

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)
Институт спорта, туризма и сервиса
Кафедра туризма и социально-культурного сервиса

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, _____

_____/_____/

«__»_____2019 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой,

д.п.н., профессор

_____/Т.Н. Третьякова/

«__»_____2019 г.

**Управление качеством обслуживания
на предприятиях индустрии гостеприимства**

**ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–43.04.02.2019.291.ПЗ ВКР**

Руководитель ВКР, к.п.н., доцент

_____/Ю.А. Сыромятникова/

«__»_____2019 г.

Автор ВКР, студент группы СТ-257

_____/Д.Б. Расторгуева/

«__»_____2019 г.

Нормоконтролер, ст. преподаватель

_____/М.Н. Малыженко/

«__»_____2019 г.

АННОТАЦИЯ

Расторгуева Д.Б. Управление качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства. – Челябинск: ЮУрГУ, СТ–257, 2019. – 109 с., библиогр. список – 58 наим., 4 прил., 1 презентация – CD-RW

Данная работа представляет собой доказательство проведения исследования по управлению качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства.

В выпускной квалификационной работе рассмотрено управление качеством как научная проблема, которое включает в себя особенности организации индустрии гостеприимства региона, методологию управления качеством на предприятиях индустрии гостеприимства, модель управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства.

А так же в работе представлена опытно-экспериментальная работа по оценке качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона, в которой описывается организация опытно-экспериментальной работы, выявляются методы диагностики качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства и приводятся результаты исследования.

Работа включает в себя диагностические методики, диаграммы с полученными данными и презентацию по теме выпускной квалификационной работе.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ КАК НАУЧНАЯ ПРОБЛЕМА	
1.1 Методология управления качеством на предприятиях индустрии гостеприимства	10
1.2 Моделирование управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства	24
1.3 Методы диагностики качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона	33
Выводы по главе один.....	43
2 ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА РЕГИОНА	
2.1 Особенности организации индустрии гостеприимства региона	45
2.2 Организация опытно-экспериментальной работы по оценке качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона.....	58
2.3 Результаты исследования качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона	63
Выводы по главе два.....	90
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	91
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	95
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Диагностические методики	100
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Диаграммы с полученными данными.....	101
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Электронная версия ВКР	
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Презентация по теме ВКР	

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность. До перехода к рыночной экономике гостиничные предприятия являлись государственными учреждениями, которые субсидировались из бюджета государства, поэтому они не приносили больших доходов, в связи с чем гостиничная индустрия не являлась приоритетной отраслью народного хозяйства. Переход к рыночной экономике обусловил появление множества сфер деятельности, которые требовали инвестиций капитала. Одной из таких сфер стала гостиничная индустрия. Она нуждалась во вложении денежных средств, в строительстве и реконструкции зданий, зон и комплексов отдыха. Гостиничная индустрия стала являться важнейшим элементом экономической и социальной сферы, так как это отрасль быстрого оборота вложенных средств и играет большую роль в повышении эффективности общественного производства, занятости населения и росте жизненного уровня населения.

Гостиницы Челябинска – четкая структура с присущей ей иерархией. Во-первых, деление происходит на крупных игроков, имеющих фонды в сотни номеров, а также небольших участников рынка гостеприимства. Сами же крупные гостиницы Челябинска делятся на пяти-, четырех-, и трехзвездочные. Развитие гостиничной недвижимости тесно связано с развитием туризма. Челябинску есть, что предложить своим гостям. Тем не менее, существует ряд препятствий для бурного развития туризма в Челябинске, над устранением которых работает как администрация города, так и работники сферы туризма. На выручку экскурсионному туризму спешит туризм деловой, и в целом перспективы развития гостиничной индустрии в городе вполне благоприятны, но многое зависит от того, как скоро гостиницы смогут предоставить своим гостям разумное сочетание цены и качества услуг.

Четырехзвездочные гостиницы становятся все более популярными в России, последние несколько лет отечественный туристический бизнес уверенно движется в направлении улучшения качества сервиса и приближения

к мировым стандартам. Четырехзвездочные гостиницы создают уникальную концепцию сервиса, характеризуются персонификацией обслуживания гостей и ориентируются, как правило, на построение долгосрочных взаимоотношений с клиентами, которые будут возвращаться в гостиницу снова и снова. Благодаря своим размерам, возможности интегрирования в туристские, деловые и иные многофункциональные комплексы, гостиницы приближают гостей к туристским объектам. Гостиницы легче адаптируются к потребностям потребителей, создают атмосферу домашнего уюта, что не исключает местного колорита.

Гостиничный рынок Челябинска развивается интенсивно. Несмотря на кризис, сегодня возможность выхода на рынок рассматривают многие международные гостиничные сети. На рынке Челябинска наблюдается усиление конкуренции как внутри каждого класса гостиниц, так и межклассовая конкуренция. В этих условиях возрастает роль конкурентоспособности, которая призвана обеспечить выживаемость и конкурентоспособность гостиничного предприятия, в том числе, гостиниц. Также на первый план выходят приверженность клиентов «своей» гостинице и эффективность сбыта гостиничных услуг. Достичь приверженности (лояльности) можно за счет полного удовлетворения потребностей клиента как с точки зрения условий проживания, так и с точки зрения широты ассортимента дополнительных услуг и качества предлагаемого обслуживания.

Таким образом, выбранная тема выпускной квалификационной работы является актуальной, так как залогом достижения поставленных целей и задач гостиничного предприятия должно быть предоставление качественного обслуживания и его постоянное повышение, что будет способствовать не только росту спроса на услуги гостиничного предприятия, но и формированию его постоянной клиентской базы. Иными словами, в условиях современного состояния гостиничного рынка, жестокой конкуренции и экономического кризиса важным направлением деятельности предприятий индустрии

гостеприимства является разработка обоснованных мероприятий по повышению качества обслуживания.

Теоретической базой исследования послужили работы зарубежных и российских авторов в области менеджмента и гостиничного бизнеса, связанные с тематикой работы. Исходная экономико-статистическая база основа исследования представлена статистическими данными, аналитическими отчетами исследовательских компаний; аналитическими материалами.

В книгах С.В. Дусенко, Н.И. Гаранина подробно изучены вопросы о важности и актуальности выбранной нами темы. В работах Е.Ю. Никольской, А.А. Зайцевой раскрываются современные методики оценки качества на предприятиях индустрии гостеприимства, освещается вопрос о значении достаточной материальной базы для обеспечения плодотворной работы гостиниц, в работах А.А. Донец выделяет основные критерии, определяющие качество гостиничных услуг с позиции клиента.

Цель выпускной квалификационной работы – обоснование методики управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства, опираясь на потребительские оценки.

Объект выпускной квалификационной работы – специфика диагностики качества обслуживания в индустрии гостеприимства.

Предмет выпускной квалификационной работы – анализ качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона уровня четыре звезды.

Задачи исследования:

- проанализировать методологию управления качеством на предприятиях индустрии гостеприимства;
- обосновать модель управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства;
- определить основные подходы к оценке качества обслуживания в индустрии гостеприимства региона;

– провести анализ и оценку качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона уровня четыре звезды и охарактеризовать методы диагностики качества обслуживания.

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

Новизна исследования заключается в том, что разработана модель управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства, на основании потребительской оценки, приведены результаты исследования потребительской оценки качества предприятий индустрии гостеприимства г. Челябинска.

Теоретическая значимость исследования состоит в определении особенностей организации индустрии гостеприимства региона; в рассмотрении методологий управления качеством на предприятиях индустрии гостеприимства.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использовании результатов исследования при выявлении уровня качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства г. Челябинска и возможности управления таковым качеством.

Структура магистерской диссертации отражает общую логику исследования и включает введение, две главы, заключение, библиографический список из 58 источников, 4 приложения.

1 УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ КАК НАУЧНАЯ ПРОБЛЕМА

1.1 Методология управления качеством на предприятиях индустрии гостеприимства

Управление качеством услуг является видом управленческой деятельности, который возник вследствие углубления разделения труда и

специализации функций управления предприятием. Функция управления качеством услуг должна действовать на всех стадиях жизненного цикла услуги. При реализации функция управления проходит несколько этапов: принятие решения, осуществления управленческого влияния, сбор, обработка и передача информации, состоит из элементов производственно-эксплуатационного, технического, экономического и правового характера.

Управление качеством реализуется посредством применения определенного набора приемов и средств, которые можно классифицировать по четырем сферам: управление качеством, процессом, персоналом и ресурсами. В развитие теории управления качеством внесли свой вклад такие специалисты в области управления качеством, как Э. Деминг, Дж. Джуран, Р. Косби, И. Ишикава, Т. Тагути и др.

Управление качеством включает в себя методы и виды деятельности оперативного характера, используемые для выполнения требований к качеству. В состав процедур управления качеством входят контроль качества, разработка и реализация мер по корректировке процессов. Основное назначение управления качеством в организации – выявлять каждое отклонение от установленных требований к качеству продукции и услуг, применять решения по дальнейшему использованию продукции, имеющей отклонения или дефекты, не допускать появления повторных отклонений или дефектов за счет своевременной разработки и реализации корректирующих мер. Обеспечение качества включает в себя все планируемые и систематически осуществляемые виды деятельности в рамках системы качества, необходимые для создания и подтверждения достаточной уверенности в том, что продукт, процесс или услуга удовлетворяют установленным требованиям к качеству.

Различают внутреннее обеспечение качества (деятельность по созданию уверенности в выполнении требований к качеству продукции или услуг у руководства организации) и внешнее обеспечение качества (деятельность по созданию такой уверенности у потребителя или других лиц, например,

экспертов-аудиторов систем качества, государственных инспекторов по качеству и т.д.).

Улучшение качества включает в себя все мероприятия, осуществляемые в организации в целях повышения эффективности и результативности деятельности и процессов для получения прибыли организации и выгоды потребителей. Рассматривая систему менеджмента качества как совокупность организационных структур, методик и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством, следует отметить её «внутрифирменную» направленность. Она должна быть составной частью системы управления организации и должна создавать у руководства организации и (или) у потребителя уверенность в том, что продукция будет соответствовать установленным требованиям к её качеству. При этом масштаб системы менеджмента качества должен соответствовать задачам организации в области качества, а затраты на её создание и функционирование не должны превышать «положительного эффекта» от эксплуатации или потребления продукции. Система должна быть документирована в такой степени, чтобы быть легко актуализированной в организации и прозрачной для её контроля.

Перечисленные подходы к управлению качеством на сегодняшний день объединены в концепцию TQM (Total Quality Management) – это концепция управления качеством и философия компании, которая основана на стремлении к качеству и практике управления, приводящей к всеобщему качеству. Это принципиально новый подход к управлению любой организацией, нацеленный на качество, основанный на участии всех ее членов и направленный на достижение долгосрочного успеха посредством удовлетворения требований потребителя и выгоды как для сотрудников организации, так и для общества в целом [33].

В соответствии со стандартом ISO 9000, под качеством понимают совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности.

Сегодня в мире используются различные системы управления качеством. Но для успешной деятельности в настоящее время они должны обеспечивать возможность реализации восьми ключевых принципов системного управления качеством, освоенных передовыми международными компаниями.

Эти принципы составляют основу международных стандартов в области управления качеством ISO 9000:

- ориентация на потребителя. Стратегическая ориентация на потребителя, соответствующим образом обеспечиваемая организационно, методически и технически, жизненно необходима каждой организации и каждому предприятию, функционирующему в условиях конкурентного рынка;

- роль руководства. В соответствии с ним руководитель должен создать условия, необходимые для успешной реализации всех принципов системного управления качеством;

- вовлечение работников. Всеобщее Управление Качеством (Total Quality Management (TQM) предполагает, что в создании качественного продукта участвуют все сотрудники фирмы, весь персонал, а не только инженеры, менеджеры по качеству или специалисты по надежности;

- процессный подход и системный подход к управлению. В соответствии с этими принципами производство товаров, услуг и управление рассматриваются как совокупность взаимосвязанных процессов, а каждый процесс – как система, имеющая вход и выход, своих «поставщиков» и «потребителей». Реализация этих принципов изменяет сложившиеся подходы к управлению, основу которого составляет иерархическая организационная структура. Практика показала, что трудности и проблемы, обусловленные тем, что единые процессы обслуживаются организационно обособленными подразделениями, можно и нужно устранять путем использования группового подхода;

- постоянное улучшение. Двадцать лет назад стратегия качества базировалась на концепции оптимального качества. Опыт японской, а затем американской и европейской промышленности показал, что устанавливать

пределы улучшения недопустимо, само улучшение должно быть системой и составной частью системы управления;

– принятие решений, основанных на фактах. Реализация принципа призвана исключить необоснованные решения, которые обычно называют волевыми. Необходимо собирать и анализировать фактические данные и принимать решения на их основе. Наиболее распространенными сейчас являются статистические методы контроля, анализа и регулирования.

– взаимовыгодные отношения с поставщиками. Этот принцип, суть которого в простейших случаях очевидна, необходимо реализовывать по отношению как к внешним, так и внутренним поставщикам.

Процесс обеспечения качества услуг состоит из следующих укрупненных этапов: оценка уровня качества имеющихся на рынке аналогичных услуг; анализ требований потребителей (клиентов); долгосрочное прогнозирование; планирование уровня качества оказываемых услуг; разработка стандартов оказания услуг; контроль качества используемых в процессе оказания услуг материалов; пооперационный контроль в процессе оказания услуг; анализ отзывов потребителей (клиентов) [7].

Каждый из перечисленных этапов распадается на множество процессов, операций и действий исполнителей. При этом процессы и действия с точки зрения процесса управления качеством имеют четко обозначенные цели, критерии контроля (стандарты), каналы обратной связи, процедуры анализа и методы воздействия. Следовательно, реальный процесс и система управления качеством представляют собой сложную совокупность взаимосвязанных контуров управления.

Система менеджмента качества в сфере услуг позволяет ответить на следующие вопросы:

- 1) извлекается ли максимальная прибыль из продажи каждому клиенту?
- 2) используются ли при контактах с каждым клиентом все возможности?
- 3) доступна ли вся необходимая информация из базы данных для тех сотрудников, которые в ней нуждаются?

4) что произойдет, если фирма снизит затраты на маркетинг или воспользуется иными маркетинговыми каналами?

5) кто из клиентов и почему уходит к конкурентам?

6) сколько в среднем времени уходит на привлечение и обслуживание клиента?

7) насколько клиент удовлетворен взаимоотношениями с фирмой?

Обладая полной информацией и имея реальное представление о клиентах, уже на первых этапах взаимодействия с потенциальным клиентом специалисты компании смогут определить, как они поведут себя в дальнейшем, и заранее спрогнозировать итог и просчитать необходимость изменения алгоритма взаимодействия с клиентами.

Большое значение в формировании системы менеджмента качества услуг играет аудит персонала. Аудит работы персонала может проводиться по следующим направлениям: доброжелательность по отношению к клиентам; профессионализм; соблюдение должностных инструкций; лояльность по отношению к магазину; оценка системы оплаты; уровень злоупотреблений; система управления персоналом; методы стимулирования; наличие команды и способность работать в команде; психологическая совместимость.

Таким образом, система менеджмента качества в сфере услуг должна предполагать проведение исследований по следующим направлениям:

– оценка динамики реализации услуг и экономических показателей предприятия (как косвенный показатель оценки качества предлагаемых предприятием услуг);

– оценка кадрового состава предприятия (динамика численности, текучесть, квалификация, структура, мотивация, баланс рабочего времени и др.);

– оценка удовлетворенности и качества обслуживания посетителями предприятия (проведение опроса);

- анализ процесса обслуживания посетителей (метод диаграммного проектирования, метод точек соприкосновения и др.) и временных рамок обслуживания;

- экспертная оценка качества услуг, в том числе, конкурентный анализ (средневзвешенная оценка);

- оценка качества услуг с точки зрения соответствия нормативным требованиям (ГОСТы, сертификаты, лицензии).

Управление качеством услуг в гостиничной сфере – одна из составляющих механизма управления, способ организации деятельности гостиничного предприятия. Управление качеством услуг охватывает корректировки отношений между участниками процесса предоставления услуг, между предприятием и потребителями услуг, формами и методами воздействия на процесс производства и реализации услуг, организационной структурой управления и условиями стимулирования персонала.

Содержание управления качеством гостиничных услуг должен направляться на выработку управленческих решений и осуществление комплекса управленческих действий по созданию, предоставлению и планированию услуг высокого уровня качества. Система управления качеством гостиничных услуг рассматривается как своеобразный механизм управленческих отношений сформирован из следующих элементов:

- законов управления качеством, т.е. с существенным периодически повторяющихся взаимосвязей между элементами системы управления качеством, которые обеспечивают ее функционирование и целостность;

- объекта управления качеством (структурных подразделений на предприятиях гостиничного хозяйства, руководителей среднего и низового уровней управления и подчиненного им персонала);

- предмета управления качеством – гостиничной услуги или комплекса услуг, предоставляемых в предприятиях гостиничного хозяйства;

- факторов управления качеством (на что направлена деятельность в области качества с целью достижения определенных целей);

– функций и методов управления качеством – конкретных форм и средств целенаправленного воздействия органов управления качеством на интересы и условия жизнедеятельности работников фирмы;

– информации – совокупности данных для принятия управленческих решений относительно качества услуг;

– методики – установленного способа деятельности и инструментария воздействия субъекта управления качеством на объект (планов, технологий, решений, норм и нормативов, форм материального и морального стимулирования);

– организационной структуры – обязанностей, полномочий и взаимоотношений, представленных в виде схемы, по которой гостиничное предприятие выполняет свои функции, т.е. с внутреннего строения системы качества, которая отражает разделение труда в гостинице и специфику выполнения конкретных функций и методов деятельности в области качества;

– технических средств сбора, обработки и хранения информации, технологии выполнения работ, которые повышают производительность и эффективность управленческого труда в области качества;

– кадров управления качеством – руководителей, специалистов, вспомогательного персонала.

Целью управления качеством гостиничных услуг является совершенствование форм и методов процесса управления, направленного на улучшение качества и обеспечение устойчивого конкурентного статуса предприятия. Для достижения этой цели администрация гостиничных предприятий должна обеспечить организацию всех органов управления и подразделений гостиницы, скоординированную на создание системы управления качеством. Управление качеством услуг должно предусматривать изучение рынка услуг гостеприимства, проведения маркетинговых исследований в соответствии с которыми улучшение качества гостиничных услуг должно осуществляться в соответствии потребностей потребителей.

