиничного бизнеса. Маркетинг можно назвать философией ведения гостиничного бизнеса (философией гостеприимства), основывающейся на той точке зрения, что непрерывной доходности и устойчивого развития на рынке можно достичь при сопоставлении, предвидении и удовлетворении потребностей и желаний гостя.

Необходимо учитывать также характер инвестиций в гостиничное производство и ожидание результата со стороны инвесторов - основных доноров в жизнедеятельности гостиниц. Основная часть капитала инвестируется в основные средства гостиницы, связанные с ее долговременной деятельностью, повышает постоянные издержки.

Гостиничные услуги неосязаемы, их невозможно описать или измерить, так же как и проверить их качество. Обычно они продаются напрямую или с помощью посредников (турагентов), отдельно или в турпакете. Известно, что маркетинг и продажа - это не одно и то же. Продажа фокусируется на потребностях продавца, а маркетинг - на потребностях покупателя. В свою очередь, маркетинг направлен на удовлетворение потребности покупателей при помощи гостиничного продукта таким образом, чтобы этот продукт продавал себя сам.

Перед гостиничным предприятием стоит задача предоставления и поддержания качества обслуживания на должном уровне, своевременного устранения недостатков в предоставлении услуг, разработки стратегии улучшения обслуживания. Исследования показывают, что главной причиной того, удостаивает ли клиент своим посещением предприятие обслуживания еще раз или нет, является хорошее или плохое обслуживание, ему предоставленное. В первый раз гостя можно завлечь хорошей рекламой, богатым интерьером или разнообразным меню, но во второй раз он приходит благодаря профессиональной работе персонала и высокому качеству обслуживания, полученного ранее. Предоставление качественного обслуживания является первостепенной задачей гостиницы «Яхонт». Проблема качества обслуживания весьма актуальна во многих гостиничных предприятиях нашей страны. К сожалению, мы вынуждены признать, что уровень гостиничного сервиса на наших предприятиях еще далек от мировых стандартов. Учитывая тот факт, что требования клиентов по предоставлению высокого качества обслуживания постоянно возрастают и меняются, важнейшей стратегией является, таким образом, предоставление обслуживание такого качества, которое бы удовлетворяло все потребности клиентов и соответствовало установленным стандартам.

Сейчас существует определенное число программ, направленных на изменение поведения служащих путем повышения личной заинтересованности в проявлении гостеприимства.

В целях обеспечения стратегического преимущества перед конкурентами гостинице «Яхонт» необходимо проводить анализ качества. Анализ качества гостиничных услуг позволит создать предпосылки для последующего повышения уровня обслуживания.

При проведении анализа качества необходимо руководствоваться принципом, что мнение клиента о качестве гостиничных услуг является основополагающим. Исходя из этого, основным методом сбора данных, необходимых для проведения анализа качества должен стать анкетный метод. Необходим тщательный подход к разработке опросного листа. В первую очередь вопросы анкеты должны делать акцент на перечень существенных свойств гостиничного обслуживания, на заинтересованное восприятие которых гостем рассчитывает гостиничное предприятие и ориентирует свою деятельность. Глубоко проработанная корректная система анкетного опроса потребителей позволит наладить эффективную обратную связь от участников и потребителей обслуживания по результатам проводимых инноваций. Под инновациями в данном случае понимаются все нововведения в обслуживании - как новые услуги, так и улучшения, внедряемые в устоявшиеся процессы обслуживания. В целях повышения качества гостиничных услуг следует также систематически проводить самооценку обслуживания - анкетирование персонала по поводу их взаимодействия с потребителями обслуживания. Накопление и обработка статистики анкетных опросов потребителей гостиничных услуг и персонала позволит руководству предприятия сформировать и документально оформить политику в области культуры и качества обслуживания.

Однако, к сожалению, наблюдаются случаи того, что служащие не соблюдают в работе стандартов, установленных руководителями, не предоставляют в обслуживании того качества, которого ожидают гости. Не всегда обслуживание соответствует ожиданиям потребителей, руководителей и даже самих работников. Результатом разнородного продукта, который предлагают клиентам, является тот факт, что далеко не все сотрудники пансионата имеют единый взгляд на то, что, как и до какой степени хорошо должно быть выполнено установленным стандартам.

Руководство гостиницы «Яхонт» знает об этих проблемах и старается их разрешать, применяя новые методы и формы качественного обслуживания.

