СОДЕРЖАНИЕ

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc275302939)

[1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАЧЕСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ 5](#_Toc275302940)

[1.1 Современные подходы к определению понятия качества 5](#_Toc275302941)

[1.2 Качество сервиса 11](#_Toc275302942)

[1.3 Показатели качества в сфере услуг 14](#_Toc275302943)

[2. АНАЛИЗ ФОРМИРОВАНИЯ КАЧЕСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ ООО «СПУТНИК» 21](#_Toc275302944)

[2.1 Краткая характеристика предприятия 21](#_Toc275302945)

[2.2 Анализ качества услуг гостиницы 28](#_Toc275302946)

[3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАЧЕСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ ООО «СПУТНИК» 35](#_Toc275302948)

[3.1 Внедрение мероприятий по совершенствованию процесса бронирования 36](#_Toc275302949)

[3.2 Внедрение мероприятий по совершенствованию услуг обслуживания: доставка заказа в номер 37](#_Toc275302950)

[3.3 Внедрение мероприятий по совершенствованию ассортимента предоставляемых услуг 38](#_Toc275302951)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 41](#_Toc275302952)

[СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 42](#_Toc275302953)

[ПРИЛОЖЕНИЕ 1 43](#_Toc275302954)

# ВВЕДЕНИЕ

Тема контрольной работы – «Формирование качества сервиса на предприятии». Её можно считать актуальной в настоящее время, поскольку успех и процветание организации на сегодняшний день напрямую зависит от качества. Люди лучше работают на тех предприятиях, успех которых для них очевиден, и где престижно работать. На предприятиях с хорошей репутацией люди работают дольше, сюда легче привлечь новых работников. Каждое предприятие, если в этом будет необходимость, может оценить сильные и слабые стороны своего предприятии: управлению предприятием, его прибыльности, использованию современной технологии, социальной ответственности, качеству обслуживания потребителя.

Одним из важных аспектов общего восприятия и оценки предприятия является впечатление, которое он производит. Независимо от желаний, как самого предприятия, так и специалистов по связям с общественностью. В конечном счете, предприятие определяется качеством, ценой, доступностью товара, надежностью его послепродажного обслуживания, историей организации и, конечно, рекламой.

Основными источниками, используемыми в работе, являются работы таких авторов, как: Бондаренко Г.А., Волков Ю.В, Герчикова И.Н., Сорокина А.В. и др.

Цель контрольной работы - проанализировать категорию качества в сервисной индустрии на предприятии.

В связи с поставленной целью основные задачи работы сводятся к следующему:

* Исследовать теоретические аспекты формирования качества в сфере услуг;
* проанализировать формирование качества в сфере услуг на примере ООО «Спутник;
* разработать мероприятия по повышению качества сервиса на исследуемом предприятии.

Объект исследования: сервисное предприятие гостиница ООО «Спутник».

Предмет исследования: выступают факторы, влияющие на качество услуг, предоставляемых ООО «Спутник».

В практической части работы был проведен анализ качества услуг на примере ООО «Спутник». В проектной части работы разработаны мероприятия по повышению качества обслуживания в исследуемой организации.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАЧЕСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ

## 

## Современные подходы к определению понятия качества

Несмотря на то, что история исследования содержания категории "качество" уже насчитывает не одну сотню лет, до сих пор учеными по этому вопросу ведется оживленная дискуссия в свете современного развития теории и практики управления. Так, американский специалист в области управления качеством Дж. Харрингтон выразил свое мнение по этому поводу следующим образом: "Качество - вещь забавная. Все о нем говорят, все с ним живут, и каждый думает, что знает, что это такое. Но лишь немногие придут к единому мнению об определении качества".

В настоящее время появилось множество разнообразных аспектов понятия "качество": экономический, социальный, управленческий, личностный и другие. Каждый из подходов содержит свои трактовки и понимание содержания этой категории в зависимости от объекта исследования.

В экономике и управлении термин "качество", прежде всего, связан с созданием и использованием продукции и услуг, поэтому объектом исследования и управления здесь является в первую очередь качество продукции и услуг, причем его восприятие каждым человеком во многом зависит от роли, которую он играет в процессе их производства и потребления. Авторы книги "Что такое качество?" в 60-х годах XX века провели своеобразное исследование. Они проанализировали 232 литературных источника, где так или иначе определяется термин "качество". Только в отечественной научной литературе ими было выявлено более 100 различных формулировок, определяющих понятие "качество продукции". Все многообразие существующих трактовок категории "качество" можно объединить в следующие группы.

1. Качество как абсолютная оценка. В этом распространенном значении качество является синонимом превосходства. В 1931 году Уолтер Шухарт определял качество как добротность, совершенство товара, т.е. качество товара представляет собой абсолютный, признаваемый всеми признак бескомпромиссного соответствия стандартам. Согласно этому подходу качество нельзя измерить - оно является принадлежностью товара. Часто благодаря усилиям рекламы создается впечатление, что некоторые товары обладают абсолютным качеством, например автомобили марки "Мерседес". Однако совершенство - категория абстрактная и субъективная, его восприятие людьми может значительно различаться. Поэтому подобное определение качества не может быть положено в основу оценки или измерения свойств продукции или услуг.

2. Качество как свойство продукции. В этом значении качество является производной от какого-либо измеримого количественного параметра продукта. Качество выше, если параметр больше. Например, считается, что чем больше у двигателя цилиндров, тем выше его качество. Однако подобное определение является слишком узким, так как оно не отражает полезность продукции для потребителя.

3. Качество как соответствие назначению. Согласно данной трактовке качество представляет собой способность продукта или услуги выполнять свои функции. Американский ученый Дж. Джуран определял качество изделия или услуги как пригодность для использования. Однако недостаток данного подхода может быть продемонстрирован следующим примером. Крупная американская компания по производству бытовой техники заключила контракт на поставку в Японию холодильников, которые пользовались в США спросом и считались техникой высокого качества. Однако в Японии эта компания потерпела полное фиаско, так как холодильники были слишком громоздкими для маленьких японских квартир - они просто не проходили в металлические двери. Таким образом, продукт, способный на 100% выполнять все необходимые функции "дома", оказался негодным для японского потребителя.

4. Качество как соответствие стоимости. В этом случае качество определяется как соотношение полезности и цены продукта. Дж. Харрингтон определял качество как удовлетворение ожиданий потребителей за цену, которую он себе сможет позволить, когда у него возникает потребность. С этой точки зрения качественным является продукт, который по своим полезным свойствам соответствует продуктам конкурентов, но продается дешевле либо превосходит по своим характеристикам аналогичные товары при равной цене. Такой подход ставит перед производителями цель поиска баланса между совершенствованием потребительских свойств продукции и снижением издержек по ее производству и реализации.

5. Качество как соответствие стандартам. В соответствии с данным производственным подходом качество определяется как соответствие техническим стандартам и условиям, которые включают в себя целевые и допустимые значения тех или иных параметров продукции или услуг. Например, точным прибытием самолета будет считаться прибытие в пределах 15 минут от времени, установленного в расписании, т.е. целевым значением является время, установленное в расписании, а допустимым - 15 минут в ту или другую сторону. В то же время технические стандарты и условия бессмысленны, если они не соответствуют требованиям потребителей. Таким образом, справедливость и возможности практического применения каждого из перечисленных определений ограничиваются субъективностью восприятия свойств и полезности вещи каждым отдельным индивидом.

У.Э. Деминг на вопрос, что такое качество, отвечал, что "качество можно определить только пользуясь системой оценок того человека, который пользуется товаром, кто судит о качестве".

Российские ученые и специалисты, занимающиеся проблемой качества в различных ее аспектах, также многократно обращались и продолжают обращаться к трактовке понятия "качество" применительно к различным объектам исследования. "Качества вообще не бывает, а бывает оно только применительно к конкретным требованиям конкретных потребителей и оказывается, как правило, неким компромиссом между качеством и ценой", - утверждает Ф. Татарский.

Некоторые авторы подчеркивают объективность понятия "качество". Так, Э.М. Вейцман, полемизируя с Ф. Татарским, предлагает методику количественной оценки качества, с помощью которой можно сравнивать, например качество авторучки и трактора. Он отмечает, что "качество потребительной стоимости - это своего рода уровень научно-технической гармонии, в ней заключенной".