Принципами управления качеством на основе внедрения системы качества является:

- ответственность руководства за формирование политики в области качества услуг и обеспечения удовлетворения потребностей потребителей;
- внедрение системы качества и выполнение определенных задач в области качества руководство должно обеспечить необходимые ресурсы (квалифицированные трудовые и материально-технические ресурсы);
- гостиничное предприятие для осуществления процесса оказания услуг должно разработать, документально оформить, внедрить и обеспечить действенность системы качества для реализации поставленных задач;
- между потребителями гостиничных услуг и работниками гостиницы должна быть налажена эффективное взаимодействие, ориентирована на определение процесса управления качеством услуг и структуры системы качества.

Процесс управления качеством услуг гостиничного предприятия охватывает стратегию реализации качества, который определяет основные направления и цели отеля в области качества, официально утвержденные руководством с учетом требований потребителей, задач в области качества, методов их выполнения, роли персонала в реализации стратегии, имиджа отеля и др. Стратегия гостиничного предприятия в области качества может быть осуществлена путем последовательной реализации краткосрочной или долгосрочной цели и предусматривать: улучшение экономических показателей функционирования гостиницы, достижения высокого уровня качества услуг по уровню ведущих отелей, ориентирование на удовлетворение потребностей определенных категорий потребителей или сегментов рынка, развитие и улучшение качества дополнительных услуг.

Основой формирования стратегии гостиничного предприятия в области качества является законодательная и нормативно-техническая база в сфере стандартизации и сертификации. Средством реализации стратегии качества является система качества, согласно которой осуществляется планирование

качества, оперативное управление качеством, улучшение качества. Планирование качества – деятельность руководителей гостиницы по определению целей и требований к качеству услуг к применению элементов системы качества охватывает планирование качества услуг, планирование управленческой и исполнительской деятельности, подготовку программ качества. Оперативное управление качеством – это совокупность методов и видов деятельности, применяемых для выполнения установленных требований к качеству с целью текущего управления процессами в области качества и устранения краткосрочных причин неэффективного управления качеством обслуживания. Обеспечение качества – это плановые и систематически выполняемые в рамках системы качества виды деятельности, необходимые для выполнения требований по качеству услуг. Улучшение качества услуг отеля – это деятельность гостиницы по повышению эффективности процессов с целью получения прибыли предприятием и пользы (выгод) для потребителей гостиничных услуг.

В гостиничных предприятиях для реализации процесса управления качеством необходимо разрабатывать, документально оформлять, внедрять и поддерживать в рабочем состоянии систему качества разработанной методике по определению требований для осуществления всех связанных с предоставлением услуг процессов.

Современные системы управления качеством охватывают все этапы жизненного цикла гостиничной услуги, начиная с маркетинговых исследований и завершаются послеоперационным контролем и оценкой степени удовлетворения потребителей после пребывания в отеле. Актуальность парадигмы, согласно которой качество должно быть главной составляющей всех этапов жизненного цикла услуги, и только услуга гарантирует устойчивые рыночные позиции, обусловило изменения в практической деятельности гостиничных предприятий по обеспечению качества.

В стандартах ISO 9000 процессуальный подход к внедрению системы менеджмента качества является определяющим фактором. В механизме управления качеством гостиничных услуг на основе процессуального подхода в системе качества выделяются две группы процессов: основные и вспомогательные. Первую группу включаются процессы создания и реализации гостиничных услуг (бизнес процессы). Вторую группу составляют процессы менеджмента и процессы обеспечения.

В опыте функционирования гостиничных предприятий все проблемы управления качеством сводятся к определению функций, которые должен выполнять субъект управления в процессе управления качеством. Для рациональной организации управления качеством в гостинице решающее значение имеет выявление объема, структуры и характера функций. Изучение функций управления качеством позволяет определить объем функций, выполняемых субъектами управления в гостиничном предприятии, определить структуру управления, провести распределение функций между органами управления, эффективно организовать сам процесс управления. Таким образом, функции управления способствуют формированию системы управления качеством услуг как структуры и ее организации как процесса.

Сущность функций анализируется с таких позиций:

- функция управления качеством услуг – это вид управленческой деятельности;
- функция управления качеством услуг – результат специализации управленческой деятельности;
- функция управления является основой осуществления управления.

Специфические функции управления качеством услуг характеризуют отдельные стороны управленческой деятельности и отражают влияние управленческой системы на отдельную часть объекта управления. Специфические функции изменяются под влиянием инноваций на рынке (совершенствование управления качеством с использованием автоматизированной обработки информации), углубление специализации,

управления сертификацией, сертификация системы качества, прогнозирование потребностей и уровня качества услуг, анализ и исследование операций в области качества, планирование улучшения качества услуг, организация системы маркетинговых исследований, технико-экономический анализ улучшения качества.

Принципиальное значение в управлении качеством в гостинице имеет ориентация на потребителя. Обладая полной информацией и имея реальное представление о клиентах, уже на первых этапах взаимодействия с потенциальным клиентом предприятие сферы услуг смогут определить, как они поведут себя в дальнейшем, и заранее спрогнозировать итог и просчитать необходимость изменения алгоритма взаимодействия с клиентами.

При этом целесообразно говорить о том, что методология исследования должна базироваться на проведении оценки удовлетворенности потребителей услуг, качества оказываемых услуг, а также поведения контактного персонала (различные критерии оценки, включающие в себя соблюдение стандартов и процедур, компетентность, вежливость и др.). Иными словами удовлетворенность потребителей в рамках маркетинга услуг – это характеристика предприятия сферы услуг, позволяющая дать оценку его конкурентоспособности и успешности на основе качества оказываемых услуг и процесса взаимодействия потребителей сферы услуг и контактного персонала. Такой подход позволяет тесно увязать удовлетворенность потребителей и эффективность функционирования торгового дома, т.е. отражает смысл самого понятия «удовлетворенность» для торгового дома посредством оценки отношения потребителей к его продукции. При этом в качестве потребителей могут рассматриваться как конечные потребители, так и посредники. Это важно для гостиничных услуг, которые будут анализироваться далее. Для современных гостиничных предприятий обе категории потребителей одинаково важны – одни непосредственно потребляют гостиничные услуги, другие способствуют «доведению» гостиничных услуг до конечных потребителей.

Рассматривая перечисленные выше принципы повышения эффективности и качества товаров/услуг, процессов, можно выделить пять основных выводов, которых должны придерживаться гостиничные предприятия, чтобы достичь успеха в своем бизнесе:

- 1) акцент на потребителя услуги;
- 2) непрерывное улучшение качества производственного процесса, создания и оказания услуги;
- 3) принятие решений на основе факта;
- 4) вовлечение в процесс принятия решений всех, начиная от служащего до генерального директора;
- 5) воспринимать новую философию управления качеством как единственную на данный момент продуктивную теорию менеджмента[6].

Понятие качества услуг, предоставляемых предприятиями сферы гостеприимства, определяется как удовлетворенность ожидания гостей от оказываемых гостиничных услугах. Качество услуг в сфере гостиничного бизнеса проявляется в чувстве удовлетворения гостя от процесса обслуживания, а качественная услуга представляет собой услугу, отвечающую потребностям гостей. Степень совпадения представлений и впечатлений гостя о реальном и желаемом обслуживании в гостиничном предприятии влияет на уровень качества.

На качественное обслуживание в гостиничном предприятии воздействуют следующие факторы. Прежде всего, это состояние материально-технической базы, а именно: удобная планировка и качественная отделка помещений гостиницы, оснащение ее общественных помещений и жилых номеров комфортабельной мебелью и оборудованием, полные комплекты высококачественного белья, современное высокопроизводительное кухонное оборудование, удобное лифтовое хозяйство и др.

Следующий фактор – прогрессивная технология обслуживания. Она подразумевает порядок и способы уборки общественных помещений и жилых номеров; регистрацию и расчет с клиентами; рецептуру приготовления блюд

и напитков в ресторанах и барах; формы обслуживания в торговых залах и др. Высокий профессионализм и компетентность обслуживающего персонала, его умение и готовность четко, быстро и культурно обслуживать гостя.

Самым важным фактором в современных гостиничных предприятиях является управление качеством обслуживания, что предусматривает разработку и внедрение стандартов качества, обучение персонала, контроль, корректировку, совершенствование обслуживания на всех участках деятельности гостиницы.

Факторы, способные повысить качество предоставляемых услуг:

- компетентность: персонал гостиницы должен обладать требуемыми навыками и знаниями, чтобы оказать услугу;
- надежность: гостиница находится в условиях стабильной работы, при котором, требуемый уровень качества обеспечивается всегда и всюду, принятые обязательства выполняются;
- отзывчивость: сотрудники гостиничного сервиса стремятся быстро, всегда и везде отвечать на запросы клиента;
- доступность: как физическая, так и психологическая: контакт с сотрудниками фирмы должен быть легким и приятным;
- понимание: гостиница старается как можно лучше понять специфические потребности заказчика и приспособиться к ним;
- коммуникация: отель информирует клиентов о предлагаемых услугах на понятном им языке, адаптированном к особенностям целевой группы;
- доверие: определяется репутацией гостиницы, гарантиями серьезного отношения к клиентам;
- безопасность: проживающие в отеле должны быть защищены от риска финансового, материального и морального;
- обходительность: вежливость, уважение, внимание и дружелюбие персонала;
- осязаемость: материальные подтверждения оказываемых услуг (помещения, персонал и т.д.) [7].

Для управления качеством услуг используют комплекс экономических, организационных, технологических, социально-психологических, экспертных методов управления качеством. Все они в той или иной мере находят применение в деятельности сервисных фирм. Вот некоторые из них:

- анализ методов работы с клиентами фирм-конкурентов с целью выделения своих сильных и слабых сторон;
- сбор и анализ мнений клиентов о фирме, недостатках и положительном опыте. Возможный вариант: опрос клиентуры по избранным вопросам по телефону, на приемных пунктах;
- установка бесплатного телефона для справок («горячая линия») через которые будут проводиться опрос;
- статистические методы оценки качественных показателей сервисного производства.

Зачастую причина заведомо неудачного обслуживания кроется не в отсутствии какого-либо дорогого оборудования и недостаточном лоске интерьера, а в «ненавязчивом» сервисе, поэтому каждая гостиница должна иметь свой собственный кодекс нормативов, касающихся поведения, внешнего вида, технологического процесса, знания иностранного языка в рамках профессии, знания концепции гостиницы и ее структуры.

1.2 Моделирование управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства

Для оценки систем менеджмента качества в организациях, предоставляющих услуги населению, а также для сертификации систем менеджмента качества услуг разработан стандарт ГОСТ Р 50691–2013 [2]. Данным стандартом утверждена модель системы обеспечения качества услуг. Модель представлена на рисунке 1.

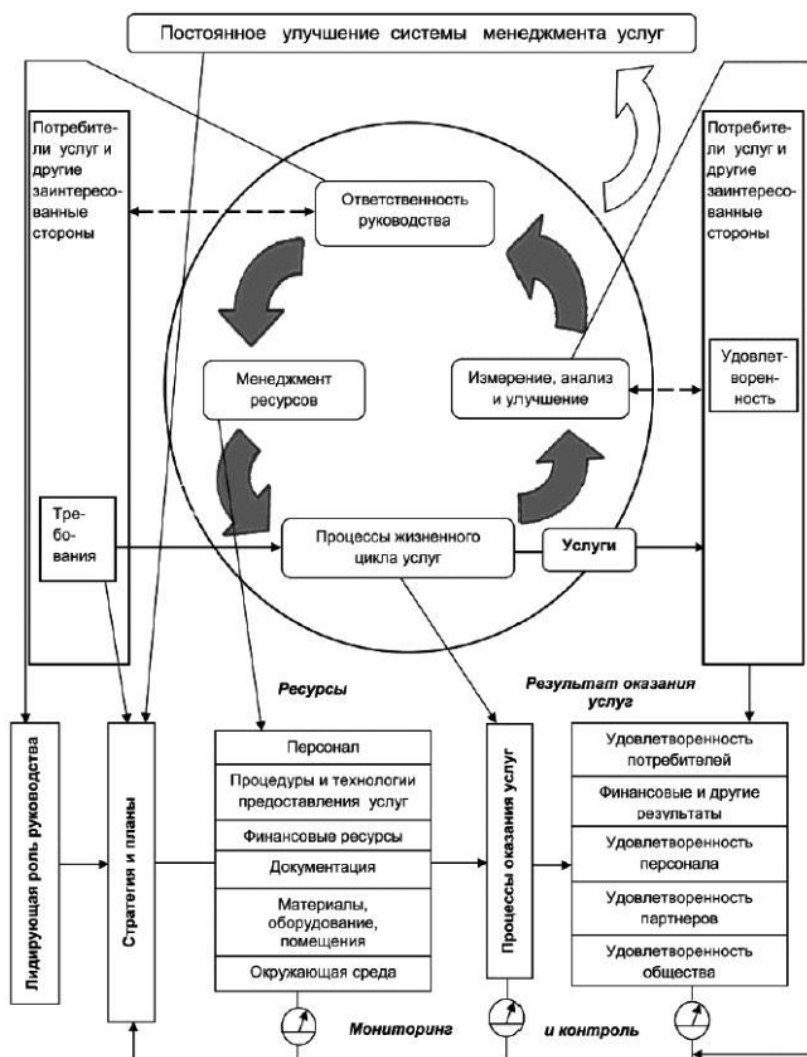


Рисунок 1 – Модель системы обеспечения качества услуг

Движущей силой, влияющей на установление требований системы, являются потребители услуг. В обеспечении качества услуг заинтересованы собственники (владельцы) организаций, оказывающих услуги, профессиональные объединения и ассоциации в сфере услуг, потребительские общества и организации, органы исполнительной власти.

Главный процесс, обозначенный в модели как «Процессы жизненного цикла услуг», обеспечивает оказание (предоставление) услуг, качество которых определяется удовлетворенностью потребителей.

Процессы жизненного цикла услуг могут включать проектирование, разработку, закупки, производство и обслуживание процесса производства услуг.

Деятельность организации, представленная в виде процесса «Измерение, анализ и улучшение», является элементом улучшения системы обеспечения качества услуг. Учитывая, что услуги не всегда могут быть выражены в материальной форме, не все характеристики процессов системы менеджмента качества могут быть измерены. Для таких процессов исполнители услуг могут внедрять соответствующие методы мониторинга с последующей регистрацией полученных результатов.

На рисунке 2 приводится модель восприятия качества обслуживания в гостинице, использующая техническое и функциональное качество как величины, зависимые от полного качества.

Техническое качество – это то, с чем остался клиент после взаимодействия со служащими. Например, техническое качество – это номер в гостинице, блюдо в ресторане, приятное освещение, интерьер и т.д.



Рисунок 2 – Модель восприятия качества обслуживания в гостинице

Функциональное качество – это процесс предоставления услуги. Например, клиент резервирует номер, получает приветствие от швейцара у двери, производит регистрацию на службе приема, сопровождается в номер. Опыт заезда в гостиницу – пример функционального качества.

Необходимо иметь в виду, что функциональное качество может улучшить впечатление от комнаты, которая не вполне оправдывает ожидания клиента. Однако если функциональное качество плохое, то даже прекрасная комната в гостинице не сможет изменить возникшие у гостя чувства разочарования и досады.

В гостиничной практике управления качеством услуг широко используется модель качества обслуживания, известная как пятиступенчатая, или концептуальная (см. рисунок 3). Она определяет качество обслуживания с точки зрения удовлетворения ожиданий клиента. По словам разработчиков модели, первым шагом в обслуживании является знание того, чего ожидает клиент и как гостиница может реализовать эти ожидания с наилучшим качеством [29].

Первая ступень: ожидания потребителя и реакция руководства гостиницы.

На данном этапе руководство гостиницы не понимает, что хотят их клиенты. Они не знают запросов своей клиентуры. Многие отели проводят предварительные исследования, чтобы выяснить требования рынка, но затем руководство концентрируется на внутрифирменных проблемах и забывает о том, что потребности клиентов меняются [42].

Если клиент нуждается в изменении свойства услуги, а она не меняется, то маркетинг-микс становится менее привлекательным для целого рынка и степень формирования ожидания у клиента увеличивается.

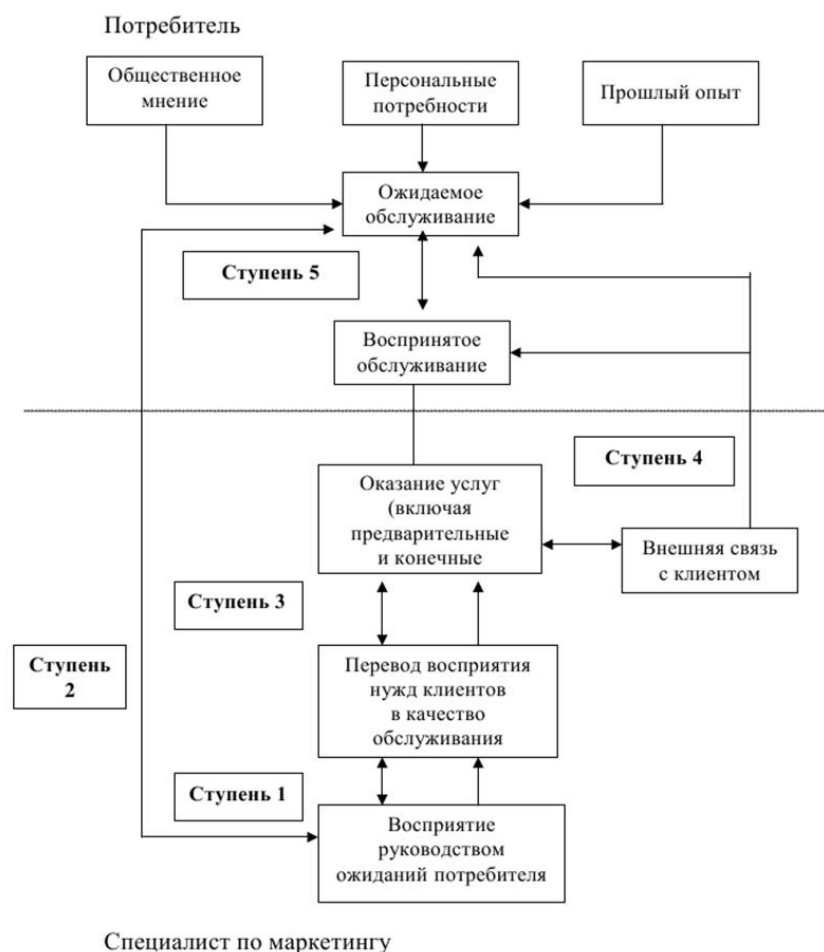


Рисунок 3 – Концептуальная модель качества обслуживания в гостинице

При отсутствии маркетинговых действий клиент может и не знать о существовании вашей услуги. Менеджеры должны осмысливать свои действия со всех сторон и, разговаривая с гостями, иметь обратную связь. Для этого необходимо также использовать информационные системы маркетинга. Например, руководитель службы приема и размещения разработал систему выезда гостей в течение 15 минут. Однако гости уже через 10 минут начинают проявлять беспокойство. Переговорив с клиентами, менеджер узнал, что критическое время ожидания для них не 15, а 10 минут [21].