Во время проведения контроля за качеством обслуживания в гостинице «Яхонт» руководители подразделений уделяют внимание личным контактам с обслуживающим персоналом, обсуждают проблемы качества обслуживания, обучают персонал новым технологиям предоставления гостиничных услуг. Гостиница «Яхонт» стремиться к созданию "домашнего уюта", гости здесь действительно являются частью большой семьи и рассматривают обслуживающий персонал как своих старых друзей.

Глава 3. Разработка проекта по улучшению системы управления качеством гостиничных услуг на примере гостиницы «Яхонт»

3.1 Основные рекомендации по усовершенствованию системы управления качеством

Обслуживание должно быть высоко уровня каждый день, каждую минуту.

Современная гостиница должна предлагать не просто кровать, а предоставлять собой святилище физического и душевного покоя, дом вдали от дома. К этому можно прийти только через качественное обслуживание с хорошо подготовленным персоналом и эффективным управлением им. В условиях нынешнего рынка успеха добиваются лишь те гостиничные предприятия, которые способны создавать и проводить, по крайней мере, на самом высоком организационном уровне долговременные стратегии обслуживания.

Давно прошла пора, когда предприятия и организации индустрии гостеприимства управлялись любителями. Сейчас рынок уже не тот, и выживают на нем лишь профессионалы.

Основой деятельности гостиниц должны стать следующие пути повышения обслуживания:

1. заинтересованность руководства высшего звена;
2. создание совета для улучшения культуры и качества обслуживания;
3. привлечение всего трудового коллектива в процесс улучшения обслуживания;
4. обеспечение коллективного участия;
5. обеспечение индивидуального участия;
6. создание групп для усовершенствования систем (групп для регулирования процессов);
7. обеспечение качественного обслуживания функционирования систем управления;
8. разработка и реализация планов и долгосрочной стратегии улучшения культуры и качества обслуживания;
9. создание системы поощрений

Также необходимо разработать программу контроля качества. Программа предполагает определение целевых ориентиров, на достижение которых будут направлены мероприятия содержательной части этого документа. Структурно подобный документ можно представить в виде схемы.

При разработке программы контроля качества обслуживания необходимо руководствоваться следующими целями:

1. сохранение имеющихся клиентов и расширение их круга ха счет привлечения новых посетителей;
2. быстрое решение возникающих проблем, связанных с качеством предложения, благодаря установлению обратной связи;
3. возможность оценить мероприятия, улучшающие или ухудшающие культуру и качество обслуживания в гостинице;
4. постоянный контроль за мерами, принимаемыми для повышения культуры и качества обслуживания;
5. создание основы для обучения и повышение квалификации персонала гостиницы.

Реализация целей, поставленных выше, предполагает определенные временные рамки. Таким образом, процесс контроля культуры и качества обслуживания состоит из нескольких этапов:

1-й этап: Определение масштабов измерения культуры и качества обслуживания.

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

2-й этап: Постановка вопросов, проверяющих уровень культуры и качества обслуживания.

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

3-й этап: Контроль. Действия. Оценка. Опросники и листы проверки культуры и качества обслуживания должны составлять основу для разработка программ профессиональной подготовки персонала отделов обслуживания. Работа персонала гостиницы должна быть сфокусирована на повышении культуры и качества обслуживания, качество должно рассматриваться с точки зрения гостя. С другой стороны, программа проверки культуры и качества обслуживания способствует лучшему взаимодействию подразделений между собой. [6]

3.2 Преимущества и недостатки системы управления трудовыми ресурсами в гостинице «Яхонт»

В результате анализа системы управления трудовыми ресурсами в отеле «Яхонт» можно сделать вывод, что в данной системе ярко выраженных недостатков нет. Руководство гостиницы прекрасно понимает, что успех в индустрии гостеприимства зависит, прежде всего, от персонала, от его готовности и желании работать. Для того чтобы занять определенную должность человек проходит несколько видов тестирования: психологическое, квалификационное и тест на употребление наркотических средств. Эти тесты позволяют руководству отеля оценить интеллектуальный уровень, интересы, личные качества, способности, необходимые в настоящее время для выполнения конкретных работ.

Подбор нужной рабочей силы строится на хорошо продуманной системе оценки деловых и личных качеств, а эффективная система оценки результатов труда обеспечивает взаимосвязь оплаты труда с его результативностью, или стимулирующую функцию заработной платы. Такой подход к построению оплаты труда, воспринимаемый работником как справедливый, благоприятно сказывается на отношении человека к своей работе, рабочему месту, отелю.