В.Ю. Огвоздин указывает на нецелесообразность связи понятия "качество" с удовлетворением потребностей и предлагает следующее определение: "Качество - это совокупность объективно существующих свойств и характеристик продукции или услуги, уровень которых определяется сортностью или другими оценками качества, характеризующими потребительную стоимость продукции", Л.А. Гоберман и В.А. Гоберман предлагают ввести понятие "синтезированное качество", определяя его как "установленную совокупность потребительских полезностей продукции, возникающую в результате взаимодействия потребителя и производителя и способную удовлетворять социально-экономические потребности в течение регламентированного срока действия (службы) и в соответствии с функциональным назначением продукции".

Таким образом, в настоящее время многие ученые связывают понятие "качество" с удовлетворением определенных ожиданий и запросов потребителей в отношении того или иного товара или услуги. При этом потребность в соответствии со словарем С.И. Ожегова определяется как "необходимость, нужда в чем-либо, требующая удовлетворения". Следует обратить внимание на слова "требующая удовлетворения". Этим подчеркиваются очень существенные свойства потребностей, пренебрегать которыми недопустимо, а порой опасно. Носителями потребностей могут быть отдельные личности, социальные группы, общество в целом. С точки зрения управления качеством характеристики потребностей должны соответствовать характеристикам качества объекта.

Определение категории "качество" с помощью таких понятий, как ожидания и запросы потребителей, совсем не случайно. Более того, закономерно. С начала XX века стало складываться так называемое общество потребления, которое окончательно cформировалось к середине столетия. Главной фигурой такого общества является потребитель. Его требования (если они социально безопасны) защищаются государством и обществом. Последнее характеризуется следующими чертами:

- развитие свободной торговли, международного рынка товаров и услуг. Потребитель может приобретать товар, произведенный в любой стране. Следствием этого является резкое обострение конкуренции производителей, усиление их борьбы за повышение качества продукции и конкурентные цены, за снижение сроков выхода товара на рынок;

- развитие систем государственной и общественной защиты прав потребителей на качественную продукцию и услуги, которые не только позволяют им взыскивать с производителя ущерб за недоброкачественную продукцию и услуги, но и предупреждают появление такой продукции на рынке, а также ограничивают монополизацию рынка производителем. Следствием этого является необходимость производителя предоставлять потребителю систему доказательств качества товара еще до того, как потребитель данный товар приобрел;

- достаточно высокий уровень самосознания потребителей, которые согласны платить за качество и готовы сотрудничать с производителем в целях его повышения.

Названные факторы обусловили появление нового понимания категории "качество", которое характеризует такое состояние объекта, такую совокупность его свойств, которые призваны удовлетворять или превосходить ожидания потребителей. Именно данное определение качества было закреплено в международных стандартах ИСО серии 9000 в 1994 году, содержание которых заключалось в установлении требований к организации деятельности в области управления качеством на предприятиях по всему миру. Следование данным стандартам является добровольным, однако их соблюдение признается международным сообществом как доказательство высокой эффективности предприятия и стабильного уровня качества выпускаемой продукции (услуг). Названные стандарты определяли качество как "совокупность свойств объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности". Притом под объектом понимается все, что может быть индивидуально описано и рассмотрено. Объектом может быть деятельность или процесс, продукция, организация, система или отдельное лицо, а также любая комбинация из них.

В последнем варианте МС ИСО серии 9000, которая вступила в действие в 2000 году, дана новая трактовка категории "качество", согласно которой оно характеризуется как степень, с которой совокупность собственных характеристик объекта выполняет требования. Таким образом, стандарты исходят из того, что качество объекта определяется его потребительскими свойствами. Подобная постановка вопроса представляется естественной, так как для потребителя важно в первую очередь то, насколько объект удовлетворяет его потребности. Однако более полным, на наш взгляд, можно считать следующее определение: "Качество - это определенность, включающая совокупность свойств объекта, позволяющих ему удовлетворять различные уровни потребностей и находящихся в постоянном движении, изменении, преобразовании". Такое определение относится не только к качеству продукции и услуг, которые выступают объектом купли-продажи на рынке, но также к качеству различных социальных процессов и явлений, таких, как качество образования и качество трудовой жизни. Оно отражает современный уровень понимания проблемы качества, решение которой является приоритетом социально-экономического развития во всем мире.

Таким образом, с философской точки зрения любой объект обладает качеством в силу сущностной определенности, в то время как социально-экономический аспект качества проявляется лишь в случае наличия потребности, которую призван удовлетворять объект. При этом трактовки категории "качество" не исчерпываются рассмотренными выше. Можно констатировать, что интерес к данному понятию не угасает, несмотря на наличие нормативных документов, отражающих его содержание.

Значительный разброс в трактовках данной категории, по мнению А.В. Гличева, объясняется: чрезвычайной сложностью самой категории, бесконечным разнообразием объектов, обладающих качеством, различиями восприятия свойств объекта отдельным человеком, особенностями языка (слово "качество" употребляется во многих значениях).

## 1.2 Качество сервиса

Важным аспектом при определении воспринимаемого покупателями качества сервиса является степень доверия клиентов. Обслуживание будет считаться плохим в случае, когда покупатель оказывается в состоянии неопределенности либо из-за того, что не знает, как себя вести в связи с противоречивой или неадекватной информацией, либо потому, что чувствует неопределенность и нехватку координации действий у самого поставщика услуг. Галловэй и Уайт (1989) указали на важность внутренней согласованности системы обеспечения сервиса в достижении высокого качества посредством максимизации доверия и уверенности клиентов. Согласованность достигается за счет соответствия каждого из этих элементов потребностям покупателей, а также благодаря согласию между обслуживающим и управляющим персоналом относительно природы потребностей и способов их достижения. Если потребности определены нечетко или если руководство и обслуживающие работники не совсем представляют себе, как их обслуживать, то у потребителей неизбежно возникнут сомнения в качестве услуги. Несомненно, сервис должен быть адекватен на каждом уровне в соответствии со структурой.

Продукт - центральная часть сделки, товар, переходящий из одних рук в другие. Может отсутствовать в отдельных сферах обслуживания, и в той или иной мере играет свою роль в смешанных сделках.

Основной сервис - индивидуальные характеристики, присущие данной услуге. Например, текущий счет в банке может сопровождаться чековой книжкой, денежной карточкой, возможностью в определенных пределах бесплатно превысить кредит, обслуживание в любом из отделений сети.

Периферийный сервис - это те аспекты услуги, что могут иметь ценность для покупателя, но не являются основной причиной для совершения покупки. Так, кафе в продовольственном магазине является периферийным сервисом, равно как и «бесплатная» страховка при получении кредитной карточки.

Поставка сервиса, т.е. то, как услуга предоставляется, сценарий работы обслуживающего персонала. Чаще всего характеризуется высокой степенью стандартизации, что делает услугу приятно предсказуемой для покупателей и надежной для менеджмента. Тем не менее, доставка сервиса должна, в первую очередь, соответствовать самому сервису.

Среда сервиса. Внешняя среда включает в себя: расположение, здание, доступ к нему, обстановку внутри и так далее. Внутренняя среда - это атмосфера и структура, в которой работает обслуживающий персонал. Она включает в себя системы обеспечения, оплаты труда, обучения и контроля над работниками.

Данная структура указывает на цели и области, в которых они должны ставиться. Однако она ничего не говорит о способах их достижения. Во-первых, убедитесь, что концепция услуги изложена четко, со всеми подробностями. Если этого не сделать, правильно разработать услугу и ее окружение будет практически невозможно.

Качество, в конечном счете, зависит от контактирующих с клиентами работников, поскольку это их поведение формирует у покупателей определенное мнение об обслуживании. Если высшее руководство не интересуется качеством, бессмысленно просить об этом простых рабочих. А также, по мнению Лута и Джонсона, необходимо разработать стандарты функционального и технического качества. Это одна из самых сложных задач. Создать стандарты качества для материальных элементов не составляет труда, поскольку речь идет о физических продуктах, чего нельзя сказать о стандартах на нематериальные элементы сервиса. Можно описать требуемое состояние среды сервиса, включая такие вещи, как частота уборок; можно измерить и указать максимальное и среднее время ожидания. Сложнее обстоит дело с такими субъективными важными - вещами, как компетентность, манеры поведения и внешний вид персонала. Стандарты качества должны быть, как можно более приближены к ожиданиям покупателей. В соответствии с ними организуется найм работников, обучение и оплата труда. Обратимся к такому важному критерию, как качество блюд. Противники общественного питания утверждают, что ресторанную пищу редко можно сравнить по качеству с домашней.