Вторая ступень: восприятие руководством специфики качества обслуживания. Менеджеры знают, чего хотят их клиенты, но не способны или не желают развивать системы, которые бы обеспечили их удовлетворение. Есть несколько причин для этого:

- неадекватное отношение к качеству обслуживания;

- недостаток понимания степени выполнимости;
- неадекватная стандартизация задачи;
- отсутствие цели.

Некоторые гостиницы стремятся к получению быстрой прибыли и не желают вкладывать капитал в свой персонал или оборудование. При этом почти неизбежно возникают проблемы с качеством обслуживания. Руководители гостиниц, которые отказываются обеспечивать достаточный уровень оборотного капитала, могут допустить ошибку на второй ступени.

Например, при организации обслуживания может возникнуть недостаток постельного белья, полотенец, халатов и т.д. Такое положение создает ненужные проблемы, умаляет положительное впечатление от обслуживания и снижает моральную ответственность служащих гостиницы перед клиентами [10].

Иногда руководителям гостиничных предприятий кажется, что решения существующей проблемы в данных условиях просто нет. Например, большинство приезжающих деловых людей хотят выписаться из гостиницы после завтрака. Руководители гостиницы видят эту ситуацию с очередью в ресторане каждое утро, но ничего не предпринимают, поскольку не желают нанимать дополнительных работников для помощи в этот напряженный период.

Наконец, цели должны быть поддержаны работниками гостиницы. Руководство должно показать подчиненным свою поддержку через должную оценку результатов их работы, общение руководства с сотрудниками и поощрение особенно хорошо работающих.

Третья ступень: восприятие руководством качества обслуживания, но «отключение» персонала в процессе предоставления услуг в гостинице.

Эта ступень возникает, когда руководство понимает, какие есть потребности у клиентов, и знает, какие требования к качеству были разработаны, но служащие не способны на такой уровень обслуживания или не желают его оказывать.

Ошибки на этой ступени происходят в «момент истины», когда работник предприятия и клиент вступают во взаимодействие [7]. На третьей ступени действия обслуживающего персонала, который использует технику (оборудование) для предоставления обслуживания, менее подвержены ошибкам. Машины почти не делают ошибок, а гости ожидают меньшего внимания со стороны машин. Например, гость, который проходит компьютерную регистрацию в гостинице, не ожидает, что машина поприветствует его или сможет показать, где находится ближайший магазин или кинотеатр. Когда в одном московском отеле клиент пожаловался на то, что в номере из крана не течет горячая вода, горничная ответила: «Да, это очень плохо», – и ушла из номера. Клиент, вероятно, оценил юмор горничной, но ему было неприятно. Это ошибка на третьей ступени происходит из-за перенапряжения и перегрузки персонала от общения со слишком большим числом клиентов. От служащих, однако, ожидают, что они с готовностью решат все проблемы гостя, но если этого не делается, гость останется недовольным качеством обслуживания.

Ошибка на этой ступени может быть снижена через программу внутреннего маркетинга. Усилия службы контроля над качеством в гостинице, отдела кадров – наем, обучение, контроль условий труда и развития системы поощрения работников – являются основными способами предотвращения ошибок на этом этапе.

Четвертая ступень: предоставление обслуживания и обязательства. Она возникает тогда, когда гостиница обещает больше, чем может предложить. Например, в рекламной брошюре сообщалось, что номера в гостинице имеют вид на морс. Однако в реальности из окна виден только город, а море на линии горизонта. Специалисты по маркетингу должны удостовериться, что они действительно могут предоставить то, что обещают.

Особое значение в предоставлении услуг имеет соблюдение постоянства. Роскошный отель должен предоставлять обслуживание, даже если в нем проживает один клиент. Надо быть готовым оплатить цену риска и оставаться

высококласной гостиницей. Надо также иметь в виду, что предоставление услуг и политика обслуживания едины. Здесь не может быть двойных стандартов. Например, кассир гостиницы отказался принимать оплату у клиента по кредитной карточке без мотивации своих действий. Он предложил оплатить наличными, хотя месяц назад у этого же гостя принимал оплату по той же карте. Несоответствие этим правилам приводит к ошибкам на этой ступени.

Пятая ступень: ожидаемое обслуживание и восприятие предоставленного обслуживания. Эта ступень – производная от других. Поскольку любая из предшествующих ступеней может увеличиваться в размерах, пятая ступень также имеет возможности роста, которые происходят из различия между ожидаемым качеством обслуживания и предоставленным в действительности.

Ожидаемое качество – это то, что гость ожидает получить от гостиницы. Предоставленное обслуживание – это то, что гость чувствует, что он получил от гостиницы. Если гость получит меньше, чем ожидал, то останется не удовлетворен и никогда больше не вернется в этот отель.

Пятиступенчатая модель анализа качества обслуживания обеспечивает надлежащее понимание предоставления качественного обслуживания в индустрии гостеприимства. Изучая ее, мы можем добиться понимания потенциальных проблем организации качественного обслуживания.

Это поможет нам решить любые проблемы, возникающие на каждой стадии производства и предоставления услуг.

Опираясь на предыдущий опыт исследователей в данной сфере и на потребности современного общества, можно сделать вывод, что объективно оценить уровень качества обслуживания на предприятии индустрии гостеприимства со стороны потребителя невозможно. Потребителями таких услуг являются абсолютно разные категории людей с различными потребностями и разным представлением о том, какой на самом деле уровень качества обслуживания может по праву считаться высоким. В современном мире управлять качеством обслуживания стало намного проще, чем это было

раньше, так как появились такие информационные технологии, как Интернет, сайты бронирования, где каждый гость какого-либо предприятия размещения может оставить свой отзыв, на обозрение всем посетителям данного сайта. Для предприятия размещения это есть наилучший способ объективно оценить свою работу и делать ее лучше.

В рамках магистерской диссертации мы разработали свою модель управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства (см. рисунок 4).

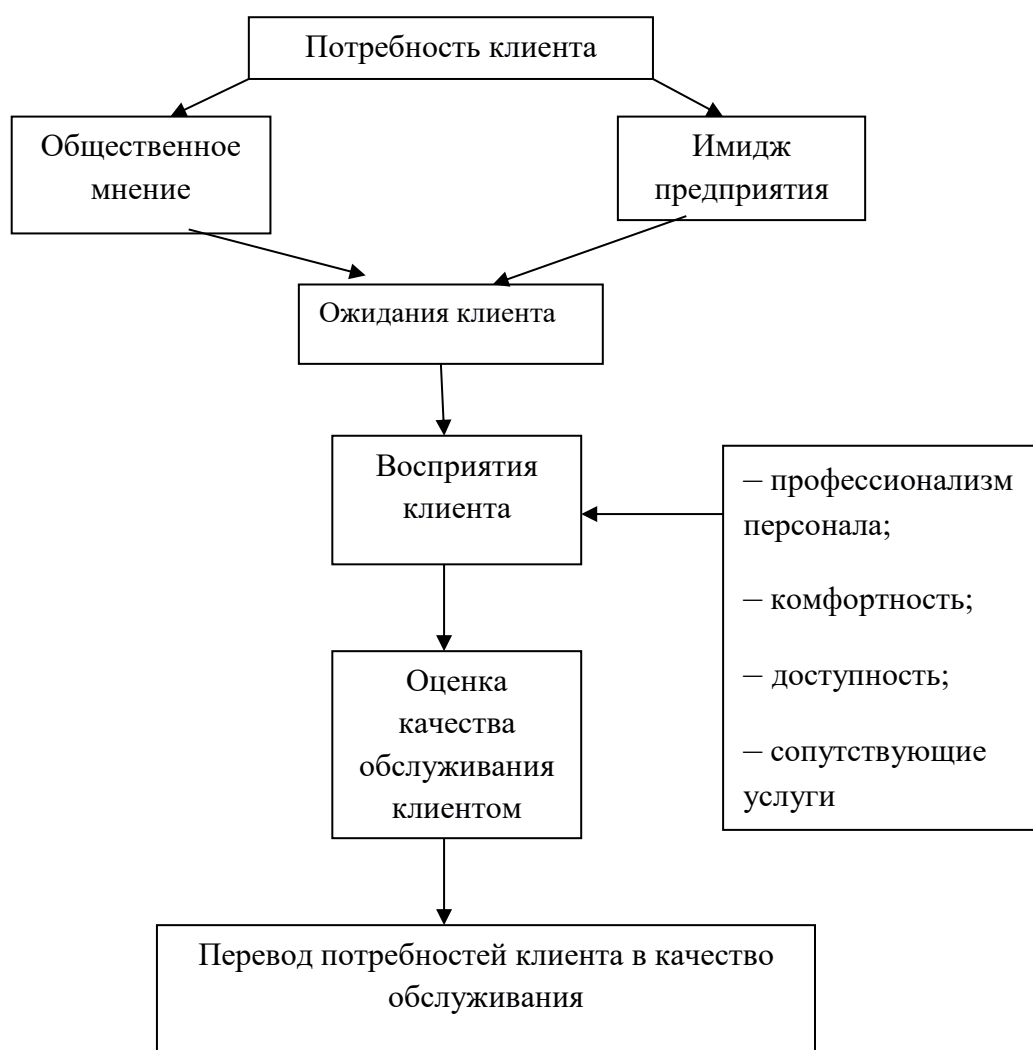


Рисунок 4 – Модель управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства

По данной модели можно увидеть, каким образом мнение потребителей влияет на уровень качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства. Оставляя свою оценку (отзыв) предприятию, клиент высказывает своё субъективное мнение, и в зависимости от того, какое впечатление осталось у потребителя, зависит судьба предприятия. Поэтому для руководства предприятия важно прислушиваться к мнению потребителя и исправлять недостатки в своей работе.

1.3 Методы диагностики качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона

В последнее время все больше челябинских гостиниц заявляют о желании определить свою «звездную» категорию. Это вызвано тем, что сертификация позволяет отельерам обосновывать стоимость своих услуг, а клиентам – объективно и непредвзято делать выводы о соответствии качества этих услуг заявленной стоимости.

Диагностика качества обслуживания в гостиничном сервисе носит комплексный характер и требует обязательной обратной связи с потребителем, поэтому важно определить ключевые потребительские показатели качества обслуживания в отеле.

В настоящее время индустрия гостеприимства в нашей стране переживает бурное развитие, и стоит задача обеспечения конкурентных преимуществ на

предприятиях индустрии гостеприимства. Для этого необходимо выявить методы оценки качества гостиничных услуг.

Рассмотрим основные виды диагностики качества услуг.

Качество предоставляемых услуг разделяют на техническое и функциональное.

Техническое качество отражает состояние неодушевленных предметов, окружающих клиента в гостинице.

Функциональное качество оценивается, как способность услуги удовлетворять потребности клиентов гостиницы, а также процесс взаимодействия с персоналом при предоставлении услуги.

Необходимо выделить следующие показатели: материально-техническая база; квалификация персонала; уровень сервиса, маркетинг. Совокупность средств труда, функционирующих в гостиницах, составляет их материально-техническую базу (МТБ), к которой относятся здание, технические сооружения, оснащение, машины, оборудование и транспортные средства.

Качество, количество и состояние материально-технической базы определяет уровень гостиницы и, соответственно, влияет на качество услуг.

Квалификация персонала – человеческий капитал, совокупность знаний, навыков, которыми обладает работник и умение применить их во благо организации. Высококвалифицированный персонал создает отличный имидж предприятию, повышает качество оказываемых услуг и обеспечивает высокую конкурентоспособность.

Формирование информационной базы в рамках исследования качества обслуживания и взаимодействия потребителей услуг и контактного персонала возможно с использованием следующих методов.

1) Метод определения «точек соприкосновения» («моментов клиента»): фиксация и анализ всех моментов контакта клиента с персоналом предприятия в процессе получения услуг [24]. На основе проведенного анализа сокращается или увеличивается количество точек соприкосновения и даются четкие

указания персоналу, что делать, как и какие задачи выполнять и сколько времени целесообразно тратить на выполнение задач.

2) Метод потребительских сценариев: клиенты самостоятельно описывают желаемый процесс обслуживания (составление «сценария»), а затем дают оценку реальному процессу обслуживания и высказывают рекомендации по его совершенствованию [24]. Достоинство метода заключается в возможности выявления сильных и слабых сторон процесса обслуживания, предлагаемого производителем, на основе чего возможна разработка нового сценария обслуживания или даже идеи новой услуги. Недостатком метода является то, что он способен отражать проблемы лишь видимой для потребителей части процесса обслуживания.

3) Метод реинжиниринга: анализ и оптимизация сложившейся практики обслуживания с целью повышения эффективности функционирования предприятия сферы услуг посредством маркетинга на основе понимания фирмы как механического организма [24]. Считается, что в совместной деятельности всех отделов фирмы не должно существовать ничего лишнего или не скоординированного. Сначала фиксируется существующий процесс обслуживания в фирме путем создания общей диаграммы процесса обслуживания, где показаны роль и задачи каждого отдела. Затем производится совместный анализ с целью выявления потерянного времени, дублируемых задач, нестыковок и проводится модернизация действующего процесса обслуживания.

4) Метод «нейтральных зон»: если обслуживание клиентов оказывается в зоне приемлемого или ожидаемого, очень мало надежд на то, что удовлетворение будет получено [35]. Можно предположить, что чем более важными для клиента являются те или иные элементы обслуживания, тем более узкой является нейтральная зона, тем в меньшей степени нейтральным будет оставаться клиент в отношении предлагаемого обслуживания. Например, срыв срока выполнения заказа может привести к неудовлетворенности как розничного посредника, так и конечных

покупателей, которые не смогут приобрести в магазине марку, которую первоначально собирались купить. Соблюдение же сроков поставок рассматривается клиентами как само собой разумеющееся.

5) Метод SERVQUAL. Этот подход позволяет компании понять слабые и сильные стороны своих взаимоотношений с клиентами. Данный метод также часто используется в рамках бенчмаркинга, для сравнения своей деятельности с деятельностью конкурентов. Когда исследования данного типа используются с этой целью, вопросы задаются не только про компанию, находящуюся в фокусе исследования, но и про одного и более конкурентов.

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

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

- измерение общей величины разрыва между ожиданиями потребителей и их восприятием услуги по каждой характеристике;
- оценка качества услуги по каждому из пяти критериев;
- отслеживание ожиданий потребителей и их восприятия услуги по отдельным характеристикам или по пяти критериям качества услуги на протяжении определенного периода времени;
- сравнение показателей шкалы SERVQUAL с соответствующими показателями конкурентов;

– выделение и изучение сегментов, которые сильно различаются по своему восприятию обслуживания и качества самой услуги;

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

Данный метод породил множество других исследований, нацеленных на изучение качества услуги, и используется по всему миру в различных отраслях из сферы услуг. Одним из его достоинств является тот факт, что метод может быть адаптирован и использован в рамках многих различных контекстов.

Критерии качества услуги являются своего рода основополагающими факторами, лежащими в основе восприятия потребителями качества услуги. Потребители воспринимают качество не по одному параметру, а оценивая множество различных факторов. Критерии качества услуги были выявлены в ходе одного из первых исследований Парасураман (Parasuraman), Велери Зейтэмл (Valarie Zeithaml) и Леонарда Берри (Leonard Berry). Первоначально в ходе исследования эти учёные получили десять основных критериев качества услуг – это доступность (access), коммуникабельность (communication), компетентность (competence), обходительность (courtesy), доверительность (credibility), надёжность (reliability), отзывчивость (responsiveness), безопасность (security), осязаемость (tangibles) и понимание/знание клиента (understanding/knowing). После этого учёные сгруппировали полученные факторы и получили пять основных критериев. Заключительный список выглядит следующим образом: материальность, надёжность, отзывчивость, убеждённость и сочувствие.

Под материальностью (tangibles) подразумевается возможность клиента увидеть современную технику, персонал, наличие и привлекательность информационных материалов об услугах фирмы. Данный фактор как бы определяет внешний вид услуги, её образ, по которому потребители, особенно новые, будут судить о качестве этой услуги.

Что касается надёжности (reliability), то под ней главным образом понимается способность фирмы держать свои обещания. Обещания,

касающиеся всего: доставки, качества, времени, точности, решения проблемы, цен и т.д.

Говоря об отзывчивости (*responsiveness*), учёные подразумевают готовность и желание фирмы помочь своим клиентам и предоставить быстрый и качественный сервис. Данный критерий особо подчёркивает важность исполнительности и внимательности в отношении клиента. Отзывчивость непосредственно связана с количеством времени, которое потребители должны ожидать и с гибкостью и возможностью адаптации услуги под определённые потребности клиента. В связи с этим важно отметить, что для понимания стандартов скорости и гибкости услуги, компаниям необходимо смотреть на данный вопрос не со своей точки зрения, а с точки зрения самих клиентов, для чего компания должна обладать хорошо подготовленным отделом по работе с клиентами и отзывчивым и исполнительным контактным персоналом.

Такой критерий как убеждённость (*assurance*) означает знания и компетентность персонала, учтивость и обходительность, а также способность компании и её сотрудников внушать доверие и уверенность. Данный критерий особенно важен для тех сервисных организаций, услуги которых в представлении потребителей имеют достаточно рисковый характер или исход, которых сложно предугадать. К таким областям относятся, например, банковское дело, страхование, брокерские организации, медицина и т.д. В таких случаях доверие и уверенность могут быть переданы и реализованы через человека, соединяющего клиента и компанию. Например, это может быть менеджер в банке, адвокат, медицинский работник или страховой агент, который поможет компании построить доверительные отношения с клиентом.

Что касается последнего критерия – сочувствия (*empathy*), то здесь имеется в виду забота, вежливость и индивидуальный подход к клиентам. Необходимо показать потребителю, что он уникальный, особенный и, что фирма понимает все его потребности. Так, к примеру, многие небольшие фирмы могут иметь сильное конкурентное преимущество перед более крупными, в силу того, что

они строят персонифицированные отношения со своими клиентами, зная их по именам и отлично разбираясь в их требованиях и предпочтениях.