Благодаря разработанной системе управления трудовыми ресурсами, гостиница «Яхонт» обладает высокой производительностью труда. Достижению таких результатов способствовало систематическое обучение и подготовка персонала. Руководство гостиницы выделяет значительные средства на обучение и переобучение рабочих, поскольку высокая квалификация рабочего непосредственно сказывается на прибыли отеля. В настоящее время отель обеспечен достаточным количеством людей с навыками и способностями, необходимыми для достижения его целей.[13]

Руководство гостиницы «Яхонт» придает большее значение наличию у сотрудников мотивации. И это обоснованно, поскольку сравнительно высокий уровень мотивации в конечном итоге приводит к лучшим результатам в работе. Мотивация позволяет решить такие задачи, как стабилизация коллектива, повышение результативности труда и заинтересованности в мобильности (прежде всего профессиональной), обеспечение систематического роста квалификации.

Мотиваторами служат не только различные премии, памятные подарки и т.д. Характер вознаграждения труда зависит от его количества и качества, а также от удовлетворения пожеланий и надежд самих сотрудников. Один из наиболее действенных мотивов творческого труда – продвижение по службе.

Одна из последних важных разработок в области управления человеческими ресурсами в гостинице «Яхонт» связана с созданием программ и методов повышения качества трудовой жизни. Работа должна быть интересной, надзор со стороны руководства должен быть минимальным, но осуществляться всегда, когда в нем возникает необходимость, рабочие должны принимать участие в принятии решений, затрагивающих их и работу, получать справедливое вознаграждение и признание своего труда и т.д.

Отель «Яхонт» предоставляет своим сотрудникам различные льготы: программы физического оздоровления, оплата больничных и отпусков, льготы на питание, ссуды с пониженной процентной ставкой на получение образования детей сотрудников и многое другое. Сегодня особое значение придается повышению уровня работы с кадрами, постановке этой работы на прочный научный фундамент, использованию накопленного в течение многих лет отечественного и зарубежного опыта.[9]

Главными принципами работы с кадрами являются: индивидуализация, демократизация, информатизация, системность, подбор работников с учетом их психологической совместимости, учет пожеланий сотрудников при выборе форм и методов их переподготовки и повышения квалификации.

Заключение

Сегодня с уверенностью можно утверждать, что туризм стал одним из важнейших социально-экономических и культурно-политических явлений ХХ века, значимо влияющих на становление отдельных государств, регионов и мироустройство в целом. Планомерное и целенаправленное развитие профильных и связанных с ним видов деятельности объективно рассматривается как фактор снижения социально-экономической напряженности. Однако, не смотря на такое, достаточно оптимистичное понимание значения индустрии, тем не менее, в условиях трансформации, нельзя не констатировать существование целого ряда проблем, стоящих перед его основными структурными группами.

На фоне некоторой стабилизации национальной экономики России и постепенного закрепления ее рыночного характера, компоненты индустрии туризма подошли к данному этапу с неразрешенными организационными, управленческими, экономическими, финансовыми и прочими проблемами, характерными для переходного периода. При этом в большей степени кризис затронул базисные элементы, определяющие эффективность индустрии туризма в целом. И, прежде всего составляющие рынка гостиничных услуг.

Фактически в течение всего периода реформ развитие гостиничного хозяйства в России происходило стихийно, при явной недостаточности осуществлявшихся регулятивных воздействий. В конечном итоге это привело к тому, что на фоне положительного роста большинства конкурентных отраслей национального хозяйства, экономический эффект гостиничного хозяйства не только не возрос, но даже снизился. И это, не смотря на то, что данный сегмент рынка средств размещения в наибольшей степени востребован достаточно стабильным, устойчивым и в настоящее время самым массовым и платежеспособным спросом делового и развлекательного туризма. Причины подобного диссонанса кроются, по мнению автора, в неспособности гостиничного хозяйства обеспечить туристов, мигрантов и местное население достаточно качественным продуктом, соответствующим ожиданиям потребителя, причем не персонифицированного, что имеет место в настоящее время, а относящегося к определенной группе.