Одним из важных составляющих качества сервиса является качество обслуживания. Качественное обслуживание клиентов - не только одно из конкурентных преимуществ, во многих сферах деятельности это стало единственным конкурентным преимуществом. Качество обслуживания -новый стандарт, по которому клиенты судят о качестве продукта.

Одна из главных проблем заключается в том, что менеджеры не желают рассматривать обслуживание клиентов как маркетинговую стратегию. Многие склонны считать его чем-то вроде послепродажного обслуживания, относящегося к совершенной сделке, а не к будущим продажам.

Но исследования показывают, что для многих компаний повышение качества сервиса становится более эффективным инструментом увеличения объема продаж и прибыли, чем маркетинг, продвижение или реклама. И я подозреваю, что в компаниях, где разработаны продуманные, грамотные стратегии работы с клиентами, это направление деятельности приносит больше чистой прибыли, чем научные исследования и разработки.

## 1.3 Показатели качества в сфере услуг

Свойства услуги, а также конкретные показатели качества сервиса широко используются представителями государственных контрольно-регулятивных органов. Корпоративной средой, а также миллионами потребителей. Различают производственные, функциональные и потребительские свойства услуги.

К производственным свойствам относятся те, которые создаются в процессе производства и имеют ярко выраженные физико-технические свойства. Вместе с тем производственные свойства услуги представляют собой лишь потенциальное качество. Любой товар, сервисный продукт всегда необходимо протестировать на функциональную пригодность, которая обычно проверяется в период испытаний, в начале выхода новой услуги на рынок, при первой оценке клиентом предлагаемой услуги. Но и функциональные свойства не позволяют сделать окончательный вывод о качественных характеристиках услуг и сервисных продуктов - необходимо учитывать их потребительские свойства. Потребительскими свойствами выступает совокупность показателей, которые являются для потребителя наиболее значимыми. Именно они отображают реальное качество продукции.

Каждый тип, каждая разновидность сервисных продуктов и услуг содержат разные сочетания свойств, составляющих производственные и потребительские характеристики качества. Различия между разными группами показателей качества, отображающие производственные и потребительские свойства, легко можно видеть на примере любого вещного товара - автомобиля, одежды, с одной стороны, и сервисного продукта, который создается в процессе обслуживания клиента, с другой. Потенциальное качество промышленного товара осуществляется специальной системой технического контроля и стандартизации на определенных стадиях его производства.

В отличие от свойств промышленного товара свойства сервисного продукта, свидетельствующие о качестве, являются гораздо более сложными для вычленения, объективного измерения, подсчета стоимости. Вместе с тем производство любого вида услуг также приобретает ряд производственно-технологических и физических свойств, которые можно фиксировать, подсчитывать, сравнить с эталонными критериями. Именно на базе представлений об эталонных качествах сервисной деятельности вырабатываются государственные стандарты и нормативы. На основе данных стандартов и нормативов осуществляется техническое обеспечение труда работников сервисного предприятия, нормируются конкретные трудовые операции, создаются инструкции и служебные документы, регламентирующие процесс обслуживания.

К числу наиболее распространенных свойств разного рода услуг, которые можно фиксировать, подсчитывать и сравнивать, относятся обычно следующие:

* количественные характеристики оборудования, инструментов, разного рода материалов и средств, с помощью которых осуществляется услуга;
* особенности протекания технологического цикла выполнения услуги и некоторых ее физико-технических характеристик (звук, освещение и др.);
* информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов и т.п.;
* период времени обслуживания потребителя с его участием или срок, в течение которого услуга выполняется без его участия;
* длительность и надежность использования результатов сервисной деятельности;
* характеристики, связанные с санитарией, гигиеной, порядком в помещении, где выполняется услуга или процесс обслуживания;
* экологические характеристики услуги, процесса обслуживания;
* характеристики, связанные с безопасностью потребителя и обслуживающего персонала;
* численный состав сотрудников, участвующих в процессе обслуживания, а также профессионально-квалификационные характеристики, включая умение, мастерство, опыт, коммуникабельность;
* этические качества обслуживания - ответственность, вежливость, чуткость и др.;
* эстетические качества обслуживания - комфортность обстановки обслуживания, внешнее оформление товара, дизайн интерьера и др.

В целом ряде услуг, связанных с удовлетворением социокультурных потребностей, на первый план выходят другие производственно-технологические качества обслуживания. Так, в ходе спектакля или на концерте ведущее значение для зрителя приобретает содержания происходящего на сцене, а также игра артистов. Но при этом важны такие аспекты обслуживания, как вежливость обслуживающих работников, наличие информации о составе артистов, удобство зрительских кресел, хорошая акустика зала, наличие просторного фойе, пункта питания, туалета и др.

Во многих областях сервиса производственно-технологические свойства, связанные с качеством, соотносятся с неодинаковым по широте и детализации набором услуг, использованием разного оборудования и материалов. Через это, как отмечено выше, отображается неодинаковый уровень выраженности качества, а также разные возможности потребителей оплачивать сервис разного уровня. Эта сторона качества отражена в наличии, например, на морском транспорте кают разной классности. Цена обслуживания в каждом случае будет неодинаковой. Однако следует особо отметить: качество производимых операций в каждом классе услуг должно быть наилучшим, отвечая определенному уровню стандартов.

Помимо физических свойств обслуживания не менее важное значение для оценки качества услуги приобретают потребительские свойства. Как отмечалось, потребительские свойства выражают реальное качество услуги и могут быть определены потребителем лишь в ходе обслуживания или после него.

Главным «экспертом» в определении реального качества услуги остается потребитель. Именно он выступает фигурой, на которую направлено обслуживание. Вместе с тем потребительская оценка услуги опираясь на объективные ее свойства, содержит много субъективных моментов. Проистекает это в силу разных причин. Когда потребитель оценивает качество услуги, он сравнивает некоторые фактические параметры качества с ожидаемыми величинами. Если эти ожидания совпадают, то качество услуги признается им хорошим, удовлетворительным. При этом потребительские ожидания строятся на таких ключевых факторах, как личные потребности и интересы, прошлый опыт, внешние коммуникации (реклама и др.), межличностные коммуникации, включая и слухи, оценки близких людей. Воздействие многих из этих факторов способно серьезно исказить качественную сущность услуги.

Все же не следует считать оценивание качества услуги потребителем полностью ошибочным. Ведь он оценивает функционально-практические аспекты результатов услуги, что сразу делает его оценку наиболее значимой. Кроме того, взятые в целом потребители выступают коллективным субъектом оценивания, что также не может быть проигнорировано ни производителями услуг, ни контролирующими органами государства.

Все это определяет двусторонний подход к выявлению оценки качества услуги: учет производственно-физических (способных быть зафиксированными, просчитанными, отображенными в числовой форме) показателей, а также учет субъективных оценок потребителей. Последние в каждом отдельном случае приобретают нестрогий характер - они зависят от личных установок потребителя, а также от моды, национальных традиций и т.п. Вместе с тем сходные отзывы о качестве, высказанные тысячами потребителей, приобретают вполне объективный характер и должны расцениваться производителями услуг как неоспоримый факт.

Согласно теории конкурентной рациональности, степень удовлетворения потребителя следует признать важнейшим критерием контроля качества сервиса. А величина расхождения между ожидаемыми и фактическими параметрами услуги свидетельствует о степени эффективности работы конкурентной сервисной фирмы - чем больше расхождение в худшую сторону в сознании потребителя, тем менее эффективно обслуживание данной фирмы. Особенно настораживающим показателем для производителя должно стать снижение удовлетворенности обслуживанием среди постоянных и приверженных фирме клиентов.

Если 25 - 30% всех клиентов выражают полную удовлетворенность обслуживанием, готовность оставаться приверженными потребителями данной фирмы, рекомендуют ее работу своим друзьям, то эти показатели считаются весьма благоприятными с точки зрения стандартов качества в данной сервисной организации. Именно такой подход в настоящее время закреплен в мировой сервисной практике, где ориентир на потребителя приобретает такое же важное значение, как и экономические критерии сервисной деятельности.

Специально рассмотрим один из показателей качества услуги, связанный с ее безопасностью. В целом безопасность человека в сфере услуг определяется эффективным функционированием данной сферы, отсутствием в ее рамках разного рода угроз, ущерба для жизни, здоровья и имущества потребителей, работников отрасли, а также для окружающей среды.