При оценке качества предоставляемых услуг в гостинице применяются три основных метода: «Анкета гостя»; «Таинственный гость» и «Холодный звонок». Говоря об оценке качества услуг, нельзя не упомянуть о методике Mystery Guest или Mystery Shopper («таинственный гость» или «таинственный покупатель»), которая находит все большее применение в гостиничном бизнесе. Mystery Guest позволяет оценить работу контактного персонала с точки зрения потребителя услуг и своевременно принять меры по улучшению качества обслуживания. Специально обученный агент приобретает услуги предприятия сферы услуг, а воспользовавшись услугами гостиничного предприятия, оценивает уровень обслуживания по специальной форме. Визит наносится инкогнито, и персонал предприятия сферы услуг не догадывается о том, что его проверяют. С помощью этого метода можно оценивать качество обслуживания, технику продаж, внешний вид и манеры персонала, его поведение в конфликтных ситуациях, и оценив их, внести коррективы в стандарты обслуживания [40]. Эта методика позволяет решить проблему с влиянием персонала на результаты проведения оценки качества услуг.

Кроме контроля качества работы собственных служащих, Mystery Guest часто используется как легальную форму наблюдения за конкурентами и партнерами. Mystery Guest можно использовать и для оценки умения контактного персонала вести диалог по телефону, а также качества Интернет-услуг (во время проверки обычно измеряется скорость и информативность ответов на запросы посетителей, оставленные на web-странице) (указанные направления оценки крайне важны для гостиничного бизнеса).

В гостиничном бизнесе, прежде всего, продается впечатление, поэтому важно, чтобы клиентам не передавались негативные эмоции, они должны чувствовать себя психологически комфортно.

На сегодняшний день разработана новая методология от ведущего мирового консалтингового агентства McKensey.

Специалисты McKensey выявили три ключевых уровня, на которых можно достоверно измерить реальную степень удовлетворенности потребителей. Первый и основной уровень – Customer Journey (CJ или «клиентский путь»). Оценивать качество обслуживания клиентов надо на протяжении всего «клиентского пути», а не только общий уровень удовлетворенности или в отдельных «точках контакта» – например, по факту оплаты услуги. Второй уровень – технологический, важно вкладываться в решения, обеспечивающие регулярную обратную связь с клиентами по разным каналам и сбор полученных результатов опросов в наглядные многофакторные отчёты – дашборды. Это позволит обеспечить прозрачность информации и управлять решениями на всех уровнях. Наконец, необходимо постоянно преодолевать инертность мышления персонала по всей организации и на всех уровнях. Предприятия должны стараться сокращать разрыв между сотрудниками, напрямую взаимодействующими с клиентами, и полученной обратной связью от потребителей, а затем использовать эти данные для повышения качества обслуживания.

Зачастую компании слишком сильно полагаются на не особенно эффективные системы показателей оценки потребительского опыта и, ориентируясь на них, тратят впустую силы и средства в попытках повысить качество обслуживания своих клиентов.

Многие компании пытаются определять степень удовлетворенности клиентов разрозненными способами. В результате разрыв между системами показателей не позволяет понять, насколько удовлетворены клиенты в отдельных случаях контакта с предоставляемыми компанией услугами, и как это влияет на общий уровень качества обслуживания.

Комплексный подход к оценке качества обслуживания позволит установить связи между показателями во всех точках контакта потребителей с компанией на всем протяжении «клиентского пути» и оценить удовлетворенность качеством услуг на самом верхнем уровне (Приложение А. Рисунок 1). То есть компаниям в большинстве случаев не надо

ориентироваться исключительно на верхнеуровневые показатели и только в исключительных ситуациях придется разрабатывать собственные системы метрик. Тут важно научиться собирать, анализировать и эффективно обрабатывать обратную связь от клиентов по выбранным показателям удовлетворенности клиентов по всем сценариям Customer Journey.

Все начинается с того, что топ-менеджмент компании должен определиться с верхнеуровневыми показателями, которые компания будет использовать для оценки общего качества обслуживания. На следующем шаге необходимо определить уровни «клиентского пути», где контакт с потребителем и ключевые события по сценариям его прохождения зависят от качества обслуживания. Создание комплексной системы оценки качества обслуживания позволяет компаниям избавиться от множества показателей, которые не влияют на общий уровень удовлетворенности клиентов. При этом основное внимание сосредотачивается на вариантах сценариев Customer Journey, «точках контакта» с клиентами и факторах, важных для потребителей.

Многие компании ведут себя недальновидно в подходе к оценке качества обслуживания клиентов. Зачастую они слишком сильно сосредоточены на улучшении собственной производительности и своих внутренних процессах и не уделяют достаточно внимания тому, чтобы оценить свое положение среди основных конкурентов и лидеров рынка в своем сегменте и за его пределами. А это отличный опыт, новые возможности и свежие идеи для улучшения взаимодействия с клиентами и повышения качества предоставляемых услуг.

Новые перспективы открываются тогда, когда компании удастся отказаться от оптимизации устоявшихся моделей и принять новые подходы к взаимодействию с клиентами.

Даже компании, которые являются новичками в области customer experience (CX), могут реализовать элементарную систему выявления потребностей клиентов (voice-of-the-customer или VOC-систему) и собирать обратную связь от своих потребителей ежемесячно или поквартально. Кроме

того, подобная система должна использовать передовые технологии и уметь анализировать данные, выявлять причины и прогнозировать поведение клиентов на будущее.

Даже самая лучшая система не является гарантом изменения мышления по всей организации. Однако компании, которые готовы сделать несколько важных шагов в этом направлении, несомненно, ждет успех.

Хорошим решением будет назначить ответственных по каждому сценарию клиентского пути и дать им соответствующие полномочия. Эти сотрудники будут играть ключевую роль в устранении функциональной разобщенности, которая существует в каждой организации. Они смогут объединить кросс-функциональные команды, сфокусировав их на общей цели повышения качества обслуживания для конкретной модели Customer Journey. Для того чтобы помочь им преодолеть организационное сопротивление, необходимо расширить их полномочия и дать возможность прямого доступа к руководителям высшего звена для быстрого принятия решений, а также выделить бюджет на возможные структурные изменения в их «подведомственных» Customer Journey.

Второй шаг заключается во внедрении системы многофакторных отчетов по моделям Customer Journey. Эти отчеты, функционально реализованные в виде дашбордов, должны наглядно отображать ситуацию на каждом клиентском пути, и, если где-то возникают ситуации, требующие вмешательства и решений, руководители могли бы оперативно перекидывать команды с одного направления на другое. Ответственные за конкретную модель Customer Journey должны иметь возможность быстро изучить детализированные показатели качества обслуживания в точках контакта с потребителями, выявить драйверы клиентской удовлетворенности и проанализировать их основные причины на всем пути клиента.

Кажется очевидным, что улучшения качества обслуживания можно достичь, ориентируясь на многокритериальные отчеты, построенные с учетом анализа взаимодействия с клиентами на их Customer Journey. Тем не менее еще

очень немногие компании понимают это. Хорошей практикой может стать централизованное внедрение системы таких электронных отчетов по всей организации и выстраивание связанных с ними рабочих процессов: например, проведение ежедневных стендап-митингов всей исполнительной командой с оценкой обратной связи от клиентов за прошедшую неделю и принятием соответствующих организационных решений.

В заключение необходимо сделать взаимодействие с клиентами неотъемлемой частью еженедельных рабочих процессов для всех сотрудников организации. В тех компаниях, где команды проводят регулярные встречи «у маркерной доски», разбирают фидбэки от клиентов и пытаются понять причины проблем, имеются все возможности для развития и улучшения качества обслуживания. Подобные мероприятия побуждают сотрудников воспринимать свои задачи более ответственно, а не относиться к системам показателей оценки клиентского взаимодействия только как к инструментам. Поскольку командам исполнителей приходится погружаться в опыт клиентов, они учатся действительно понимать, откуда растут корни проблем их потребителей, находить эти проблемы и решать их. Или искать варианты [15].

Правильно выстроенная система показателей качества обслуживания клиентов поможет понять, что именно ценят клиенты, и как удовлетворить их потребности. В конечном счете важна не сама система принятых показателей, а та стратегия, которая будет выбрана и воплощена в реальность сегодня и завтра.

Так как мы говорим уже о современных методах контроля качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства, то не стоит забывать о всемирных сайтах бронирования, таких как TripAdvisor и Booking.com. Благодаря таким сайтам предприятия могут объективно оценить уровень качества обслуживания, который оно может предложить своим клиентам. Регулярный анализ отзывов, оставленных посетителями, позволит выявить недостатки своей работы, на основании которых можно корректировать и улучшать свою работу.

Выводы по первой главе

В данной главе были рассмотрены особенности организации индустрии гостеприимства региона, описаны методологии управления качеством на предприятиях индустрии гостеприимства, а также изучены существующие модели управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства и на основании изученного материала спроектирована новая модель.

На основании представленных материалов можно сделать вывод, что управление качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства является сложной задачей для руководителей данных предприятий. Чтобы правильно оценить качество своей работы необходимо использовать несколько методик одновременно, а также не оставлять в стороне отзывы своих клиентов.

2 ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА РЕГИОНА

2.1 Особенности организации индустрии гостеприимства региона

Важнейший фактор туристической и деловой привлекательности крупного города – уровень развития его гостиничного сектора. Гостиничная карта столицы Южного Урала на фоне других крупных российских городов выглядит очень скупо. В то время когда средний показатель насыщенности гостиничного рынка этих городов составляет 14–18 мест на тысячу жителей, в миллионном Челябинске, по данным экспертов, он не превышает 3–4 мест. При этом большинство отелей относятся либо к высокому ценовому сегменту; либо к категории эконом-класс. Однако большинство гостей города с одной стороны не готовы переплачивать за номера первой категории; с другой стороны не удовлетворены качеством сервиса и уровнем комфорта в отелях бюджетного класса [25]. Рынок перенасыщен в высоком ценовом сегменте и совершенно неразвит в сегменте «эконом». Стимулом его роста может стать приход европейских сетевиков. В городе наблюдается острая нехватка не слишком дорогих, доступных большинству отелей с достойным уровнем сервиса и широкой линейкой услуг [25].

Одно из узких мест – техническое состояние гостиниц. До 60% объектов (уровня 1–3 звезды), построенных в 1960–1980-е годы, характеризуется физическим и моральным износом, высокой единичной мощностью, неразвитостью системы дополнительных услуг и низким уровнем обслуживания. Гостиницы этой группы, ввиду отсутствия у них средств, основные усилия направляют на текущее функционирование, а не на развитие. Степень износа гостиниц составляет от 20 до 70% износа.

Сегодня в Челябинске 58 объектов размещения (отели, гостиницы, гостевые дома, хостелы) с совокупным номерным фондом в 2842 номера, со средней загрузкой 56%. Подавляющее большинство объектов (90%) были

открыты с 2001 по 2015 годы. Основная целевая аудитория – командированные сотрудники и спортсмены, прибывающие в город на соревнования. Также можно выделить группу гостей, которые останавливаются в отелях и гостиницах для отдыха в спа-центрах или снимают номер на ночь для отдыха после посещения ночных заведений города.

Современные исследователи разделяют гостиницы города на несколько групп.

Первая группа – самая обширная среди челябинских гостиниц, она состоит преимущественно из отелей «советской» эпохи и занимает примерно пятьдесят процентов всего гостиничного рынка. Большинство из представленных в данной группе гостиниц не были реконструированы, и большая доля их номерного фонда выбивается из минимальных европейских представлений о сервисе, оправдывая свою отнесенность к «эконом-классу» лишь низкой стоимостью номеров. В комплектацию комнат эконом-класса входит мебель, санузел может располагаться в комнате или быть общим для всех гостей, проживающих на одном этаже. Площадь комнат эконом класса небольшая – до 10–12 метров. В помещении есть необходимое количество мебели, в последние годы многие отели провели беспроводной интернет, который предоставляют клиентам за деньги или бесплатно. Уборка и смена постельного белья в таких номерах проводится раз в 5–7 дней или при выезде постояльца. Гигиенические принадлежности для ванной бывают редко, а если выдаются, то это будет одноразовое мыло и шампунь.

Флагманом этого сегмента является частично модернизированный «Малахит», следом за ним идут гостиницы «Южный Урал», «Сфера», «Омская», «Центральная», «Космос» и ряд других. Этот класс гостиниц ориентирован преимущественно на туристские группы, студентов, спортсменов, командированных специалистов и отличается очень демократичными ценами. Хотя некоторые из этих отелей имеют и достаточно комфортабельные люксовые номера. Например, стоимость номера в гостинице «Малахит», одной из самых дорогих в сегменте, варьируется от 900

до 3300 рублей, а в одном из самых дешевых отелей «Космос» – от 400 до 2800 рублей [25].

Вторая группа челябинских гостиниц включает в себя «свежестроенные» новые отели и отели, полностью реконструированные из советских. Это именно тот сегмент, который способен предоставить клиенту высокий уровень сервиса и обширные дополнительные услуги. Он объединяет в себе не только отели бизнес-класса, но и по-настоящему европейский эконом-класс: такие как «Видгоф», «Славянка», «Меридиан», «Виктория», «Персона», «Парк-отель Виктория», «Парк-City». Правда, гостиниц эконом-класса в этой группе очень немного, что отражает ситуацию на челябинском рынке. Так, к ним можно отнести отели «Челябинск», «Северо-Крымская», «Мираж» и «Алмаз», «Планета» и некоторые номера отелей бизнес-класса. Стоимость номеров в гостиницах бизнес-класса варьируется от 2 500 до 5 800 рублей, но может достигать и 15 300 рублей за VIP-номер.

Гостиницы бизнес-класса выделяются роскошными номерами площадью от 14 м², в которых предусмотрены удобства: телевизор в комнате с возможностью просмотра спутниковых каналов; кондиционеры для поддержки в помещении комфортного микроклимата; надежный сейф для хранения личных вещей; доступ к высокоскоростному интернету; минимальный набор необходимой для работы оргтехники; гигиенические принадлежности в ванной и туалете.

Более привлекательны цены в сегменте эконом: от 600 до 4200 рублей в сутки. Основными потребителями гостиничных услуг отелей этой группы являются бизнесмены, звезды шоу-бизнеса, менеджеры высшего и среднего звена, иностранные туристы, молодежь. Сегмент занимает около тридцати процентов рынка [25].

К третьей группе относятся небольшие гостиницы в составе различных оздоровительных центров, бизнес-домов, комплексов развлечений и отдыха, такие как «Мини-Отель», «Галактика развлечений», «Сапфир». Средняя стоимость их номеров варьируется от 2500 до 6000 рублей [25].

К четвертой группе мы отнесли крупные загородные гостиницы VIP-сегмента, такие как «Березка» и «СмолиноПарк». Стандартный набор предложений загородного отеля включает выбор категории проживания, разнообразную кухню (представленную в нескольких ресторанах и кафе), СПА-услуги и салон красоты, спортивную инфраструктуру, поддержанную качественным прокатом спортивного инвентаря. Обязательно наличие бассейна, желательно с банным комплексом и водоемом. Рассчитывая на разные категории гостей, отели предлагают услуги для детей (няни, детские клубы), залы для проведения различных мероприятий и многое другое. При этом в каждом отеле стараются предложить что-то особенное, начиная от выгодного специального предложения, заканчивая эксклюзивной услугой. Стоимость их номеров может достигать до 20000 рублей в сутки. Вместе с гостиницами третьей группы они занимают еще около десяти процентов рынка гостиничных услуг Челябинска. Безусловно, эти отели работают в высоком ценовом сегменте и верхней части среднего и предоставляют услуги, рассчитанные на соответствующую целевую аудиторию [25].

Кроме того, эта группа включает гостиницы различных ведомств: гостиница ЖКХ трест №42, гостиница УВД, гостиница «Мечел» и некоторые другие. Эти гостиницы занимают очень слабые позиции на рынке в силу того, что нацелены по большей части на удовлетворение внутренних потребностей предприятий и ведомств, на чьем балансе находятся.

Таким образом, рынок гостиничных услуг, фактически, начал формироваться и развиваться только в начале 2000-х годов. Наиболее крупные качественные объекты («Видгоф», Radisson Blu Chelyabinsk) были открыты в 2012 и 2014 годы.

Наибольшую долю в предложении по числу номеров занимают отели категории четыре звезды со средней стоимостью 5,8 тысяч рублей за сутки. В структуре номерного фонда основную долю занимают номера типа «стандарт» со средней стоимостью 3,7 тысяч рублей за сутки. Оборот среди качественных объектов (три звезды, четыре звезды, пять звезд) составляет 50 тыс. руб/м² в

год. Лидеры среди качественных объектов по обороту – Radisson Blu Chelyabinsk, «Аэропорт Отель», «Березка», «Видгоф».

Показатель загрузки номерного фонда распределен неравномерно: наиболее высок в осенне-зимний сезон, а также во время крупных спортивных или иных мероприятий, проходящих в городе. Значительный спад наблюдается весной и летом. Стабильный уровень загрузки демонстрируют только такие популярные отели, как ParkCity, Radisson Blu Chelyabinsk, «Видгоф», «Арбат» и «Виктория». Отели «Березка», SmolinoPark и «Мелиот» имеют стабильную загрузку на выходных благодаря СПА-услугам. Большой СПА-комплекс с тренажерным залом недавно открылся и в «ПаркСити».

В последние несколько лет наметились и положительные тенденции. В городе начали появляться такие отели эконом-класса или отели, имеющие достаточное количество недорогих номеров, как «Челябинск», «Северо-Крымская», «Мираж», «Алмаз», «Планета». На этих примерах видно, что местные отельеры медленно, но методично приступают к освоению этой ниши. Кроме того, в Челябинске с каждым годом увеличивается доля малых отелей. Как правило, они располагают номерами повышенной комфортности и европейским уровнем сервиса. Благодаря их гибкости и большим возможностям соответствовать запросам самых требовательных клиентов, эксперты предвещают таким гостиницам перспективное будущее. Правда, в силу ограниченности номерного фонда, ощутимой конкуренции большим отелям такие гостиницы не составят. Однако конкурентная ситуация на челябинском гостиничном рынке может быть обострена за счет других факторов [25].

По признанию аналитиков, гостиничный рынок Челябинска сегодня крайне не насыщен и находится в самом начале своего пути. Однако в его рамках сложилась несколько аномальная ситуация. При ощутимой неудовлетворенности спроса, многие отели испытывают крайне малую загрузку номерного фонда. Дело в том, что основное предложение челябинских гостиничных услуг, соответствующих мировым стандартам,

сконцентрировано в высоком ценовом сегменте и верхнем секторе среднего. При этом самые востребованные в Челябинске гостиницы относятся к эконом-классу и нижнему сектору среднего ценового сегмента, но их катастрофически не хватает. Заполняемость таких отелей нередко доходит до 85–90%, а в разгар сезона – март, апрель, май, сентябрь, октябрь и ноябрь, – до 100%. Как считают эксперты, для изменения этой ситуации, количество номеров эконом-класса на рынке должно заметно превышать количество номеров бизнес-класса и класса люкс.