Фактически дифференциация производителей по восприятию целевого назначения услуг, технологиям их производства и реализации не предполагает существования в структуре национальной индустрии туризма организованной отрасли, способной предложить, отвечающий требованиям, гарантированно качественный продукт. Одновременно с этим отсутствует единое понимание категории «качество гостиничной услуги», в том числе и как объекта управления. Превалирующая концепция управления качеством гостиничных услуг в основном ориентирована на воздействие на контролируемые параметры качества технического и функционального характера, включающие гостиничные интерьеры, объем предлагаемых основных и дополнительных услуг на уровне отдельно взятого производства. Комплексное управление качеством гостиничных услуг допускается как возможное и необходимое, но в то же время не реализуется в должном объеме, ограничиваясь аспектами контроля, учета. Предпринимаемые в целях решения данной проблемы шаги, связанные с популяризацией качества, формированием культуры производства и потребления качественного продукта и услуг, тем не менее, не являются достаточными, так как не имеют реальной основы для эффективного закрепления.

Позитивная политика человеческих ресурсов должна предусматривать имидж гостиницы, спланированный набор персонала, отбор, ориентацию и программу обучения; использование анализа работы, описание и спецификации работы. Она должна включать систему оценки и продвижения рабочего, программу зарплаты и дохода.

Определенно, не умаляя возможные достоинства реализуемого в настоящее время подхода, тем не менее, по нашему мнению, в условиях отсутствия достаточно четко сформулированного управления качеством гостиничных услуг, обеспечивающего государственное и социальное регулирование, рыночное саморегулирование логически целесообразным было бы говорить о необходимости формирования модели системного управления данной категорией на уровне всего гостиничного хозяйства, но с учетом территориальной специфики, органично сочетающей допустимость внутреннего управления качеством и возможность его дополнения внешними необходимыми воздействиями, формирующими два контура модели управлении, обеспечивающих воздействие не только на параметры технического и функционального характера, в основном контролируемые, но так же и на процессы обслуживания и поддержания требуемого уровня качества гостиничных услуг, как составляющие полноценного объекта управления.

Список используемой литературы

1. Анфилатов В.С. и др. Системный анализ и управление: Учеб. пособие / В.С. Анфилатов, А.А. Емельянов, А.А. Кукушкин; Под ред. А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 368 с..
2. Бондаренко Н. Кто зажигает гостиничные звезды // Отель. – 2002. – №3. – с. 68.
3. Берзой Ю. «Общение: с пользой и в удовольствие/ Персонал. – 2003г. - №12
4. Воронин А.Г. Муниципальное хозяйствование и управление: проблемы теории и практики. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 176 .
5. Гончаров В.В. Важнейшие критерии результативности управления. – М.: МНИИПУ, 2004. – 304 с.
6. Измайлова Н. Роль организационной культуры в сфере гостеприимства // Отель. – 2001. - №4. – с. 38.
7. Лесник А.Л. Методика проведения маркетинговых исследований в гостиничном бизнесе / А.Л. Лесник. М.Н. Смирнова. – М.: ООО «АС ПЛЮС», 2002.
8. Плотникова Н.И. Комплексная автоматизация турбизнеса. Часть 2: Информационные технологии в сфере гостеприимства: Учебно-методическое пособие. – К.: Советский спорт, 2001. – 208 с.
9. Скобкин С.С. Маркетинг и продажи в гостиничном бизнесе: Учебно-практич. пособие. – М.: Юристъ, 2001. – 224 с.
10. Стандартизация и сертификация в сфере услуг: Учеб. пособие / А.В. Раков и др.; Под ред. А.В. Ракова. – М.: Мастерство, 2002.
11. Терещенко А. Проблемы государственного регулирования гостиничной деятельности в России // Отель. – 2000. – №8. – с. 22-24.
12. Туризм. Гостеприимство. Сервис // Под ред. Л.П. Воронковой. Словарь-справочник. – М.: АСПЕКТ ПРЕСС, 2002. – 368 с.
13. Умнов А.Н. Менеджмент качества в сфере услуг на примере гостиничной индустрии. – М., 2002.
14. Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство. Учеб. пособие. Второе издание / пер. с англ., – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 607 с.
15. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью // Стандарты и качество. – 2000. - №10.
16. Якушев В.И. Как измерить качество? // Век качества. – 2001. - №4.
17. Янкевич В.С., Безрукова Н.Л. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме: российский и международный опыт / Под ред. В.С. Янкевича. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 416 с.