Существуют разные разновидности безопасности услуг, что подразумевает выделение различных аспектов процесса безущербного обслуживания потребителей. Принято выделять следующие аспекты безопасности: эксплутационно-техническую (в т.ч. электробезопасность, пожарная безопасность, безопасность от воздействия химических веществ и др.); экологическую; информационную; правовую; финансовую; имущественную; психологическую; связанную со здоровьем людей.

Выделенные общие типы безопасности в разных направлениях сервисной деятельности конкретизируются по-разному. Но во всех указанных разновидностях безопасности имеется возможность фиксации объективных сервисных качеств, отвечающих общим стандартам и требованиям. Качество услуг такого рода сравнительно легко фиксируется либо визуально, либо через опытное испытание приобретаемого товара, через примерку вещи, знакомство с документами, с маркировкой продукта. Таким путем нетрудно установить, например, дату производства скоропортящегося продукта питания, проставляемую на этикетке, уровень напряжения в сети для домашнего прибора и др.

Особая разновидность безопасности в сфере услуг связана со здоровьем, физическим состоянием, внешним видом клиента. С одной стороны, нормативные производственно-технологические требования, действующие в разных видах и направлениях сервиса, нацеливаются на то, чтобы исключить любую возможность нанесения ущерба здоровью и самочувствию клиентов. Особенно жесткими являются санитарно-гигиенические и технологические требования в оздоровительно-медицинских учреждениях, в пунктах общественного питания, в гостиничном хозяйстве и др.

С другой стороны, многие качества услуги оцениваются потребителями, которые в этом случае учитывают субъективные ощущения, внутренне самочувствие. В данном случае возможны серьезные расхождения между мнением потребителя о качестве и безопасности услуги и ее оценкой производителем сервисного продукта, что способно создать конфликтную ситуацию.

Специального рассмотрения требует разновидность безопасности, которая предусматривает безущербное влияние услуги на человека, не создающее травмирующего эффекта его психике, духовному состоянию. Такого рода безопасность имеет место в сфере распространения общественной и художественной информации через СМИ, а также через предоставление познавательных, научно-консультационных услуг. Негативное действие такого рода услуг может быть обнаружено не сразу, а по прошествии продолжительного времени.

Все это говорит о том, что за качеством услуги, включая и ее безопасность, необходим общественный и государственный контроль. Это диктует необходимость выработки управления качеством и контроль безопасности услуг. Что связано с отработкой стандартов качества в общегосударственном, а в настоящее время и в мировом масштабе.

# 2. АНАЛИЗ ФОРМИРОВАНИЯ КАЧЕСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ ООО «СПУТНИК»

## 

## 2.1 Краткая характеристика предприятия

Гостиница "Спутник" представляет собой четырехэтажное, однокорпусное здание, расположена на въезде в город и является крупнейшей гостиницей области. Номерной фонд состоит из 90 комфортабельных номера категорий "апартаменты", "люкс", "полулюкс" и "бизнес-класс". Вместимость гостиницы 148 мест.

Во всех номерах гостиницы есть санузлы, телевизоры, мини-бары, телефоны, бесплатный комплект принадлежностей и косметики для ванной. Уборка номера горничной производится ежедневно. Смена постельного белья производится 1 раз в 3 дня. Смена полотенец происходит ежедневно. Все номера оснащены рекламно – информационными материалами: информационным справочником, телефонным справочником, перечнем предоставляемых гостиницей услуг, противопожарной инструкцией.

Гостиница предоставляет возможность проводить презентации, семинары, конференции, деловые встречи и переговоры. В ней располагается конференц-зал на 40 мест, обустроенный мебелью, экраном и проектором. Также предоставляются услуги факсимильной связи, копировальной техники.

Лобби-бар расположен на первом этаже гостиницы. Утром здесь накрываются столы для завтрака, который включен в стоимость проживания и представляет собой шведский стол. Также в баре – большой ассортимент напитков. Персонал гостиницы носит форменную одежду, вид которой зависит от дифференцирования по должностям.

Сущность организационной структуры - в делегировании прав и обязанностей для разделения труда. Организационная структура гостиницы является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого ее работника.

Организационная структура гостиницы «Спутник» позволяет установить взаимоотношения, которые связывают высшее руководство с низшими уровнями работников. Эти отношения устанавливаются посредством делегирования, которое означает передачу полномочий и задач лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.

**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР**

**служба питания**

**служба безопас-ности**

**финансо-вая служба**

старший админис-тратор

**служба приема**

заведующий хозяйственной частью

**служба номерного фонда**

***ГЛАВНЫЙ ИНЖЕНЕР***

***АДМИНИСТРАТИВНАЯ СЛУЖБА***

***ДИРЕКТОР ГОСТИНИЦЫ***

**инженерная служба**

старший бухгалтер

менеджер по услугам

персонал

Рисунок 1. Организационная структура орагнизации ООО «Спутник»

Гостиница предлагает гостям следующие услуги:

1. Круглосуточный прием и размещение гостей;
2. Лобби-бар (большой выбор закусок и широкий ассортиментов напитков);
3. Конференц-зал

Рассмотрим динамику реализации услуг в гостинице «Спутник» (табл. 1).

Таблица 1

Динамика реализации услуг в ООО "Спутник"

| **Показатель** | **Единица измерения** | **2007 год** | **2008 год** | **2009 год** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Объем реализации услуг | тыс.р. | 82 680 | 119 784 | 134 040 |
| Абсолютный прирост базисный | тыс.р. | - | 37 104 | 51 360 |
| Абсолютный прирост цепной | тыс.р. | - | 37 104 | 14 256 |
| Темп роста базисный | % | - | 144,9 | 162,1 |
| Темп роста цепной | % | - | 144,9 | 112,0 |
| Темп прироста базисный | % | - | 44,9 | 62,1 |
| Темп прироста цепной | % | - | 44,9 | 12,0 |

Среднегодовой темп роста можно рассчитать по среднегеометрической взвешенной:

Тр = √1,0 \* 1,449 \* 1,12 = 1,274 = 117,5%

Среднегодовой темп прироста:

Тпр = 117,5 – 100,0 = 17,5%

Динамику реализации услуг можно также изобразить графически (рис. 2, рис. 3).



Рис. 2. Динамика объемов реализации услуг в ООО «Спутник»



Рис. 3. Динамика цепных темпов роста объемов реализации услуг в ООО «Спутник»

Изучив динамику реализации услуг за 2007 – 2009гг., можно сделать вывод о том, что деятельность предприятия имеет положительную тенденцию роста объемов реализации услуг.

Обобщающую характеристику изменений ассортимента предоставляемых услуг дает одноименный коэффициент, уровень которого определяется следующим образом:

К = Объем услуг, принятый в расчет ч Базовый объем реализации услуг

В расчет данного коэффициента принимается фактический объем услуг каждого вида в отчетном периоде, но не более планового прошлого периода.

Рассчитаем его величину по данным следующей таблицы:

Таблица 2

Анализ выполнения плана реализации услуг ООО «Спутник» за 2009г.

| **Услуга** | **Объем реализации услуг, тыс. руб.** | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **План** | **Факт** | **+, -** | **% к плану** |
| Проживание гостей | 105 000 | 132 480 | +27 480 | +26,2 |
| Лобби-бар | 1 500 | 1 200 | -300 | -20,0 |
| Конференц-зал | 310 | 360 | +50 | +16,0 |
| Итого | 116 800 | 134 040 | +27 230 | +22,2 |

Из таблицы видно, что за отчетный период план по реализации услуг перевыполнен на 22,2%

Вернемся к выше указанному коэффициенту.

К = (105 000 + 1 200 + 310) ч 116 800 = 0,912

Судя по величине этого коэффициента, произошли существенные изменения в ассортиментной политике предприятия: значительно увеличился выпуск первой и третьей услуг и сократился второй.

Проанализируем показатели рентабельности гостиницы (табл. 3).

Таблица 3

Показатели рентабельности ООО «Спутник» (%)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Показатель | Период | | Изменение |
| 2008 год | 2009 год | +/- |
| 1 | Рентабельность продукции | 23,4 | 30,8 | 7,4 |
| 2 | Рентабельность продаж | 19 | 23,5 | 4,5 |

Показатель рентабельности продукции увеличился, следовательно, увеличилась и сумма прибыли с каждого рубля, затраченного на реализацию продукции. Показатель рентабельности продаж также увеличился, значит, повысилась эффективность коммерческой деятельности в ООО «Спутник».

Полученные результаты позволяют сделать вывод о том, что услуги, реализуемые ООО «Спутник», рентабельны, а коммерческая деятельность предприятия эффективна. Проанализируем показали прибыли гостиницы за 2008 – 2009 гг. (табл. 4).