Новые гостиничные комплексы, строительство которых планируется к саммиту ШОС–2020, создадут конкурентную среду для отелей категорий четыре звезды и пять звезд. На данный момент номерной фонд таких объектов составляет 1,4 тысяч номеров. Пока нет точной информации по структуре планируемых к вводу гостиничных номеров в разрезе их категории. Во время проведения саммита уровень загрузки отелей будет демонстрировать восходящую динамику, но после окончания мероприятия при увеличении качественного предложения отелей (четыре звезды и пять звезд) на 1–1,5 тыс. номеров фактически будет формироваться «второй» гостиничный рынок Челябинска.

Исследование проходило на базе гостиниц города Челябинска. Для исследования были взяты гостиницы, имеющие классификацию 4 звезды. В ходе исследования были изучены результаты экспертной оценки предприятия, а также с помощью всемирных сайтов бронирования проанализированы результаты удовлетворенности гостей данной гостиницы.

В соответствии с Постановлением Правительства РФ от 16 февраля 2019 года №158 «Об утверждении Положения о классификации гостиниц» установлены определенные требования к гостиницам разных категорий.

Четырехзвездочные гостиницы имеют установленный порядок и принятые стандарты обслуживания, отличающиеся от гостиниц других уровней. Первое требование для гостиницы 4-х звезд – это благоустройство территории и внешних элементов благоустройства, которое подразумевает удобные

подъездные пути с необходимыми дорожными знаками, благоустроенную и освещенную прилегающую территорию, площадку для кратковременной парковки автотранспорта. При наличии отдельного входа в ресторан должна иметься вывеска с его названием.

Гостиница, занимающая часть здания, должна иметь:

- отдельный вход, светящуюся вывеску с эмблемой. Вход в гостиницу должен вести непосредственно в вестибюль, где находится служба приема. Также должен быть отдельный служебный вход; вход для гостей с воздушно-тепловой завесой и козырьком на пути от автомобиля. Вход в ресторан (кафе, бар) должен располагаться из гостиницы, отдельный вход с улицы в заведение ресторанного хозяйства (не касается заведений ресторанного хозяйства, расположенных на этажах, выше второго);

- автостоянку с охраной или гараж с основными видами технического обслуживания автомобилей. Количество мест не менее 25% от количества номеров, для мотелей – 100%;

- декоративное и (или) ограждающее озеленение территории (кроме гостиниц, расположенных в сплошной городской застройке)

Следующее требование касается общественных помещений в гостинице 4-х звезд:

- оборудование и мебель должны соответствовать функциональному назначению помещения;

- зона приема (рецепция) должна занимать минимальную площадь 30 м², если количество номеров менее чем 50, а дополнительная площадь 0,8 м² на каждый дополнительный номер;

- служба приема и зона отдыха предполагает наличие следующих элементов: мебель (кресла, диваны, стулья, столы, журнальные столики); специальное покрытие пола: гранит, мозаика, облицовочная плитка; мебель гарнитурная для отдыха; украшение пола и стен из искусственных или натуральных материалов; декоративное озеленение; оформление интерьера помещения декоративными элементами, картинами или другими

художественными произведениями, которые гармонируют с обстановкой; осветительные приборы, гармонирующие с общим стилем помещения и обеспечивающие достаточное освещение (не менее 10 Вт/м²);

- ковры или ковровое покрытие в зонах отдыха и коридорах;
- сейф для хранения ценностей туристов в зоне приема;
- информационные и рекламные материалы, в том числе на иностранных языках, в зоне приема или в холлах на этажах;
- регистрация с использованием современного технического оборудования (если количество номеров более 30);
- холлы (салоны) на этажах;

Общее техническое оборудование также относится к основным требованиям, касающимся обслуживания в четырехзвездочных гостиницах. В соответствие со стандартами классификации гостиниц, к четырехзвездочным гостиницам предъявляются следующие требования:

- стационарный генератор, обеспечивающий освещение общественных и жилых помещений и работу лифтов, холодильных установок, кухонного оборудования, обработку и подачу воды в течение не меньше чем 24 часов (в местности, где невозможно обеспечить централизованное аварийное энергоснабжение), или централизованное аварийное энергоснабжение;
- резервуар для запаса воды в районах с возможными перебоями в водоснабжении;
- резервная система горячего водоснабжения на время аварии или профилактических работ;
- кондиционирование помещений общего пользования (вестибюль, помещение для культурных или деловых мероприятий);
- кондиционирование жилых помещений или другие системы или оборудование, которые обеспечивают замену воздуха и поддержание температуры от 18°C до 22°C и влажности от 45% до 60%;
- вентиляция санузлов;

– центральное отопление с термостатом для индивидуального регулирования температуры (в новых и реконструируемых зданиях);

– пассажирский лифт или эскалатор в зданиях выше двух этажей. Данное требование является не обязательным при наличии документального подтверждения относительно невозможности установки лифта по техническим причинам;

– грузовой лифт (если количество номеров более 30);

– не менее одного лифта на каждые 60 номеров (в новых и реконструируемых гостиницах);

– круглосуточная работа лифта;

– телефонная связь подразумевает телефон в рецепции, доступный для гостей; прямой телефон с городской, междугородной, международной связью во всех номерах; в многокомнатных номерах - в каждой комнате; городской, междугородний, международный телефоны коллективного пользования в вестибюле в кабине или под акустическим колпаком.

Что касается требований номерного фонда гостиниц класса 4-х звезд, то к ним относится:

– места в одно- и двухместных номерах должны составлять не меньше 100%;

– жилая площадь однокомнатных номеров (без учета площади санузла, коридора и балкона) составляет для одноместных номеров 12 м², для двухместных – 15 м²;

– многокомнатные номера (апартаменты) должны иметь: гостиную площадью не менее 16 м², спальню с санузлом (ванна, душ, умывальник, унитаз), коридор с дополнительным туалетом;

– все номера должны быть оснащены повышенной звукоизоляцией дверей и окон, которая обеспечивает защиту от уличного шума;

Техническое оснащение номеров включает:

– замок повышенной секретности в дверях с внутренним предохранителем;

– освещение: общее освещение комнаты; светильник около каждой кровати; лампа для освещения рабочего места (стола); выключатель дистанционного управления общего освещения около изголовья кровати (в новых и реконструируемых гостиницах);

– электрические розетки: с указанием напряжения; не меньше двух на комнату; в санузлах; для подключения к интернету; разнопазовые;

– телевизор – цветной в каждом номере с приемом программ основных телекомпаний мира и гостиничного видеоканала, с дистанционным управлением;

– радиоприемники или другая возможность приема радиопрограмм во всех номерах;

– мини-бар или холодильник во всех номерах;

– мини-сейф в каждом номере или сейф с индивидуальными ячейками в службе приема;

Оснащение номеров мебелью и инвентарем подразумевает:

– кровать, минимальные размеры которой составляют: односпальная – 90 см х 200 см; двухспальная – 160 см х 200 см; детская или раскладная кровать (по просьбе);

– комплект постельных принадлежностей и белья: матрас с на матрацником, две подушки, одеяло, дополнительное одеяло, покрывало на кровать, простыня, пододеяльник, наволочка;

– ковер или ковровое покрытие пола;

– тумбочка (столик) около каждого спального места;

– вешалка для верхней одежды и головных уборов;

– шкаф с полочками, вешалкой и плечиками (не менее 5 шт./место);

– кресло для отдыха (по меньшей мере два на номер) или мягкий диван;

– стол;

– письменный стол со стулом или рабочим креслом;

– журнальный столик;

– полочка (подставка) для багажа;

- плотные занавески (или жалюзи), затемняющие помещение;
- прозрачные занавески (или жалюзи);
- зеркало (более 2): в комнате, дополнительно к зеркалу в ванной комнате или над умывальником; одно большого размера или в полный рост;
- швейный набор (игла, нитки);
- щетки: для одежды, для обуви;
- набор посуды для питьевой воды, чая и мини-бара;
- вода минеральная или столовая, 0,2 л на гостя ежедневно;
- пепельница;
- ключ комбинированный (для открывания бутылок);
- информационные материалы в номере: рекламные буклеты, брошюры, телефонный справочник, перечень услуг и прейскурант цен на них, туристическая информация, материалы на иностранных языках;
- ярлыки: «Прошу не беспокоить», «Можно убирать»;
- пакеты для прачечной и химчистки;
- противопожарная инструкция и инструкция относительно действий в экстремальных условиях.

Санитарное оснащение номеров предполагает:

- количество номеров с полным санузлом (умывальник, унитаз, ванна или душ) – не менее 100%;
- площадь санузла должна быть достаточной для свободного перемещения по нему и обеспечивать безопасное и комфортабельное использование всего оснащения;
- инвентарь и предметы санитарно-гигиенического оснащения санузла, в числе которых фен, полотенца, шапочка, туалетная бумага, туалетное мыло, шампунь, соль для ванны, корзина для мусора из огнеупорного материала, зеркало, полочка для туалетных вещей и др. Количество полотенец рассчитывается на каждого гостя не менее 4-х, включая банное полотенце.

Помещения для предоставления услуг питания в гостинице включает ресторан на несколько залов с общим количеством столов не менее 75% от

количества номеров. Класс обслуживания – «высший». Банкетный зал, бар и отдельное помещение для питания персонала.

Среди дополнительных помещений для предоставления услуг выделяют зал для проведения культурных или деловых мероприятий, бизнес-центр, бассейн, сауну, тренажерный зал, солярий, камеру хранения, комнату бытового обслуживания, магазины и торговые киоски.

К услугам четырехзвездочной гостиницы относятся:

– служба приема (круглосуточно);

– швейцар;

– подноска багажа (из машины в номер и из номера в машину)

круглосуточно – обязательно.

– ежедневная уборка номера горничной с контролем его состояния в течение дня;

– заправка кроватей горничной;

– смена постельного белья ежедневно или по желанию гостя;

– смена полотенец ежедневно или по желанию гостя;

– стирка с возвратом белья в течение 12 часов;

– глажка в течение часа, в т.ч. в выходные дни;

– чистка одежды (химчистка);

– мелкий ремонт одежды;

– чистка обуви персоналом гостиницы;

– услуги секретаря, стенографиста, переводчика, посыльного;

– предоставление в пользование (самостоятельное или при участии обслуживающего персонала) компьютеров, электронных средств связи, видео-, аудиооборудования;

– хранение ценностей в сейфе администрации;

– хранение багажа;

– обмен валюты круглосуточно;

– прием кредитных карточек;

– организация встреч и проводов (в аэропорту, на вокзале и т.п.);

- вызов такси;
- аренда (прокат) автомобиля;
- бронирование билетов на различные виды транспорта;
- бронирование или продажа билетов в театр и на другие развлекательные мероприятия;
- туристические услуги (туристическая информация, экскурсии, гиды-переводчики и т.п.);
- прокат спортивного инвентаря и инвентаря для отдыха для гостиниц, расположенных в курортно-рекреационной зоне;
- вызов скорой помощи, пользование аптечкой первой помощи.

Услуги питания в четырехзвездочных гостиницах включают предоставление завтраков, работу бара и круглосуточное обслуживание в номере.

Требования к персоналу и его подготовке – это квалификация руководителя и персонала гостиницы, позволяющая качественно выполнять свои обязанности и обеспечивать безопасность постояльцев. К службе приема относится требование владения английским языком и еще одним из иностранных языков, подтвержденное документом об образовании. Горничные, швейцары и другой обслуживающий персонал также должен владеть достаточным уровнем знания английского языка. Внешний вид персонала подразумевает униформу.

Общие требования к качеству оборудования и оснащения

Здание гостиницы должно органически вписываться в архитектурный ансамбль улицы (площади).

Все фасады здания должны соответствовать определенному, четко выраженному архитектурному стилю; в случае реконструкции дома, который является историко-архитектурным памятником, следует сохранить начальный вид фасадов, фресок, витражей.

Интерьер здания должен быть создан в соответствии с единым дизайн-проектом, стены украшены художественными произведениями, которые гармонируют с интерьером.

Строительные материалы, мебель и оборудование общественных помещений и номеров должны быть из дорогих материалов, комфортны и в очень хорошем техническом состоянии. Во всех помещениях должны быть ковры или ковровое покрытие соответствующего качества.

Постельное белье из тонкотканых натуральных тканей, белое или цветное.

Санузлы должны быть оснащены качественным дорогим оборудованием в отличном состоянии, стены и пол покрыты соответствующим водонепроницаемым материалом не меньше чем на две трети поверхности по высоте.

2.2 Организация опытно-экспериментальной работы по оценке качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона

Организация опытно-экспериментальной работы включает в себя определение принципов и задач, условий и принципов оценки качества услуг в индустрии гостеприимства.

В ходе теоретического анализа состояния проблемы, мы сформулировали предположение о важности учета потребительских оценок качества гостиничных услуг.

Исследование проводилось на базе информационных платформ Booking и TripAdvisor. В ходе исследования были проанализированы отзывы людей, побывавших в гостиницах г. Челябинска, общее количество – 7544 человека.

Экспериментальная работа проводилась в условиях удаленного контакта с потребителем.

Цели и задачи опытно-экспериментальной работы сводились к следующему:

1) определить методику оценки качества туристских услуг в рамках опытно-экспериментальной работы;

2) провести оценку качества гостиничных услуг с использованием информационных платформ Booking и TripAdvisor;

3) определить уровень качества обслуживания в трех четырехзвездочных гостиницах города Челябинска, опираясь на отзывы посетителей.

Вся организация и проведение опытно-экспериментальной работы осуществлялось на основе следующих принципов:

1) проведения опытно-экспериментальной работы в условиях удаленного контакта с потребителем гостиничных услуг;

2) клиентоориентированности как принципа организации обслуживания в гостинице;

3) комплексного подхода как принципа определения удовлетворенности туристов качества услуг культурно-познавательного тура.

Опытно-экспериментальная работа по оценке качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона проходила на базе трех гостиниц уровня четыре звезды в городе Челябинск. Для достижения цели исследования, было организовано несколько этапов в опытно-экспериментальной работе:

1) диагностический. Изучены нормативные документы, регулирующие управление качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства. Этот этап в работе очень важен для понимания того, каким образом регулируется качество обслуживания. Так как, благодаря экспертной оценке у предприятия формируется имидж;

2) прогностический. Проанализированы отзывы реальных посетителей на всемирных сайтах бронирования. Опираясь только на экспертную оценку, нельзя объективно оценить настоящий уровень качества обслуживания, и тем более управлять им. Благодаря современным технологиям, предприятия имеют безграничные возможности для улучшения качества своей работы.

Регулярно анализируя отзывы и оценки своих клиентов, можно стремительно повысить уровень качества на предприятии;

3) сделаны выводы по результатам исследования. Для того чтобы реально оценить уровень качества обслуживания и иметь возможность им управлять недостаточно пользоваться каким-либо одним методом. Положительный результат работы будет получен только в том случае, если будут использованы различные методики по управлению качеством в комплексе.

Этапы опытно-экспериментальной работы приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Этапы опытно-экспериментальной работы

№ п/п	Основные этапы	Ожидаемые результаты:
1	1 этап: диагностический – изучение условий, необходимых для реализации экспериментальной работы(сбор информации, анализ условий)	1) анализ состояния индустрии гостеприимства в Челябинской области 2) анализ качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства, 3) анализ профессиональной компетентности специалистов, работающих в сфере индустрии гостеприимства
2	2 этап: прогностический – прогнозирование результатов экспериментальной работы)	Программа экспериментальной работы. В ходе проведения исследования необходимо провести диагностику качества обслуживания посетителей гостиниц города Челябинска

Продолжение Таблицы 1

№ п/п	Основные этапы	Ожидаемые результаты:
3	3 этап: организационный – подготовка комплекса условий, необходимых для проведения	<p>1) пакет нормативно-правовых документов необходимых для проведения экспериментальной работы: – Гражданский кодекс РФ; Закон РФ «О защите прав потребителей»;</p> <p>– Правила предоставления гостиничных услуг в РФ;</p> <p>– Федеральный закон от 24.11.1996 №132-ФЗ (ред. от 04.06.2018) «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации»(с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2019);</p> <p>– Постановление Правительства РФ от 09.10.2015 №1085 (ред. от 30.11.2018) «Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации»;</p> <p>2)методическое обеспечение по теме экспериментальной работы: анкетирование; центры качества; SERVQUAL, метод Дельфы, метод тайного покупателя;</p> <p>3)материально-техническое обеспечение, необходимое для экспериментальной работы:</p> <p>– методические пособия по управлению качеством обслуживания клиентов на предприятиях индустрии гостеприимства;</p> <p>– учебные пособия по методикам оценки качества обслуживания клиентов на предприятиях индустрии гостеприимства;</p> <p>– компьютер; калькулятор; доступ к сети Интернет.</p>

Основным методом своего исследования мы выбрали метод анализа документов, в качестве которых выступили опубликованные отзывы потребителей, так как считаем данный метод одним из эффективных и наглядных, представленных на сегодняшний день в маркетинге. Онлайн отзывы играют важную роль в электронной коммерции, являясь ценным источником информации как для потребителей, так и для предпринимателей.

В настоящее время онлайн-отзывы стали одним из наиболее эффективных инструментов влияния на поведение пользователя и объем продаж. На основе анализа существующих методов сбора данных об удовлетворенности

потребителей и методах ее обработки и анализа сформулированы основные требования к информационной системе по сбору и анализу данных об удовлетворенности потребителей:

- 1) возможность ведения непрерывного мониторинга удовлетворенности потребителей;
- 2) минимальное участие человека;
- 3) автоматический сбор и обработка неструктурированных и слабо структурированных данных;
- 4) возможность выработки рекомендаций для лица, принимающего решения, по повышению удовлетворенности потребителей и качества продукции на основе анализа данных об удовлетворенности потребителей.

В данной работе предлагается подход к исследованию удовлетворенности потребителей на основе анализа потребительских отзывов, размещаемых в сети Интернет на специализированных информационных сайтах. Предложенный подход был использован для количественного и качественного исследования удовлетворенности потребителей в сфере гостеприимства.

Booking.com – система интернет-бронирования отелей, основана в Амстердаме в 1996 году, приобретена в 2005 году за \$133000000 американской компанией ThePricelineGroup (в феврале 2018 года переименована в BookingHoldingsNASDAQ: BKNG), фокусирующейся на европейский рынок. Штаб-квартира компании находится в Амстердаме, (Нидерланды).

На сайт неоднократно подавались жалобы в различных странах. Так, во Франции сайт обвиняют в ценовом давлении на отели и нарушении антимонопольного законодательства. По сообщению TheDailyTelegraph, компания вынуждает гостиничных операторов продвигать наиболее выгодные для туристов предложения. Похожие обвинения были выдвинуты в Германии, Швейцарии, США и Великобритании.

На 4 апреля 2018 года в базе данных сайта содержатся 1 745 254 объектов размещений в 227 странах, сайт доступен в 42 языковых версиях.

TripAdvisor – американский сайт путешествий. Даёт своим пользователям возможность спланировать поездку в любую страну мира. Услуги сайта бесплатны для пользователей, создающих большую часть контента, также сайт поддерживается за счёт рекламы. TripAdvisor был одним из первых сайтов, внедривших принцип пользовательского контента.

TripAdvisor работает в 45 странах на 25 языках, обслуживает 315 млн. уникальных посетителей ежемесячно, имеет более чем 70 млн. зарегистрированных пользователей, которые оставили более 200 млн. отзывов, что позволяет ему претендовать на звание крупнейшего в мире сайта о путешествиях. Штаб-квартира TripAdvisor находится в городе Нидем, штат Массачусетс, США.

Таким образом, прошла подготовка экспериментальной работы, подбор экспериментальной базы исследования в соответствии с намеченными целями, теперь рассмотрим результаты, полученные в ходе анализа отзывов трех гостиниц города Челябинска уровня четыре звезды.

2.3 Результаты исследования качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона

По данным Федерального перечня туристских объектов в городе Челябинск категория четыре звезды присвоена экспертами следующим гостиницам:

- гостиница «Арбат»;
- гостиница «RadissonBlu Челябинск»;
- гостевой дом «Сибирский»;
- гостиница «Маркштадт»;
- гостиница «Парк-Сити»;
- гостиница «Виктория»;
- спа-отель «Мелиот»;

- гостиница «HotelClubLynx»;
- гостиница «Смолино Парк».

В ходе исследования были изучены гостиницы категории 4 звезды. Проведен анализ экспертной оценки и отзывов реальных посетителей данных отелей. Для диагностики качества обслуживания гостей гостиниц города Челябинск было решено провести исследование на основе реальных отзывов гостей, оставленных на сайтах «Booking.com» и «TripAdvisor».

Гостиница «Арбат». Отель «Арбат» был открыт в 2014 году по адресу 454091, Россия, г.Челябинск, ул. Советская, 38.

Отель «Арбат» расположен в самом центре Челябинска, в 5 минутах пешей прогулки от главной площади Революции и пешеходной улицы Кирова. В 800 метрах от отеля находится Драматический театр. На всей территории отеля работает бесплатный WiFi.

Гостиница «Арбат» предлагает для размещения 77 номеров.

Все номера оформлены в светлых тонах и располагают кондиционером и телевизором с кабельными каналами. В ванной комнате предоставляются бесплатные туалетно-косметические принадлежности.

Гости могут поужинать в ресторане на территории отеля, где подают блюда европейской кухни. В 5 минутах пешей прогулки от отеля работают различные кафе и рестораны.

Прогулка от отеля до парка «Алое поле» займет 10 минут. За 6 минут можно доехать от отеля «Арбат» до железнодорожного вокзала Челябинска, а аэропорт Челябинск находится в 22 км.

17 декабря 2018 года специалисты Уральского центра экспертизы услуг провели исследование отеля и присвоили ему 4 звезды. Это – единственный арт-отель на Южном Урале, где проходит активное взаимодействие с галеристами, выставляются работы художников и в качестве предметов интерьера используются арт-объекты.

Эксперты проверили все: начиная от приветливости персонала и качества блюд и заканчивая размерами зеркал в ванных комнатах.

На сайте «Booking.com» отель «Арбат» занимает 3 место по популярности среди других отелей в г.Челябинск. В строке самых популярных отелей занимает место между «Славянокой» и «Маркштадтом».

На сайте «TripAdvisor» отель «Арбат» занимает 4 место из вариантов размещения с лучшим соотношением цены и качества в Челябинске. Отель занимает место между отелем «Radisson Blu Челябинск» и гостиницей «Царский двор». На «Арбат» оставлен 201 отзыв со средней оценкой 4,5 «отлично».

Данный отель имеет сертификат качества «TripAdvisor 2016». TripAdvisor вручает сертификат качества вариантам жилья, достопримечательностям и ресторанам, которые стабильно получают отличные отзывы от путешественников.

По результатам исследования отзывов гостей отеля «Арбат» гостиница имеет высокие оценки качества обслуживания. Так, исходя из приведенных данных на сайтах «Booking.com» и «TripAdvisor», отель «Арбат» занимает 4 место в рейтинге популярности и в соответствии цена/качество среди всех отелей города Челябинск. На сайте «Booking.com» данный отель имеет 777 отзывов со средней оценкой 9,2 «Превосходно». На сайте «TripAdvisor» средняя оценка у отеля «Арбат» 4,5 «Отлично» при наличии 201 отзыва.

В ходе проведения исследования были проанализированы отзывы респондентов, отдохнувших в отеле «Арбат» г. Челябинск. Данные были взяты с сайтов «Booking.com» и «TripAdvisor».

На сайте «Booking.com» отель имеет 777 отзывов со средней оценкой 9,2 «Превосходно».

Респонденты выделяют следующие достоинства отеля:

– расположение. Этот отель находится в районе с самой высокой оценкой в г. Челябинск. Оценка за отличное расположение 9,6;

– удобные кровати. Высокие оценки за очень удобные кровати;

- хороший кофе;
- бесплатный Wi-Fi;
- бесплатный трансфер от/до аэропорта;
- круглосуточная стойка регистрации;
- ресторан;
- номера для некурящих;
- доставка еды и напитков в номер;
- бар;
- вежливый персонал;
- хороший вариант для пар. Они оценили удобства для поездки вдвоем на 9,1.

Недостатки, которые выделяют респонденты на сайте «Booking.com»:

- плохая звукоизоляция;
- блюда на завтрак не добавляются;
- нет чайника в номере;
- очень жарко в одноместных номерах;
- тусклое освещение в номерах;
- возле кровати нет розетки;
- мало посадочных мест в ресторане;
- запах канализации из сан.узла;
- холодный пол в сан.узле;
- вид из окон некоторых номеров – на мусорные контейнеры.

В таблице 2 приведена общая оценка качества отеля «Арбат» на основе отзывов с сайта «Booking.com».

В таблице 3 выявлены респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking.com» по качеству отеля «Арбат».

Таблица 2 – Оценка качества отеля «Арбат» на основе отзывов с сайта «Booking»

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Превосходно	9+	548
Хорошо	7–9	108
Приемлемо	5–7	27
Плохо	3–5	2
Очень плохо	1–3	2

Таблица 3 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Арбат»

Наименование	Кол-во отзывов
Семьи	26
Пары	90
Группы друзей	11
Индивидуальные путешественники	519
Бизнес-путешественники	633

Респонденты сайта «TripAdvisor» отмечают следующие достоинства отеля «Арбат»:

- бесплатный Wi-Fi;
- ресторан;
- кабельное телевидение;
- многоязычный персонал;
- хорошие завтраки;
- номера для некурящих;
- вежливый персонал;
- трансфер от/до аэропорта;
- в номерах есть кондиционеры, холодильники, мини-бары.

Среди недостатков выделяют:

- плохая звукоизоляция;

- малометражные номера;
- жарко в номерах;
- розетки далеко от кроватей;
- некачественная уборка номеров;
- мало посадочных мест в ресторане;
- холодный пол в сан.узле;
- не работает куллер с водой в коридоре;
- на завтраках не добавляются блюда.

А также, респонденты отмечают, что обратившись к персоналу с какой-либо проблемой, работники отеля всегда стараются им помочь.

В таблице 4 приведена оценка качества отеля «Арбат» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Таблица 4 – Оценка качества Оценка качества отеля «Арбат» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor»

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Отлично	5	143
Хорошо	4	47
Неплохо	3	6
Плохо	3	4
Ужасно	1	1

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что отель «Арбат» имеет хорошее качество обслуживания, экспертная оценка совпадает с оценкой потребителя, почти каждый гость остается доволен своим пребыванием в данном отеле. Если у отдыхающих возникают какие-либо проблемы, связанные с дискомфортом, который возник по вине отеля, сотрудники всегда стараются как можно быстрее решить таковые проблемы.

Гостиница RadissonBlu Челябинск. Отель «Рэдиссон Блю Челябинск» расположен в центре Челябинска. К услугам гостей 211 современных, хорошо оборудованных номеров, 7 залов для конференций и встреч, а также спа-центр Organica Day Spa с тренажерным залом, крытым бассейном, хаммамом и

сауной. На территории обустроена частная бесплатная парковка. Гости могут воспользоваться бесплатным Wi-Fi.

В номерах имеется кондиционер, место для работы, мини-бар и телевизор с плоским экраном и кабельными каналами. В ванной комнате предоставляется фен.

Гости могут поужинать в ресторане отеля Paulaner Brauhaus или перекусить в снэк-баре. По запросу в отеле предлагают упакованные ланчи.

Парк им. Гагарина находится в 2 минутах ходьбы от отеля, а ледовый дворец «Уральская Молния» в 650 метрах. Расстояние от отеля «Рэдиссон Блю Челябинск» до железнодорожного вокзала Челябинска составляет 5 км, а до международного аэропорта Баландино – 22 км.

На сайте «Booking.com» отель «RadissonBlu Челябинск» занимает 10 место по популярности среди других отелей в г.Челябинск. В строке самых популярных отелей занимает место между бутик-отелем «Тишина» и парк-отелем «Березка». На «RadissonBlu Челябинск» оставлен 747 отзывов со средней оценкой 9,1 «превосходно».

На сайте «TripAdvisor» отель «RadissonBlu Челябинск» занимает 3 место из вариантов размещения с лучшим соотношением цены и качества в Челябинске. Отель занимает место между отелем «Маркштадтом» и гостиницей «Арбат». На «RadissonBlu Челябинск» оставлен 553 отзыв со средней оценкой 4,5 «отлично».

В ходе проведения исследования были проанализированы отзывы респондентов, отдохнувших в отеле «RadissonBlu Челябинск». Данные были взяты с сайтов «Booking.com» и «TripAdvisor».

На сайте «Booking.com» отель имеет 747 отзывов со средней оценкой 9,2 «Превосходно».

Респонденты выделяют следующие достоинства отеля:

- бесплатный Wi-Fi;
- бесплатная парковка;
- бассейн;

- трансфер от/до аэропорта;
- спа и оздоровительный центр;
- фитнес-центр;
- бар;
- хороший вариант для пар – они оценили удобства для поездки вдвоем на 9,2.

Недостатки, которые выделяют респонденты на сайте «Booking.com»:

- отсутствие средств личной гигиены и халатов;
- неудобные подушки;
- посторонний запах в номерах из-за плохой вентиляции;
- завышенные цены;
- шумная вентиляция;
- не работают кондиционеры;
- непрофессионализм персонала;
- неудобные краны;
- вид из окна на строку вместо парка;
- плохое качество уборки;
- номера требуют ремонта;
- пустой мини-бар;
- в сан. узле плесень;
- плохая шумоизоляция;
- проблемы с Wi-Fi.

В таблице 5 приведена общая оценка качества отеля «RadissonBlu Челябинск» на основе отзывов с сайта «Booking.com».

В таблице 6 выявлены респонденты, оставившие отзывы на сайте «RadissonBlu Челябинск» по качеству отеля «Арбат».

Таблица 5 – Оценка качества отеля «RadissonBlu Челябинск» на основе отзывов с сайта «Booking»

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Превосходно	9+	514
Хорошо	7–9	183
Приемлемо	5–7	43
Плохо	3–5	6
Очень плохо	1–3	2

Таблица 5 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «RadissonBlu Челябинск»

Наименование	Кол-во отзывов
Семьи	75
Пары	178
Группы друзей	12
Индивидуальные путешественники	340
Бизнес-путешественники	475

Респонденты сайта «TripAdvisor» отмечают следующие достоинства отеля «RadissonBlu Челябинск»:

- бесплатный Wi-Fi;
- ресторан;
- кабельное телевидение;
- многоязычный персонал;
- хорошие завтраки;
- номера для некурящих;
- бассейн;
- быстрое обслуживание номеров;
- бар;
- бесплатная парковка;
- банкетный зал;
- питомцы разрешены;

- прачечная;
- фитнес-центр;
- спа;
- конференц-залы;
- пандусы для кресел-каталок.

Среди недостатков выделяют:

- плохие замки в номерах;
- синтетическое постельное белье;
- узкое меню завтраков;
- средства личной гигиены и халаты по запросу;
- плохие услуги спа;
- завышенная цена;
- вид на стройку;
- неудобные подушки;
- шумная система кондиционирования.

В таблице 7 приведена оценка качества отеля «RadissonBlu Челябинск» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Таблица 7 – Оценка качества отеля «RadissonBlu Челябинск» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor»

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Отлично	5	406
Хорошо	4	100
Неплохо	3	29
Плохо	3	9
Ужасно	1	9

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что отель «RadissonBlu Челябинск» имеет хорошее качество обслуживания, оценка потребителя выше, чем экспертная оценка, так как на сайте «TripAdvisor» данный отель оценивается как пятизвездочный. Большинство гостей остается довольным своим пребыванием в данном отеле.

16 сентября 2015 года в Челябинске открылся бизнес-отель Hotel Club Lynx в здании бывшего кинотеатра «Заречье» на Северо-западе по адресу проспект Победы, 295. Бизнес-клуб нового формата представляет собой комплекс, в котором объединены гостиничный комплекс из 11 номеров, четыре из которых класса Премиум, оснащены большой зоной отдыха, джакузи и парными. Стоимость номера стартует от 4,5 тысяч рублей с завтраком. Также в клубе имеется конференц-зал, рассчитанный на 20 персон. При его отделке использован выбеленный дуб, а также в интерьер добавлено оформление синими оттенками. В этом же клубе работает ресторан с авторской русской и европейской кухней на 35 посадочных мест, а также два бара с элитными винами. Также в данном здании функционируют пять больших банных залов площадью 4000 м².

На сайте «Booking.com» отель «Hotel Club Lynx» занимает 10 место по популярности среди других отелей в г. Челябинск. В строке самых популярных отелей занимает место между гостиницей «Мелиот» и отелем «Арбат». На «Hotel Club Lynx» оставлено 147 отзывов со средней оценкой 9,1 «превосходно».

На сайте «TripAdvisor» отель «Hotel Club Lynx» занимает 33 место из вариантов размещения с лучшим соотношением цены и качества в Челябинске. Отель занимает место между гостиницей «Сфера» и хостелом «Диана». На «Hotel Club Lynx» оставлено 9 отзывов со средней оценкой 3,5 «очень хорошо».

В ходе проведения исследования были проанализированы отзывы респондентов, отдохнувших в отеле «Hotel Club Lynx». Данные были взяты с сайтов «Booking.com» и «TripAdvisor».

Респонденты выделяют следующие достоинства отеля:

- бесплатный Wi-Fi;
- бесплатная парковка;
- круглосуточная стойка регистрации;
- трансфер от/до аэропорта;

- номера для некурящих;
- ресторан;
- бар;
- вкусный завтрак;
- теплый пол в бассейне;
- оборудование Спа-зоны и бассейна;
- расположение.

Недостатки, которые выделяют респонденты на сайте «Booking.com»:

- бесплатное пользование Спа-зоной только в утренние часы;
- постоянно открытые ворота вызывают беспокойства клиентов за свой автомобиль.

В таблице 8 приведена общая оценка качества отеля «Hotel Club Lynx» на основе отзывов с сайта «Booking.com».

В таблице 9 выявлены респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Hotel Club Lynx».

Таблица 8 – Оценка качества отеля «Hotel Club Lynx» на основе отзывов с сайта «Booking»

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Превосходно	9+	101
Хорошо	7–9	33
Приемлемо	5–7	10
Плохо	3–5	1
Очень плохо	1–3	2

Таблица 9 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Hotel Club Lynx»

Наименование	Кол-во отзывов
Семьи	21

Пары	66
Группы друзей	1
Индивидуальные путешественники	52
Бизнес-путешественники	65

Респонденты сайта «TripAdvisor» отмечают следующие достоинства отеля «Hotel Club Lynx»:

- бесплатный Wi-Fi;
- ресторан;
- бассейн;
- завтраки;
- профессионализм персонала;
- бесплатное посещение бассейна и Спа-зоны в утренние часы;
- комфортные номера;
- оборудование Спа-зоны и бассейна;
- интерьер;
- караоке-зал.

Среди недостатков выделяют:

- плохое освещение;
- плохой Wi-Fi;
- непрофессионализм персонала;
- насекомые в номере;
- нет питьевой воды в номере;
- плохой бритвенный набор.

В таблице 10 приведена оценка качества отеля «Hotel Club Lynx» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Таблица 10 – Оценка качества отеля «Hotel Club Lynx» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Отлично	5	6

Хорошо	4	0
Неплохо	3	0
Плохо	3	0
Ужасно	1	3

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что отель «Hotel Club Lynx» имеет оценку потребителя, которая в какой-то степени совпадает с экспертной оценкой, но и на основании некоторых отзывов, гостинице требуется провести проверку своей работы, хотя большинство гостей остается довольным своим пребыванием в данном отеле.

Бизнес-отель «Smolinopark» расположен в Челябинске по адресу ул. Чапаева, д. 114. Рядом находится озеро Смолино, в честь которого назван комплекс. Для деловых людей это место очень удобный вариант размещения, так как здесь есть возможность организации разного рода мероприятий, заказа трансфера и многое другое.

Гостям предлагается на выбор 62 номера нескольких категорий, в которых есть всё необходимое для комфортного пребывания. Из окон открывается вид на озеро.

Кроме того, на территории функционируют несколько ресторанов. В зимнем саду организован банкетный зал. В отеле представлено несколько конференц-залов, оснащенных современной техникой.

Гостиница расположена в тихом месте, в отдалении от суеты и шума. Расстояние до центра города – примерно 10 километров.

На сайте «Booking.com» отель «Smolinopark» занимает 13 место по популярности среди других отелей в г. Челябинск. В строке самых популярных отелей занимает место между гостиницей «Березка» и апартаментами «Шоколад». На «Smolinopark» оставлено 293 отзыва со средней оценкой 8,9 «потрясающе».

На сайте «TripAdvisor» отель «Smolinopark» занимает 8 место из вариантов размещения с лучшим соотношением цены и качества в Челябинске. Отель

занимает место между гостиницей «ВидГоф» и бутик-отелем «Тишина». На «Smolinopark» оставлено 238 отзывов со средней оценкой 4,5 «отлично».

В ходе проведения исследования были проанализированы отзывы респондентов, отдохнувших в отеле «Smolinopark». Данные были взяты с сайтов «Booking.com» и «TripAdvisor».

Респонденты «Booking.com» выделяют следующие достоинства отеля:

- тишина;
- красивый вид на озеро;
- хорошая кухня;
- хорошее обслуживание;
- чистота номеров;
- пляж;
- бар;
- сауна;
- ухоженная территория.