Таблица 4

Показатели прибыли ООО «Спутник» (тыс. руб.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2008 г. | 2009 г. | Изменение | |
| +/- | % |
| Выручка от реализации услуг за вычетом НДС и других аналогичных платежей | 119 784 | 134 040 | +14 256 | +11,90 |
| Себестоимость реализации услуг | 97 055 | 102 426 | 5 371 | 5,5 |
| Балансовая прибыль | 22 729 | 31 614 | +8 888 | +39 |
| Валовая прибыль | 35 048,66 | 46 661,84 | 11 613,18 | +33 |
| Прибыль от реализации | 14 290,66 | 25 146,84 | 10 856,18 | +75,5 |

На основании таблицы 4 можно сделать следующие выводы. Выручка от реализации увеличилась на 14 256 тыс. руб., при этом себестоимость реализации услуг увеличилась на 5 371 тыс. руб., что в свою очередь показывает увеличение балансовой прибыли на 39% по сравнению с предыдущим годом.

Обеспеченность предприятия персоналом определяем путем сравнения фактического количества работников с плановой потребностью в целом и по отдельным должностям (табл. 5). Такое сравнение дает возможность установить правильно ли подобран и расставлен персонал.

Таблица 5

Обеспеченность трудовыми ресурсами за 2009 год в ООО "Спутник"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Трудовые  ресурсы | Численность план | Численность факт | Процент обеспеченности |
| Среднесписочная численность персонала, в том числе: | 58 | 53 | 91,4 |
| ген. директор | 1 | 1 | 100 |
| управляющий | 1 | 1 | 100 |
| гл. бухгалтер | 1 | 1 | 100 |
| бухгалтер | 1 | 1 | 100 |
| руководитель службы размещения | 1 | 1 | 100 |
| сотрудник службы размещения | 7 | 4 | 57 |
| старший охранник | 4 | 4 | 100 |
| охранник | 16 | 16 | 100 |
| администратор лобби-бара | 1 | 1 | 100 |
| повар | 3 | 3 | 100 |
| официант | 5 | 3 | 60 |
| бармен | 4 | 4 | 100 |
| посудомойка | 3 | 3 | 100 |
| горничная | 10 | 10 | 100 |

Обеспеченность предприятия персоналом составляет 91,4%, что вполне приемлемо для эффективной работы, т.к. недостающие 8,6% - это, в основном, работники, необходимые в качестве замены на периоды очередных и учебных отпусков, а также отпусков по больничному листу. Хотя в подборе и расстановке работников не существует необходимости кардинальных изменений, но, если учесть, что одной из причин поступления жалоб является невозможность доставки заказа из лобби-бара в номер, следует иметь в виду: проблема с нехваткой обслуживающего персонала имеет место и должна быть решена.

Квалификационный уровень работников определяем путем изучения таких признаков как возраст, образование и стаж работы (табл. 6).

Таблица 6

Показатели качественного состава трудовых ресурсов в ООО "Спутник"

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Численность работников на конец 2008г. | Численность работников на конец 2009г. | Удельный вес, % | |
| 2008 год | 2009 год |
| По возрасту, лет  до 20  20-30  30-40  40-50  50-60 | 0  33  12  4  4 | 0  29  16  4  4 | 0,0  62,3  22,7  7,5  7,5 | 0,0  54,7  30,3  7,5  7,5 |
| Итого | 53 | 53 | 100 | 100 |
| По образованию  среднее  среднее специальное  незакончен. высшее  высшее | 14  23  10  6 | 14  27  5  7 | 26,4  43,4  18,9  11,3 | 26,4  51,0  9,4  13,2 |
| Итого | 53 | 53 | 100 | 100 |
| По трудовому стажу, лет  до 1  1 - 5 | 28  25 | 20  33 | 52,8  47,2 | 37,7  62,3 |
| Итого | 53 | 53 | 100 | 100 |

Большинству работников ООО «Спутник» от 20 до 30 лет. В 2009 году увеличилось количество работников в возрасте от 30 до 40 лет (на 7,6%). Количество сотрудников от 20 до 30 лет снизилось на 7,6%. Состав сотрудников от 40 до 60 лет не изменился.

Таким образом, на смену работникам без трудового стажа, чаще всего после профессиональных лицеев, или студентов приходят люди с опытом работы. Большая часть работников имеет среднее специальное образование. Изменение качественного состава персонала происходит в результате его движения (табл. 7).

Таблица 7

Показатели движения качественного состава персонала в ООО "Спутник"

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2008 год** | **2009 год** |
| Численность персонала на начало года | 53 | 53 |
| Приняты на работу | 28 | 20 |
| Выбыли, в том числе  по собственному желанию  за нарушение трудовой дисциплины | 28  24  4 | 20  18  2 |
| Численность персонала на конец года | 53 | 53 |
| Среднесписочная численность персонала | 53 | 53 |
| Коэффициент оборота по приему работников | 0,528 | 0,377 |
| Коэффициент оборота по выбытию работников | 0,528 | 0,377 |
| Коэффициент текучести кадров | 0,528 | 0,377 |
| Коэффициент постоянства кадров | 0,472 | 0,623 |

В 2008 году текучесть кадров составила 52,8%, к концу 2009 года она уменьшилась на 15,1%. Как правило, уходят молодые и перспективные сотрудники в возрасте от 20 до 30 лет, имеющие высшее или неполное высшее образование. Основной причиной их увольнений является невысокая заработная плата и отсутствие возможности карьерного роста.

## 2.2 Анализ качества услуг гостиницы

На предприятии ведется работа по изучению потребительского спроса. Проводится работа путем установления личных контактов, путем анкетирования гостей, а также методом постоянного наблюдения. Часто бывает так, что наилучшим источником информации для понимания вкусов клиентов являются собственные наблюдения. Таким образом, можно получить массу весьма ценной информации о клиентах.

Основными предоставляемыми услугами в гостинице являются проживание, услуги «Лобби-Бар», конференц-зал. По сравнению с 2008 годом объем услуги «Конференц-зала» за 1 год увеличился более чем на 100%. Услуги лобби-бара и проживания также имеют положительную тенденцию роста, но в несколько раз меньше (25,0% и 11,65% соответственно). Для более глубокого анализа необходимо сравнить наличие основных и дополнительных услуг в трех гостиницах: «Спутник», «Три звезды», «Русь».

Таблица 8

Наличие основных и дополнительных услуг в трех гостиницах Тольятти

| **Услуга** | **Гостиница** | | |
| --- | --- | --- | --- |
| **«Спутник»** | **«Три звезды»** | **«Русь»** |
| Проживание | + | + | + |
| Бар | + | + | + |
| Конференц-зал | + | - | - |
| Наличие халатов и тапочек во всех номерах | -/+ только в некоторых категориях | + | + |
| Наличие утюга и гладильной доски во всех номерах | -/+ только в некоторых категориях | + | + |
| Быстрый процесс бронирования (по телефону, e-mail) | - | + | + |
| Наличие зарубежных телеканалов в номерах | - | + | + |
| Деление номерного фонда для курящих и некурящих | - | + | - |
| Доставка заказа из бара в номер | - | + | + |
| Наличие зубной пасты, щетки, расчески для волос | - | + | + |
| Наличие интернета в номерах | - | + | -/+ только в некоторых категориях |

Анализируя табл. 8, можно сделать вывод, что такие основные услуги, как проживание и наличие бара, имеются во всех выше перечисленных гостиницах. Услуга конференц-зала имеется только в ООО «Спутник», т.к. только эта гостиница имеет уровень бизнес - класса. Такие дополнительные услуги, как быстрый процесс бронирования, наличие зарубежных телеканалов во всех номерах, доставка заказа из бара в номер, наличие зубной щетки, пасты и расчески для волос, имеются во всех гостиницах кроме ООО «Спутник». Если наличие в номерах халата, тапочек, утюга и гладильной доски также предусмотрены во всех выше перечисленных гостиницах, то в ООО «Спутник» эти услуги предоставляются только постояльцам из номеров категории «люкс» и «апартаменты».

Услуги деления номерного фонда для курящих и некурящих гостей, предоставление интернета во всех номерах представлены только в гостинице «Три звезды». Несмотря на то, что последние услуги абсолютно отсутствуют в ООО «Спутник», они необходимы именно этой гостинице, т.к. она, как уже было сказано ранее, в отличие от всех остальных гостиниц города имеет уровень бизнес – класса.