Недостатки, которые выделяют респонденты на сайте «Booking.com»:

- кухня;
- вода в душе долго нагревается;
- общий санузел на два номера;
- проблемы с интернетом;
- неудобная посуда;
- в номерах старый ремонт.

В таблице 11 приведена общая оценка качества отеля «Smolinopark» на основе отзывов с сайта «Booking.com».

В таблице 12 выявлены респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Smolinopark».

Таблица 11 – Оценка качества отеля «Smolinopark» на основе отзывов с сайта «Booking»

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
-----------------------	--------	--------------------

Превосходно	9+	181
Хорошо	7–9	93
Приемлемо	5–7	21
Плохо	3–5	3
Очень плохо	1–3	1

Таблица 12 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Smolinopark»

Наименование	Кол-во отзывов
Семьи	39
Пары	70
Группы друзей	3
Индивидуальные путешественники	131
Бизнес-путешественники	175

Респонденты сайта «TripAdvisor» отмечают следующие достоинства отеля «Smolinopark»:

- чайник в номере;
- красивый вид из окон;
- профессионализм персонала;
- халаты и тапочки в номере;
- вкусная кухня;
- чистые номера;
- бесплатная парковка.

Среди недостатков выделяют:

- средства гигиены по запросу;
- вода по запросу;
- непрофессионализм персонала;
- номера требуют ремонта;

В таблице 13 приведена оценка качества отеля «Smolinopark» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Таблица 13 – Оценка качества отеля «Smolinopark» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Отлично	5	182
Хорошо	4	38
Неплохо	3	7
Плохо	3	5
Ужасно	1	6

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что отель «Smolinopark» имеет оценку потребителя, которая совпадает с экспертной оценкой. Потребители рекомендуют этот отель для посещения, в особенности этот отель актуален для людей, которые предпочитают тишину природы, вместо городской суеты.

Гостиница «Маркштадт» находится в центре Челябинска по адресу ул. Карла Маркса, д. 131 рядом с парком Алое поле и в 3 минутах ходьбы от площади Революции.

Номера оформлены в бежевых и кремовых тонах. В них имеется телефон с бесплатными звонками и телевизор с плоским экраном. Гостям предоставляются халаты, тапочки и вода в бутылках, а большие окна оснащены плотными шторами. К услугам гостей номера и люксы с кондиционером и бесплатным Wi-Fi.

В гостинице «Маркштадт» накрывается завтрак «шведский стол». В «Красном зале» традиционная русская и европейская кухня.

Гости могут бесплатно посещать тренажерный зал и сауну.

Гостиница «Маркштадт» находится в 5 минутах ходьбы от Дворца спорта «Юность» и улицы Кирова, главной пешеходной улицы Челябинска.

На сайте «Booking.com» отель «Маркштадт» занимает пятое место по популярности среди других отелей в г. Челябинск. В строке самых популярных отелей занимает место между гостиницей «Radisson Blu Челябинск» и гостиницей «ПаркСити». На «Маркштадт» оставлено 816 отзывов со средней оценкой 9,1 «превосходно».

На сайте «TripAdvisor» отель «Маркштадт» занимает первое место из вариантов размещения с лучшим соотношением цены и качества в Челябинске. На «Маркштадт» оставлено 286 отзывов со средней оценкой 4,5 «отлично».

В ходе проведения исследования были проанализированы отзывы респондентов, отдохнувших в отеле «Маркштадт». Данные были взяты с сайтов «Booking.com» и «TripAdvisor».

Респонденты «Booking.com» выделяют следующие достоинства отеля:

- шведский стол;
- куллер с питьевой водой есть на этаже;
- круглосуточный спортзал;
- хорошее обслуживание;
- чистота номеров;
- круглосуточная сауна;
- хорошее местоположение;
- бассейн;
- бесплатная парковка;
- подушки разной жесткости.

Недостатки, которые выделяют респонденты на сайте «Booking.com»:

- нет вытяжки в туалете;
- недостаточно оборудован спортзал;
- долгое обслуживание в ночное время в ресторане;
- плохое вино в ресторане;
- плохие душевые кабины.

В таблице 14 приведена общая оценка качества отеля «Маркштадт» на основе отзывов с сайта «Booking.com».

В таблице 15 выявлены респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Маркштадт».

Таблица 14 – Оценка качества отеля «Маркштадт» на основе отзывов с сайта «Booking»

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Превосходно	9+	541
Хорошо	7–9	229
Приемлемо	5–7	37
Плохо	3–5	7
Очень плохо	1–3	2

Таблица 15 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Маркштадт»

Наименование	Кол-во отзывов
Семьи	39
Пары	70
Группы друзей	3
Индивидуальные путешественники	131
Бизнес-путешественники	175

Респонденты сайта «TripAdvisor» отмечают следующие достоинства отеля «Маркштадт»:

- хорошие завтраки;
- уютный номер;
- профессионализм персонала;
- халаты и тапочки в номере;
- чайник в номере;
- бесплатный спортзал;
- бесплатная сауна.

Среди недостатков выделяют:

- плохая уборка;
- нет посуды в номере;
- маленькие душевые кабины;
- плохие мыльные принадлежности.

В таблице 16 приведена оценка качества отеля «Маркштадт» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Таблица 16 – Оценка качества отеля «Маркштадт» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Отлично	5	171
Хорошо	4	90
Неплохо	3	17
Плохо	3	2
Ужасно	1	6

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что отель «Маркштадт» имеет оценку потребителя, которая совпадает с экспертной оценкой. Потребители рекомендуют этот отель для посещения, некоторые потребители приравнивают данный отель к пятизвездочному. Управление качеством обслуживания в «Маркштадте» на высоком уровне.

Отель «ПаркСити» располагается в сосновом бору в центре города. На территории находится парковка на 120 автомобилей. Все гости могут посетить фитнес-центр с тренажерным залом и бассейном. «ПаркСити» предлагает размещение в 97 номерах.

Каждый номер оформлен в современном стиле. Из удобств: кабельное ТВ и свободный доступ к Wi-Fi. Имеется сейф, кондиционер и телефон, набор туалетно-косметических принадлежностей.

К услугам гостей 4 ресторана, лобби-бар и круглосуточный рум-сервис. Дополнительные услуги фитнес-центра: массаж, солярий, фитнес-кафе, няня.

Для деловых людей и бизнесменов, есть разнообразные бизнес-услуги.

Прямое расстояние до аэропорта – менее 20 км, до железнодорожного вокзала – 3,5.

На сайте «Booking.com» отель «ПаркСити» занимает восьмое место по популярности среди других отелей в г. Челябинск. В строке самых популярных отелей занимает место между гостиницей «Виктория» и гостиницей «Алмаз». На «ПаркСити» оставлено 742 отзыва со средней оценкой 8,9 «потрясающе».

На сайте «TripAdvisor» отель «ПаркСити» занимает 11 место из вариантов размещения с лучшим соотношением цены и качества в Челябинске. На «ПаркСити» оставлено 183 отзыва со средней оценкой 4,5 «отлично».

В ходе проведения исследования были проанализированы отзывы респондентов, отдохнувших в отеле «ПаркСити». Данные были взяты с сайтов «Booking.com» и «TripAdvisor».

В таблице 17 приведена общая оценка качества отеля «ПаркСити» на основе отзывов с сайта «Booking.com».

В таблице 18 выявлены респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «ПаркСити».

Таблица 17 – Оценка качества отеля «ПаркСити» на основе отзывов с сайта «Booking»

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Превосходно	9+	280
Хорошо	7–9	149
Приемлемо	5–7	34
Плохо	3–5	9
Очень плохо	1–3	0

Таблица 18 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «ПаркСити»

Наименование	Кол-во отзывов
Семьи	22
Пары	64
Группы друзей	4
Индивидуальные путешественники	310
Бизнес-путешественники	373

В таблице 19 приведена оценка качества отеля «ПаркСити» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Таблица 19 – Оценка качества отеля «ПаркСити» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Отлично	5	93
Хорошо	4	61
Неплохо	3	20
Плохо	3	4
Ужасно	1	5

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что отель «ПаркСити» имеет оценку потребителя, которая совпадает с экспертной оценкой. Потребители рекомендуют этот отель для посещения, Управление качеством обслуживания в «ПаркСити» требует большего внимания.

SPA-отель «Мелиот» расположен в Челябинске, в 2 минутах ходьбы от ледовой арены.

Номера отеля оснащены телевизором с плоским экраном. В ванной комнате установлена ванна или душ.

В спа-отеле «Мелиот» работает ресторан и кофейня, а также обустроена общая лаундж-зона.

Гостям предоставляется бесплатный Wi-Fi. Гости могут бесплатно посещать спа-клуб с различными саунами и гидромассажными ваннами. Кроме того, в гостинице для гостей оборудован тренажерный зал и есть парикмахерская. В отеле также имеются конференц-залы.

Железнодорожный вокзал Челябинска находится в 10 км от гостиницы, а аэропорт Челябинск – в 27 км.

На сайте «Booking.com» отель «Мелиот» занимает 10 место по популярности среди других отелей в г. Челябинск. На «Мелиот» оставлено 748 отзывов со средней оценкой 9,1 «превосходно».

На сайте «TripAdvisor» отель «Мелиот» занимает 7 место из вариантов размещения с лучшим соотношением цены и качества в Челябинске. На «Мелиот» оставлено 82 отзыва со средней оценкой 4,5 «отлично».

В ходе проведения исследования были проанализированы отзывы респондентов, отдохнувших в отеле «Мелиот». Данные были взяты с сайтов «Booking.com» и «TripAdvisor».

В таблице 20 приведена общая оценка качества отеля «Мелиот» на основе отзывов с сайта «Booking.com».

В таблице 21 выявлены респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Мелиот».

Таблица 20 – Оценка качества отеля «Мелиот» на основе отзывов с сайта «Booking»

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Превосходно	9+	493
Хорошо	7–9	215
Приемлемо	5–7	34
Плохо	3–5	5
Очень плохо	1–3	1

Таблица 21 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Мелиот»

Наименование	Кол-во отзывов
Семьи	56
Пары	223
Группы друзей	19
Индивидуальные путешественники	360
Бизнес-путешественники	396

В таблице 22 приведена оценка качества отеля «Мелиот» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Таблица 22 – Оценка качества отеля «Мелиот» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Отлично	5	47
Хорошо	4	23
Неплохо	3	6
Плохо	3	0
Ужасно	1	6

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что отель «Мелиот» имеет оценку потребителя, которая совпадает с экспертной оценкой. Потребители рекомендуют этот отель для посещения, Управление качеством обслуживания в «Мелиот» требует большего внимания, так как посетители выявляют некоторые негативные факторы, влияющие на качество обслуживания.

Гостиница «Виктория» находится по адресу ул. Молодогвардейцев, д. 34 в Челябинске.

В номерах гостиницы есть мини-бар, сейф и собственная ванная комната с бесплатными туалетно- косметическими принадлежностями. На всей территории предоставляется бесплатный Wi-Fi.

К услугам гостей имеется ресторан, где подают блюда европейской кухни.

Гости могут бесплатно посетить плавательный бассейн с гидромассажной ванной, сауну и тренажерный зал. Зал парной отделан натуральным деревом. Бассейн в «Виктории» оснащен водопадом и джакузи с гидромассажем.

Автобусная остановка расположена в одной минуте ходьбы от гостиницы. Расстояние до железнодорожного вокзала Челябинска составляет 11 км.

На сайте «Booking.com» отель «Виктория» занимает седьмое место по популярности среди других отелей в г. Челябинск. На «Викторию» оставлено 1425 отзывов со средней оценкой 8,8 «превосходно».

На сайте «TripAdvisor» отель «Виктория» занимает 2 место из вариантов размещения с лучшим соотношением цены и качества в Челябинске. На «Викторию» оставлено 193 отзывов со средней оценкой 4,5 «отлично».

В ходе проведения исследования были проанализированы отзывы респондентов, отдохнувших в отеле «Виктория». Данные были взяты с сайтов «Booking.com» и «TripAdvisor».

В таблице 23 приведена общая оценка качества отеля «Виктория» на основе отзывов с сайта «Booking.com».

В таблице 24 выявлены респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Виктория».

Таблица 23 – Оценка качества отеля «Виктория» на основе отзывов с сайта «Booking»

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Превосходно	9+	824
Хорошо	7–9	462
Приемлемо	5–7	109
Плохо	3–5	21
Очень плохо	1–3	7

Таблица 24 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Виктория»

Наименование	Кол-во отзывов
Семьи	270
Пары	246
Группы друзей	28
Индивидуальные путешественники	672
Бизнес-путешественники	850

В таблице 25 приведена оценка качества отеля «Виктория» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Таблица 25 – Оценка качества отеля «Виктория» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Отлично	5	92
Хорошо	4	68
Неплохо	3	24
Плохо	3	6
Ужасно	1	3

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что отель «Виктория» имеет самое большое количество отзывов потребителей среди отелей на базе которых проводилось исследование. Потребители рекомендуют этот отель для посещения. Управление качеством обслуживания в «Виктории» на хорошем уровне, но также требует регулярного проведения проверки качества работы предприятия.

Гостевой Дом «Сибирский» расположен в центре города, в 300 метрах от Челябинского театра оперы и балета.

Современные, индивидуально оформленные номера гостевого дома «Сибирский» украшены деревянными панелями и яркими обоями. Во всех номерах имеется кондиционер, телевизор с плоским экраном и спутниковыми каналами, а также мини-бар.

В ресторане предложен завтрак «шведский стол» и традиционные блюда русской кухни. По запросу производится обслуживание номеров.

К услугам гостей круглосуточная стойка регистрации, бесплатный Wi-Fi и традиционная сауна.

Центральный железнодорожный вокзал и аэропорт Челябинска находятся всего в 2 км от гостевого дома «Сибирский». В 300 метрах от отеля проходит улица Кирова.

На сайте «Booking.com» гостевой дом «Сибирский» занимает 11 место по популярности среди других отелей в г. Челябинск. На гостевой дом «Сибирский» оставлено 88 отзывов со средней оценкой 9,3 «превосходно».

На сайте «TripAdvisor» гостевой дом «Сибирский» занимает 10 из вариантов размещения с лучшим соотношением цены и качества в Челябинске. На гостевой дом «Сибирский» оставлено 16 отзывов со средней оценкой 4,5 «отлично».

В ходе проведения исследования были проанализированы отзывы респондентов, отдохнувших в гостевом доме «Сибирский». Данные были взяты с сайтов «Booking.com» и «TripAdvisor».

В таблице 26 приведена общая оценка качества гостевого дома «Сибирский» на основе отзывов с сайта «Booking.com».

В таблице 27 выявлены респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству гостевого дома «Сибирский»

Таблица 26 – Оценка качества гостевого дома «Сибирский» на основе отзывов с сайта «Booking»

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Превосходно	9+	66
Хорошо	7–9	18
Приемлемо	5–7	4
Плохо	3–5	0
Очень плохо	1–3	0

Таблица 27 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству гостевого дома «Сибирский»

Наименование	Кол-во отзывов
Семьи	9
Пары	14
Группы друзей	1
Индивидуальные путешественники	55
Бизнес-путешественники	64

В таблице 28 приведена оценка качества гостевого дома «Сибирский» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Таблица 28 – Оценка качества гостевого дома «Сибирский» на основе отзывов с сайта «TripAdvisor».

Характеристика оценки	Оценка	Количество отзывов
Отлично	5	9
Хорошо	4	6
Неплохо	3	1
Плохо	2	0
Ужасно	1	0

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что гостевой дом «Сибирский» является самым маленьким предприятием размещения из тех, по которым проводилось исследование. Гостевой дом имеет наименьшее количество отзывов потребителей среди других отелей. Потребители остаются довольными качеством обслуживания в данном отеле. Управление качеством обслуживания в гостевом доме «Сибирский» на высоком уровне. Как таковых недостатков выявлено не было. Так как гостевой дом является мини-отелем, управлять качеством обслуживания в таком случае намного проще, чем в крупных отелях. Поэтому в гостиницах такого уровня качество обслуживания всегда находится под контролем руководства и всегда должно быть на самом высоком уровне.

Выводы по второй главе

В этой главе описана организация опытно-экспериментальной работы по оценке качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона, изучены методы диагностики качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона, приведены результаты исследования качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона.

На основании представленных материалов можно сделать вывод, что за последние годы в Челябинске индустрия гостеприимства начала активно

развиваться. Предприятия размещения находятся в условиях жесткой конкуренции, чтобы удержать своих клиентов, необходимо правильно оценивать уровень качества услуг, которые предоставляет гостиница. У каждого предприятия есть свои недостатки, которые выявляют клиенты неоднократно. Устранив такие недостатки, у предприятия появляется возможность удержать своих клиентов и быть более конкурентоспособным на рынке.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Крупные гостиницы являются отличительной чертой столицы Южного Урала как туристского центра от других городов России. Отели данной категории, как правило, располагаются в новых зданиях, придающих городу европейский стиль. Впервые отели появились в Европе и их сразу же стали воспринимать как символ гостеприимства и домашнего уюта, столь не хватающего людям, находящимся на расстоянии от собственного дома.

На сегодняшний день, перспективы у гостиниц есть, но в основном у тех, что уже имеют имя, репутацию, прочно вошли в рынок, обладают хорошей клиентской базой и развивают ее. Тем же, которые только входят в рынок, будет труднее: расходы очень велики, цена на недвижимость и ее содержание растет, срок окупаемости, цена входа на рынок выросли в разы.

Главное преимущество больших гостиниц – это домашняя атмосфера сочетающаяся с атмосферой роскоши. Когда человек постоянно ездит в командировки, то ему нужно, чтобы обслуживание было более личным. Второй плюс больших гостиниц в том, что, поскольку их немного, они расположены в более удачных местах, в отличии от малых гостиниц. Так как Челябинск принимает гостей, большая степень из которых являются бизнесмены и деловые люди, то расположение отеля вблизи центра города является очень важным аспектом.

К услугам клиентов размещение в удобных номерах различных ценовых категорий. Численность персонала гостиниц высокого уровня должна быть не менее 12 человек, что обусловлено его большим номерным фондом.

Средняя загрузка отелей в Челябинске, по мнению экспертов, составляет 40–45%. Поскольку столица Южного Урала для туристов малопривлекательна, сюда едут в основном на бизнес-трипы (проще говоря – в деловые поездки и командировки). Пик активности – середина недели в сезонах осень/зима. С мая по сентябрь гостей в городе намного меньше, в выходные дни – тоже. Поэтому отели придумывают дополнительные услуги:

«романтический уикенд», «спа-уикенд», «все включено» и так далее, причем по привлекательной цене.