Методом анкетирования (приложение 1), наблюдения и просто беседы с клиентами были выявлены конкретные недостатки в деятельности гостиницы (табл. 9).

Таблица 9

Результаты опроса клиентов ООО "Спутник"

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вопрос | Оценка | | | | | |
| Прекрасно | | Нормально | | Ужасно | |
| Чел. | % | Чел. | % | Чел. | % |
| Общее впечатление об ассортименте услуг | 10 | 6,7 | 80 | 53,3 | 60 | 40,0 |
| Общее впечатление о номере | 20 | 13,3 | 85 | 56,6 | 45 | 30,0 |
| Впечатления по прибытии и регистрации | 50 | 33,3 | 100 | 66,7 | 0 | 0,0 |
| Общее впечатление о проживании в гостинице ООО "Приокская" | 30 | 20,0 | 90 | 60,0 | 30 | 20,0 |
| Всего опрошено | 150 чел. | | | | | |

Как видно из табл. 9 большинство постояльцев столкнулось с проблемой ассортимента услуг – 40% от всего количества опрошенных гостей. Как следствие, испортилось общее впечатление о номере и о проживании в целом. Для более наглядного изучения изобразим полученные данные графически (рис. 4-7).

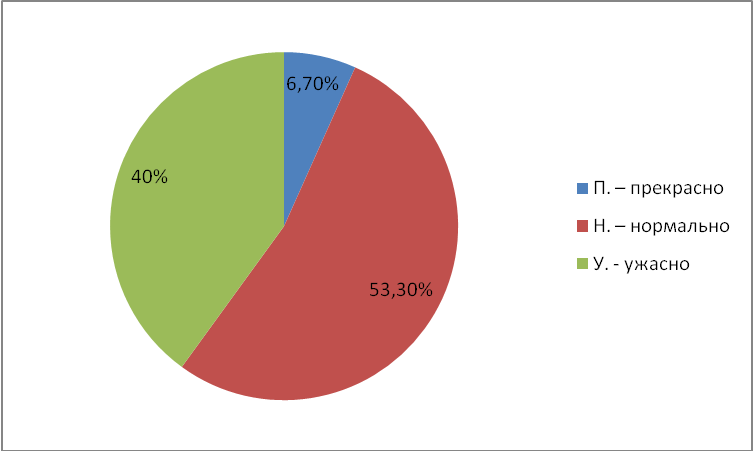


Рис. 4. Оценка ассортимента в гостинице ООО «Спутник»

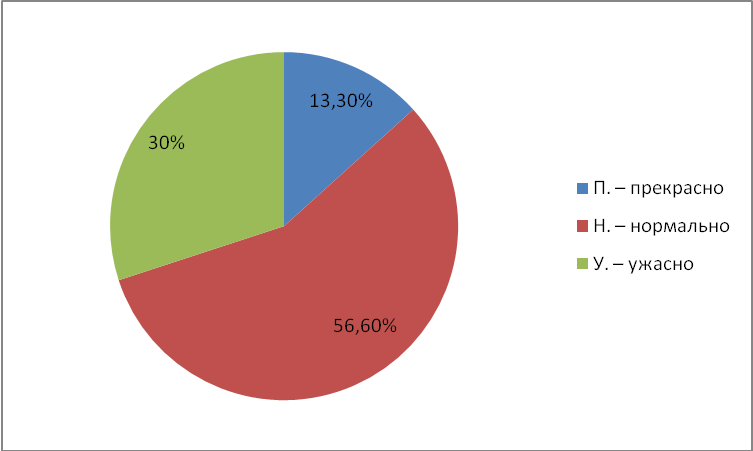


Рис. 5 Оценка номера в гостинице ООО «Спутник»

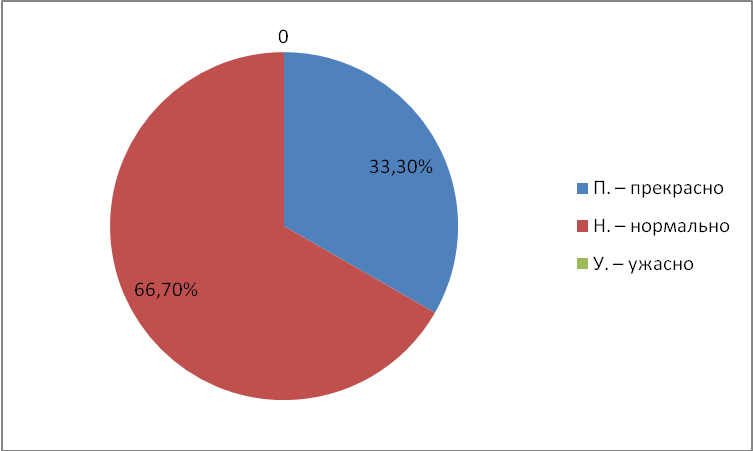


Рис. 6. Оценка прибытия и регистрации в гостинице ООО «Спутник»

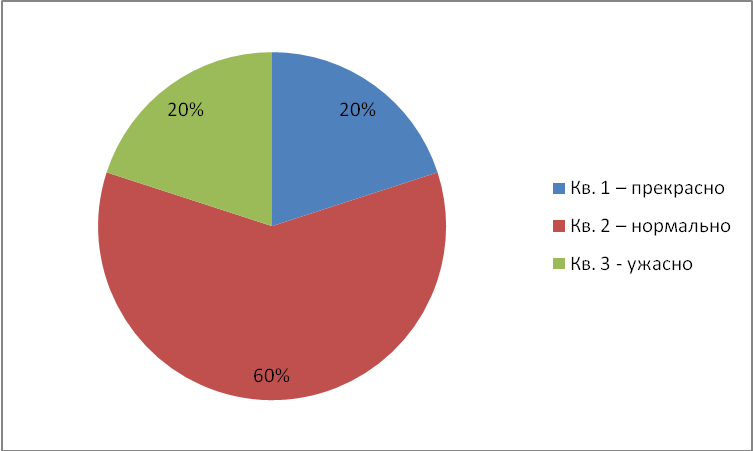


Рис. 7. Оценка общего впечатления о проживании в гостинице ООО «Спутник»

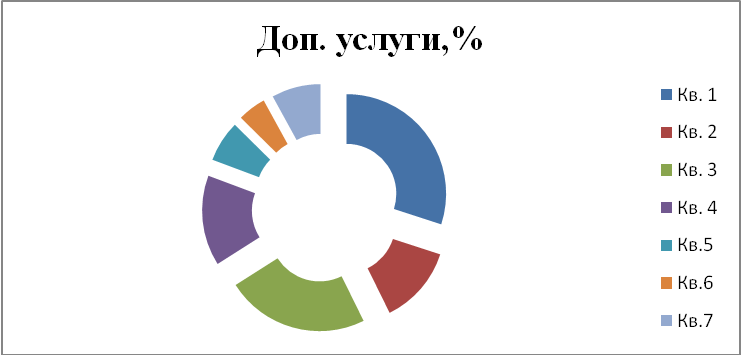
Перейдем к рассмотрению списка дополнительных услуг, которые желали бы увидеть в дальнейшем большинство опрошенных гостей в ООО «Спутник» (табл. 10).

Таблица 10

Результаты опроса постояльцев ООО «Спутник»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Какие доп. услуги Вы хотели бы увидеть в гостинице «Спутник»? | Чел. | % |
| Ускорить процесс бронирования, используя e-mail. | 45 | 30 |
| Разделение номерного фонда для курящих и некурящих. | 7 | 4,6 |
| Возможность выхода в интернет во всех номерах. | 19 | 12,7 |
| Расширенный ассортимент зарубежных телеканалов в номерах. | 10 | 6,7 |
| Доставка заказа из лобби-бара прямо в номер. | 35 | 23,3 |
| Наличие в номерах таких предметов гигиены как зубная паста, зубная щетка, расческа для волос. | 12 | 8 |
| Наличие банных тапочек, халата, гладильной доски и утюга во всех номерах. | 22 | 14,7 |
| Итого: | 150 чел. | |

Как видно из табл. 10 большинство клиентов гостиницы «Спутник» хотели бы ускорить процесс бронирования (30% опрошенных), иметь возможность делать заказ из номера (23,3% опрошенных), увидеть в номере банные тапочки, халат, гладильную доску и утюг (14,7% опрошенных), а также иметь свободный выход в интернет прямо в номере (12,7% опрошенных). Итак, в целом финансовое состояние предприятия можно охарактеризовать стабильным. Но, несмотря на положительные экономические показатели, в ближайшем будущем успешная деятельность ООО «Спутник»» может дать сбой. Связано это с постоянно растущей конкуренцией. Нельзя забывать о том, что гостиница «Спутник» ориентирована, прежде всего, на слой людей, чьи доходы выше среднего. Поэтому, чтобы окончательно не разочаровать клиентов и совсем их не потерять, встает необходимость повышения качества и расширения ассортимента предоставляемых услуг. В ходе анализа качества предоставленных услуг были выявлены некоторые отрицательные моменты, т.е. были опрошены клиенты и проанализированы основные конкуренты, данные показаны графически (рис. 8).



|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Мероприятие | % |
| Кв. 1 | Ускорить процесс бронирования, используя электронную почту | 30 |
| Кв. 2 | Возможность выхода в интернет во всех номерах | 12,7 |
| Кв. 3 | Доставка заказа из лобби-бара прямо в номер | 23,3 |
| Кв. 4 | Наличие банных тапочек, халата, гладильной доски и утюга во всех номерах | 14,7 |
| Кв.5 | Расширенный ассортимент зарубежных телеканалов в номерах | 6,7 |
| Кв.6 | Разделение номерного фонда для курящих и некурящих | 4,6 |
| Кв.7 | Наличие в номерах таких предметов гигиены как зубная паста, зубная щетка и расческа для волос | 8 |

Рис. 8. Желаемые дополнительные услуги в ООО «Спутник»

Естественно, что отсутствие выше перечисленных доп. услуг в гостинице привело к определенным денежным потерям. Рассмотрим, к каким потерям могут привести выявленные проблемы в табл. 11.

Таблица 11

Сумма потерь выручки в ООО «Спутник»

| **№ п/п** | **Проблема** | **Возможные последствия** | **Сумма потерь** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Медленный процесс бронирования номеров | При сложившейся системе бронирования в гостинице «Приокская», получение подтверждения брони может занять от нескольких часов до полного рабочего дня. Естественно предположить, что клиенты предпочтут аналогичную гостиницу с упрощенной формой бронирования. | 175,08 тыс. руб. Ч 12 мес. = 2 101 тыс. руб. в год |
| 2 | Непредоставление заказа из лобби-бара в номер | Невозможность сделать заказ в лобби-бар из номера, вынужденная необходимость спускаться на первый этаж, а также пребывание в зачастую переполненном шумном лобби-баре приводят к негативной реакции гостей и, как следствие, полный отказ от использования услуг лобби-бара. | 580,80 тыс. руб. Ч 12 мес. = 6 970 тыс. руб. в год |
| 3 | Небольшой ассортимент предоставляемых услуг | Отсутствие в одной из самых лучших гостиниц не только города, но и всей калужской области банного халата, тапочек, утюга и гладильной доски в номере приводит к потере клиентов, так как приблизительно за те же деньги можно получить более высокий уровень сервиса в аналогичной гостинице. Отрицательные эмоции от проживания в гостинице «Приокская» могут также привести к потере не только данного постояльца, но и к потере потенциальных клиентов в лице знакомых и родственников первого. | 343,25 тыс. руб. Ч 12 мес. = 4 119 тыс. руб. в год |
|  | Итого потерь | | 13 190 тыс. руб. в год |

Таким образом, в гостинице ООО "Спутник" следует провести следующие мероприятия для совершенствования качества обслуживания:

* ускорить процесс бронирования, используя электронную почту;
* предоставить возможность выхода в интернет во всех номерах;
* предоставление возможности доставки заказа из лобби-бара в номер;
* предоставление банных тапочек, халата во все номера вне зависимости от категории номера;
* предоставление утюга и гладильной доски во все номера вне зависимости от категории номера.

В сумме гостиница несет 13 190 тыс. руб. потерь в год от трех нерешенных проблем.

# 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАЧЕСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ ООО «СПУТНИК»

## 

Для решения выявленных проблем построим дерево целей (рис. 9). Данная схема показывает, что для улучшения качества обслуживания будут разработаны следующие мероприятия:

* совершенствование процесса бронирования;
* возможность доставки заказа из лобби-бара прямо в номер;
* совершенствование ассортимента предоставляемых услуг;
* возможность выхода в интернет во всех номерах;

Разберем первые три мероприятия более подробно.

Улучшение качества обслуживания

Совершенствова-ние процесса бронирования

Возможность доставки заказа в номер

Совершенствова-ние ассортимента предоставляемых услуг

Закупка их в достаточном количестве

Увеличение количества официантов

Возможность бронирования по e-mail для постоянных клиентов

Совершенствование услуг обслуживания

Возможность выхода в интернет во всех номерах

Расширение точки Wi – Fi по всей гостинице

Рис. 9. Дерево целей по разработке мероприятий по улучшению качества обслуживания ООО "Спутник"

## 3.1 Внедрение мероприятий по совершенствованию процесса бронирования

В европейских странах давно практикуется бронирование номеров по электронной почте при указании номера кредитной карты, который позволяет тут же снять определенную сумму. И, если клиент не смог приехать и заранее об этом предупредить, то гостиница всё равно получает денежную сумму в размере стоимости бронирования и суммы штрафа.

Такая форма бронирования проще, эффективнее и выгоднее обеим сторонам, так как она позволит привлечь в частности тех клиентов, которые дорожат своим временем и готовы оплатить свой комфорт по любой цене. При этом отпадет необходимость привлечения компании, и клиент, будь он гражданином РФ или европейского государства, сможет самостоятельно, без какого-либо труда забронировать себе номер.

Для начала можно попробовать бронирование номеров по электронной почте только для постоянных клиентов, без указания номера кредитной карты.

Итак, ускорение процесса бронирования включает предоставление возможности постоянным клиентам бронирования номеров по e-mail. Такие компании как ООО "Фольксваген Груп Рус", BCD Travel, ЗАО "Пежо Ситроен Автомобили Рус", JSC Volvo Vostok, ЗАО "Магна Технопласт", ООО "Козельское бюро путешествий и экскурсий", с которыми ООО «Спутник» сотрудничает долго и плодотворно, смогут бронировать номера за считанные минуты. Им не придется перезванивать: дошел ли факс, волноваться: передали ли его в отдел бронирования, ждать: пока заявка будет рассмотрена, подтверждена, распечатана и отправлена обратно по факсу.

Всё это, как правило, занимает достаточно много времени. А, используя e-mail, экономия времени налицо. При этом простаивание номеров по вине постоянных клиентов мало вероятно: выше перечисленные компании положительно себя зарекомендовали и всегда вовремя сообщают о каких – либо поправках, будь то изменение даты заезда, срока проживания или просто аннуляция бронирования.

Таким образом, первое мероприятие – бронирование номеров по e-mail для постоянных клиентов. Расходы на данное мероприятие составят (табл. 12):

Таблица 12

Затраты по совершенствованию процесса бронирования в ООО «Спутник»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Статья затрат | Сумма, тыс. руб. |
| 1.Единовременные затраты | | |
| 1 | Оплата услуг внешнего консультанта (подключение всех компьютеров отдела бронирования к сети интернет, установка Mail.ru, **AntiSPAMer, антивирус Касперского)** | 0,7 |
| 2 | Оплата услуг интернета | 4,0 |
| 2.Текущие затраты | | |
| 1 | - | - |
| Итого затрат | | 4,7 |

## 3.2 Внедрение мероприятий по совершенствованию услуг обслуживания: доставка заказа в номер

Нередко бывает, что гости, уставшие от задержки рейса, ночного перелета и трехчасовой дороги, приезжают в гостиницу «Спутник» поздно ночью. Их единственным желанием становится подняться в номер, принять душ, выпить чашку горячего чая и переместиться в царство Морфея. Но, к сожалению, приходится объяснять, что их заказ не может быть доставлен в номер. Гости могут его получить непосредственно в лобби-баре. Можно догадаться какая следует реакция: сплошной негатив.

Зачастую люди думают, что обслуживающий персонал гостиницы просто не хочет работать («вас много, всем мил не будешь»). На самом деле всё намного сложнее. Постояльцы не могут сделать заказ в номер, потому что гостинице «Спутник» не хватает обслуживающего персонала, а именно официантов. Вечером и ночью в баре остается только один бармен. Естественно он не может покинуть рабочее место и бегать по номерам с подносом. Именно по этой причине даже чашка чая не может быть предоставлена гостю в номер.

Вывод прост – набрать недостающий персонал, грамотно продумать график работы каждого из них, чтобы не было ни перебора, ни недобора.

Эта необходимость появилась, когда гостиница «Спутник» стала одной из ведущих гостиниц города. Люди делают предпочтение в ее пользу, потому что знают, что за свои деньги (иногда немалые), получат достойное обслуживание.

Таким образом, второе мероприятие представляет собой набор недостающих двух официантов. Расходы на данное мероприятие составят (табл. 13):

Таблица 13

Затраты по возможности доставки заказа в номер в ООО «Спутник»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Статья затрат | Сумма, тыс. руб. |
| 1.Единовременные затраты | | |
| 1 | Размещение рекламы о наличии вакансий на местном телеканале | 2,0 |
| 2.Текущие затраты | | |
| 1 | Заработная плата двум официантам | 16 |
| Итого затрат | | 18,0 |

## 3.3 Внедрение мероприятий по совершенствованию ассортимента предоставляемых услуг

Банные халаты, тапочки, гладильная доска и утюг предоставляются только тем гостям, которые проживают в номерах категории «люкс» и «апартаменты». Но если учесть тот факт, что гостиница «Спутник» больше ориентирована на слой людей, доходы которых выше среднего, то администрация гостиницы просто обязана предоставлять все эти предметы в абсолютно все номера все зависимости от его категории.

Клиенты гостиницы «Спутник» – не только граждане РФ, но и многих европейских государств. Приезжая в другую страну, неизвестный город, и поселяясь в гостиницу, каждому хочется чувствовать себя максимально комфортно. Задача руководства состоит в создании таких условий, при которых гость будет чувствовать себя, как дома. А чтобы создать такие условия, нужно что-то менять, делать, развиваться, стремиться предоставить тот уровень сервиса, который ожидают постояльцы гостиницы «Спутник». Для решения этой проблемы необходимо закупить всё выше перечисленное в нужном количестве. Их наличие и нехватка представлены в табл. 14.

Таблица 14

Анализ ассортимента предоставляемых услуг в ООО «Спутник»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Наличие план.  (шт.) | Наличие факт.  (шт.) | +/- | % к плану |
| Банные тапочки | 300 | 28 | - 272 | - 90,7 |
| Банный халат | 300 | 28 | - 272 | - 90,7 |
| Утюг | 100 | 14 | - 86 | - 86,0 |
| Гладильная доска | 100 | 14 | - 86 | - 86,0 |

Расходы на данное мероприятие представлены в табл. 15 и составляют 465,08 тыс. руб.

Таблица 15

Затраты на совершенствование ассортимента предоставляемых услуг в ООО «Спутник»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Количество (шт.) | Цена за 1 шт., тыс. руб. | Общая сумма, тыс. руб. |
| Банные тапочки | 272 | 0,04 | 10,88 |
| Банный халат | 272 | 0,5 | 136,0 |
| Утюг | 86 | 3,5 | 301,0 |
| Гладильная доска | 86 | 0,2 | 17,2 |
| Итого | | | 465,08 |

Таким образом, затраты на третье мероприятие представляют собой только текущие затраты и обойдутся гостинице в 465,08 тыс. руб. (таб. 16). Итак, в проектной части контрольной работы были разработаны следующие мероприятия по улучшению качества обслуживания:

* совершенствование процесса бронирования. На его внедрение необходимо затратить 4,7 тыс. руб.;
* возможность доставки заказа из лобби-бара в номер. Для осуществления этого мероприятия необходимо затратить 16,0 тыс. руб.;
* совершенствование ассортимента предоставляемых услуг, на которое необходимо потратить 465,08 тыс. руб.

Таблица 16

Общие затраты на совершенствование ассортимента предоставляемых услуг в ООО «Спутник»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Статья затрат | Сумма, тыс. руб. |
| 1.Единовременные затраты | | |
| 1 | Покупка банных тапочек | 10,88 |
| 2 | Покупка банных халатов | 136,0 |
| 3 | Покупка утюгов | 301,0 |
| 4 | Покупка гладильных досок | 17,2 |
| 2.Текущие затраты | | |
| 1 | - | - |
| Итого затрат | | 465,08 |

Отразим общую сумму затрат на разработку мероприятий по улучшению качества обслуживания в сводной таблице (табл. 17).

Таблица 17

Затраты на внедрение мероприятий по улучшению качества обслуживания в ООО «Спутник»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Мероприятие | Сумма, тыс. руб. |
| 1.Единовременные затраты | | |
| 1 | Мероприятие 1. «Совершенствование процесса бронирования» | 4,7 |
| 2 | Мероприятие 2. «Возможность доставки заказа из лобби-бара в номер» | 2,0 |
| 3 | Мероприятие 3. «Совершенствование ассортимента предоставля-емых услуг» | 465,08 |
|  | Итого единовременных затрат | 471,78 |
| 2.Текущие затраты | | |
| 1 | Мероприятие 1 «Совершенствование процесса бронирования» | - |
| 2 | Мероприятие 2 «Возможность доставки заказа из лобби-бара в номер» | 16 |
| 3 | Мероприятие 3 «Совершенствование ассортимента предоставля-емых услуг» | 0 |
|  | Итого текущих затрат | 16,0 |
| Всего затрат по проекту | | 490,48 |

Таким образом, на внедрение мероприятий по совершенствованию качества обслуживания необходимо затратить 490,48 тыс. руб.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В контрольной работе были рассмотрены общетеоретические вопросы формирования качества сервисного предприятия, а так же проведен анализ качества услуг гостиницы ООО «Спутник».

Хорошей гостиницей традиционно считается та, где весь персонал объединен одной задачей — угодить гостю.

Анализ качества услуг в ООО «Спутник» показал, что предприятие, не смотря на успешность, столкнулась с проблемой ассортимента услуг, а именно с неполнотой предоставляемых дополнительных услуг.

В связи с выявленной проблемой были предложены следующие мероприятия:

* совершенствование процесса бронирования;
* совершенствование услуг обслуживания (возможность доставки заказа в номер);
* совершенствование услуг обслуживания (совершенствование ассортимента предоставляемых услуг).

Расчет эффективности проекта показал, что все предложенные мероприятия являются экономически эффективными. Их внедрение позволит повысить выручку на 9,84%, увеличить балансовую прибыль на 10,60%, тем самым повысить рентабельность продаж на 6,81%.

# СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Закон РФ от 7 февраля 1992 г. N 2300-1 "О защите прав потребителей"
2. Постановление Правительства РФ от 25.04.1997 N 490 (ред. от 15.09.2000) "Об утверждении правил предоставления гостиничных услуг в РФ"
3. Сертификация и лицензирование туристско-экскурсионных, гостиничных услуг и перевозок пассажиров авиатранспортом: Нормативные документы и справочная информация. – СПб., 2008. – 310 с.
4. Бондаренко Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов. – М., 2006. – 150 с.
5. Вайншейг А. Безупречный сервис. Чтобы каждый клиент чувствовал себя королем. – М., 2006. – 152 с.
6. Волков Ю.Ф. Технология гостиничного обслуживания. – М.: ФЕНИКС, 2005. – 210 с.
7. Герчикова И.Н. Менеджмент. – М.: ЮНИТИ, 2008. – 180 с.
8. Романович В. Сервисная деятельность. – М., 2006. – 250 с.
9. Семенов В.С., Калининский И.М., Попова Н.А. Гостиничное хозяйство. – М.: ЮНИТИ, 2007. – 270 с.
10. Сорокина А.В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах. – М., 2007. – 351 с.
11. Уокер Джон. Введение в гостеприимство. – М.: ЮНИТИ, 2009. – 170 с.
12. Чудновский А.Д. Туризм и гостиничное хозяйство. – М.: ЭКМОС, 2008. –

190 с.

# ПРИЛОЖЕНИЕ 1

***Анкета для гостей ООО "Спутник"***

***Спасибо,*** что для проживания во время Вашей поездки Вы выбрали гостиницу "Спутник". Наша цель – полностью удовлетворить наших гостей в каждый из приездов. Не могли бы Вы уделить несколько минут замечаниям? Мы постараемся извлечь из этой ценной обратной связи максимум пользы, доведя Ваши замечания до сведения руководства гостиницы. Мы очень ценим Ваш вклад, который поможет нам в процессе постоянного совершенствования наших услуг.

**Фамилия и имя:** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Эл. почта**:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Адрес:**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Страна:**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Номер телефона:**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Дата приезда:** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Дата отъезда: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Номер комнаты: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**