В ходе проведенного исследования были выявлены недочеты в обслуживании клиентов гостиниц, однако, они не являются критичными, но в то же время, влияют на удовлетворенность клиентов. Внешняя среда в целом может быть оценена как среднерисковая. При условии проведения эффективной маркетинговой политики, поддержании стабильного качества предлагаемых гостиничных услуг, экономии затрат, эффективной ценовой политики и постоянном совершенствовании процесса обслуживания, гостиничные предприятия имеют высокие шансы на успешное функционирование.

Исследование деятельности четырехзвездочных гостиниц Челябинска показало, что гостиницы являются стабильными предприятиями, однако, требуется совершенствование их деятельности. В рамках магистерской работы для гостиниц в целях разработки новой методики управления качеством обслуживания была выполнена следующая работа:

- изучены особенности организации индустрии гостеприимства региона;
- проанализированы методология управления качеством на предприятиях индустрии гостеприимства;
- спроектирована модель управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства;
- проведена опытно-экспериментальная работа по оценке качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона;
- описаны методы диагностики качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона;
- получены результаты исследования качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства региона.

Проведенное исследование показало высокую эффективность использования методики управления качеством обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства, основанную на мнении

потребителя. В дальнейшем такая методика позволит более качественно управлять качеством услуг, которое предоставляет предприятие для своих клиентов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Браймер, Р.А. Основы управления в индустрии гостеприимства / Р.А. Браймер / пер. с англ. М. : Аснскт-Прссс, 2005. – 263 с.
- 2 Гайдаенко, Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т.А. Гайдаенко – М.: Эксмо, 2016. – 314 с.
- 3 Голубков, Е.П. О некоторых понятиях и терминологии маркетинга / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2013. – № 5. – С. 10–14.
- 4 Диксон, П.Р. Управление маркетингом / П.Р. Диксон / пер. с англ. М.: БИНОМ, 2008. – 148 с.
- 4 Дусенко, С.В. Качество услуг в сфере гостеприимства. Сервис в России и за рубежом / С.В. Дусенко. – М.: Эксмо, 2010. – 220 с.
- 5 Дьяконова, Л.И. Услуга как объект маркетинг-менеджмента туристической фирмы / Л.И. Дьякова // Современный менеджмент: проблемы и перспективы / I науч. – практ. конф. 22 марта 2016 г.: Тез. докл. / СПб.: СПбГИЭУ, 2016. – 478 с.
- 6 Закирова, А.Р. Статистические методы контроля и управления качеством / А.Р. Закирова. – Казань: Изд-во КГТУ им. А.Н. Туполева, 2014. – 185 с.
- 7 Зорин, Е.В. Туризм и отраслевые системы / Е.В. Зорин, П.А. Виноградов, Е.Н. Ильина: учебник. М. : Финансы и статистика, 2011. – 362 с.
- 8 Ильин, В. Система управления качеством. Российский опыт / В. Ильин – М.: Вектор, 2007. – 115 с.
- 9 Кабушкин, И.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов / И.И. Кабушкин, Г.А. Бондаренко – Минск: Новое знание, 2012. – 214 с.
- 10 Килошенко, М. Отели как антикризисная мера / М. Килошенко // Современный бизнес. Отель. – 2019. – №1–2. С. 59–64.
- 11 Клименко, А.В. Особенности сферы услуг и механизм её влияния на развитие национальной экономики / А.В. Клименко // Интеграция науки, практики и образования потребительской кооперации: материалы

региональной научно-практической конференции 18–19 мая 2016 года: В 7 ч. – Белгород: Кооперативное образование, 2016. – 566 с.

12 Ковалева, Н.И. Проблемы и перспективы классификации средств размещения туристов в России / Н.И. Коновалова, Е.Ю. Никольская // Научный вестник МГИИТ. – 2015. – №15. – С. 21–26.

13 Коровина, Е.Б. Некоторые механизмы управления поведением сотрудников предприятия сферы услуг (на примере предприятий индустрии гостеприимства) / Е.Б. Коровина // Актуальные проблемы современной науки. – 2011. – № 2. С. 15–19.

14 Котлер, Ф. Маркетинг Менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер – СПб: Питер, 2017. – 89 с.

15 Котлер, Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм / Ф. Котлер, Дж. Буэн, Дж. Мейкенд / пер. с англ. под ред. Р. Б. Ноздревой. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 523 с.

16 Лесник, А.Л. Практика маркетинга в гостиничном и ресторанном бизнесе / А.Л. Лесник, А.В. Чернышев. – М. : Товарищ, 2010. –186 с.

17 Лиханский, В.Г. Менеджмент / В.Г Лиханский, С.Д. Наумов. – М.: ЮНИТИ, 2005. – 156 с.

18 Магомедов, Ш.Ш. Конкурентоспособность товаров: Учебное пособие / Ш.Ш. Магомедов. – М.: Инфра–М, 2015. – 78 с.

19 Маркова, В.Д. Маркетинг услуг / В.Д. Макарова. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 94 с.

20 Макконелл, Р. Экономикс / Р. Макконелл, Л. Брю. – М.: ИНФРА–М, 2016. – 126 с.

21 Матюнин, В.М. Управление развитием рынка туристических услуг / В.М. Матюнин // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. – 2016. – №4 (22). – С. 36–41.

22 Медлик, С. Гостиничный бизнес / С. Медлик. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 258 с.

23 Никольская, Е.Ю. Актуальные проблемы развития гостиничного бизнеса / Е.Ю. Никольская, Е.М. Титиевская // Путь науки. – 2014. – № 6. – С. 54–57.

24 Никольская, Е.Ю. Современные проблемы и перспективы развития гостиничного бизнеса / Е.Ю. Никольская // Путь науки. – 2015. – №1(11). – С. 65–68 .

25 Никольская, Е.Ю. Качество обслуживания: современные подходы к оценке и совершенствованию на предприятиях индустрии гостеприимства / Е.Ю. Никольская, К.А. Харебова. – М.: РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2015. – 263 с.

26 Новаторов, Э.В. Международные модели маркетинга услуг / Э.В. Новаторов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. – №3. – С. 15–19.

27 Новаторов, Э.В. Методы разработки и анализа процесса обслуживания в маркетинге услуг / Э.В. Новаторов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – №1. – С. 50–54.

28 Огвоздин, В.Ю. Управление качеством. Основы теории и практики / В.Ю. Огвоздин. – М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2017. – 154 с.

29 Папирян, Г.А. Менеджмент в индустрии гостеприимства:(отели и рестораны) : учебник / Г.А. Папирян. – СПб.: Издательство «Питер», 2010. – 136 с.

30 Песоцкая, Е.В. Маркетинг услуг / Е.В. Песоцкая. – СПб.: Издательство «Питер», 2010. – 148 с.

31 Портер, М. Конкурентная стратегия / М. Портер. – М.: Альпина, 2018. – 121 с.

32 Скобкин, С.С. Как создать систему управления качеством в гостинице / С.С. Скобкин // Парад отелей. – 2015. – №5. – С.15–20.

33 Скобкин, С.С. На пути к качеству / С.С. Скобкин // Парад отелей. – 2013. – №4. – С.43–47.

34 Фомин, В.Н. Квалиметрия. Управление качеством. Сертификация. Учебник для вузов / В.Н. Фомин. – М.: Ось-89, 2015. – 234 с.

35 Харрингтон, Дж. Управление качеством в американских корпорациях / Дж. Харрингтон.– М.: Наука, 2015. – 176 с.

36 Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика / А.Ю. Юданов. – М.: ГНОМ–ПРЕСС, 2018. – 253 с.

37 Афанасьева, Н.В. Концепция и инструментарий эффективного предпринимательства / Н.В Афанасьева, Г.Л. Багиев, Г. Лейдиг [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru> (дата обращения 15.05.2019).

38 Бухарова Г.Д. Опытнo-поисковая, опытнo-экспериментальная работы и педагогический эксперимент в диссертационных исследованиях [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/opytно-poiskovaya-opytно-eksperimentalnaya-rabota-i-pedagogicheskiy-eksperiment-v-dissertatsionnyh-issledovaniyah> (дата обращения 15.05.2019).

39 ГОСТ Р 50691–2013 Услуги населению. Модель системы обеспечения качества услуг [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200104957> (дата обращения 15.05.2019).

40 Деловой аналитический журнал [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.businessman.su> (дата обращения 15.05.2019).

41 ИСО 8402–94 «Управление качеством и обеспечение качества. Словарь» [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.standard.ru/articles/article01.phtml> (дата обращения 15.05.2019).

42 Лайко, М.Ю Менеджмент предприятий в сфере туризма и гостеприимства [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rea.ru/ru/org/cathedries/Kafedra-industrii-gostepriimstva-turizma-i-sporta/Pages/studymaterials.aspx> (дата обращения 15.05.2019).

43 Отель «Арбат» [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://arbat74.ru> (дата обращения 15.02.2019).

44 Отель «Hotel Lynx Club» в Челябинске [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.lynxclub.ru>(дата обращения 15.05.2019).

45 Постановление Правительства РФ от 16 февраля 2019 г. №158 «Об утверждении Положения о классификации гостиниц» [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/72176678> (дата обращения 15.05.2019).

46 Рейтинг отелей – рейтинг «Делового квартала» [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://chel.dk.ru/wiki/rejting-gostinic#h2> (дата обращения 15.05.2019).

47 Стандарты гостиниц категории «Четыре звезды» [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://prohotel.ru/news-157958/0> (дата обращения 15.05.2019).

48 Управление качеством [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dist-cons.ru/modules/qualmanage/section1.html> (дата обращения 15.05.2019).

49 Федеральный закон от 05.02.2007 г. № 12 «О внесении изменений в Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в РФ» (с дополнениями и изменениями от 4 июня 2018 г.) [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/.12151852> (дата обращения 15.05.2019).

50 Федеральный перечень туристических объектов [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://классификация-туризм.рф/displayAccommodation/426> (дата обращения 15.05.2019).

51 Челенков А. Управление качеством сервисных продуктов [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bma.ru> (дата обращения 15.05.2019).

52 Четыре способа как оценивать качество обслуживания клиентов [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goodwix.com/chetyre-sposoba-kak-otsenivat-kachestvo-obsluzhivaniya-klientov> (дата обращения 15.05.2019).

53 Яцко М. Гостиницы скинут до 60% цены за номер [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.prohotel.ru/news-104632/0> (дата обращения 15.05.2019).

54 Booking.com Челябинск [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.booking.com/searchresults.ru.html?aid=389416;label=yandex9owkiVКvBAv4X8OhJHpljA-4412649082; sid=90af0d964611de15ed3dc474dabbdef6;>

city=2896749;expand_sb=1;highlighted_hotels=1126174;hlrd=no_dates;keep_landing=1;redirected=1;source=hotel&utm_campaign=ВК%20%20Hotel%20%20Russian%20Federation%20-%202007&utm_medium=cpc&utm_source=yandex& (дата обращения 15.02.2019).

55 Booking.com [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Booking.com> (дата обращения 15.02.2019).

56 Radisson Blu [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.radissonblu.com/ru/hotel-chelyabinsk> (дата обращения 15.02.2019).

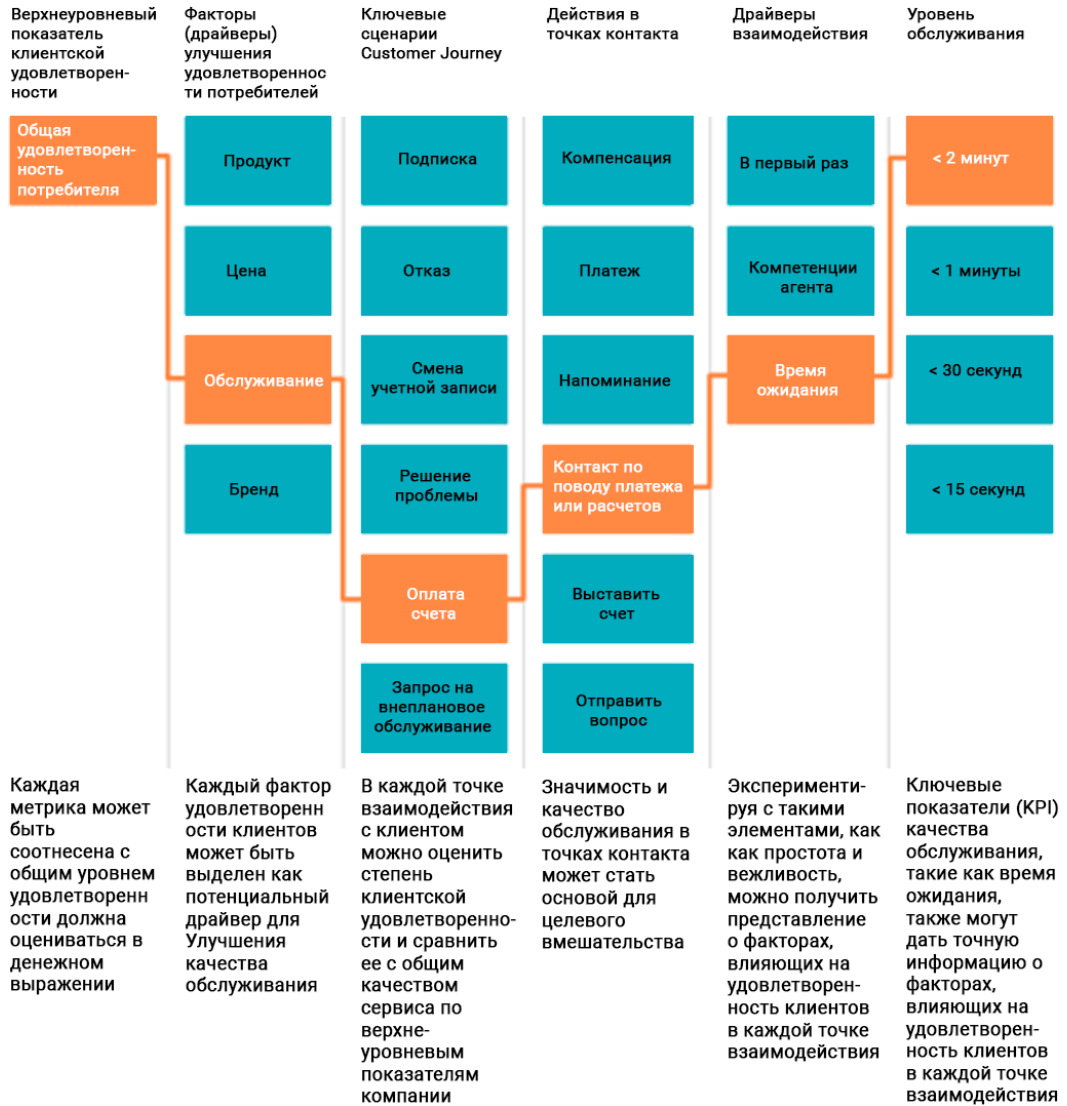
57 TripAdvisor [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/TripAdvisor> (дата обращения 15.02.2019).

58 TripAdvisor Челябинск [электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.tripadvisor.ru/Hotelsg298539_Chelyabinsk_Chelyabinsk_Oblast_Urals_District-Hotels.html (дата обращения 15.02.2019).

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Диагностические методы



McKinsey&Company | Source: Strategy Analytics; McKinsey analysis

Рисунок А.1 – Комплексная система оценки качества обслуживания клиентов имеет четкие и понятные связи между показателями на всех уровнях взаимодействия с потребителями.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Диаграммы с полученными данными



Рисунок Б.1 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Арбат»



Рисунок Б.2 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Radisson Blu Челябинск»

Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Hotel Lynx Club»

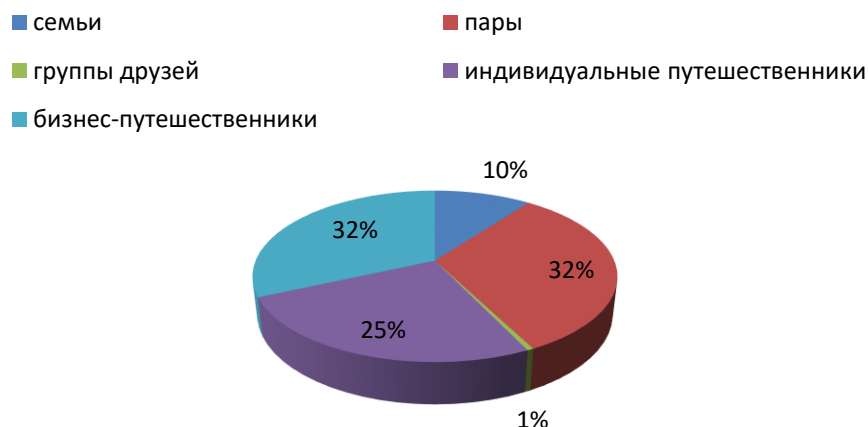


Рисунок Б.3 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля « Hotel Lynx Club»

Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля « Smolinopark»

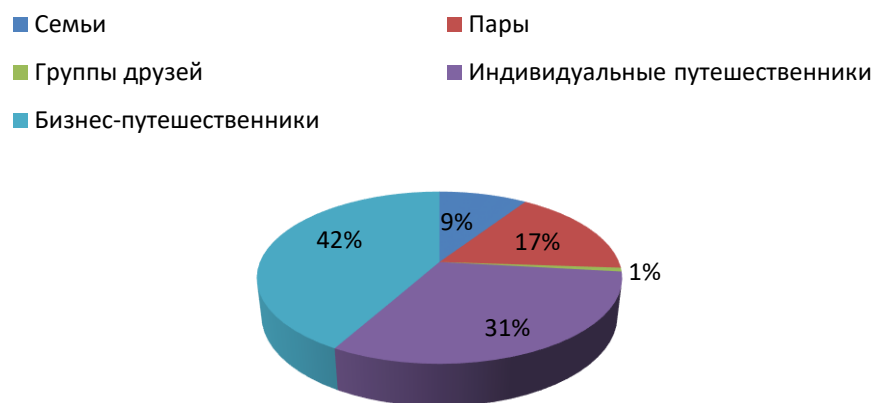


Рисунок Б.4 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Smolinopark»

Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Маркштадт»

- Семьи
- Пары
- Группы друзей
- Индивидуальные путешественники
- Бизнес-путешественники

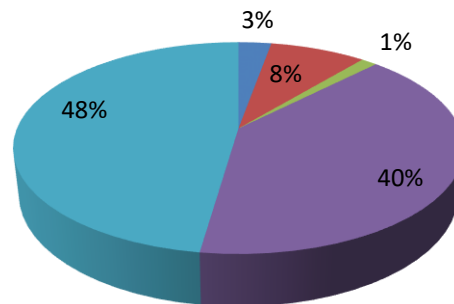


Рисунок Б.5 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Маркштадт»

Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «ПаркСити»

- Семьи
- Пары
- Группы друзей
- Индивидуальные путешественники
- Бизнес-путешественники

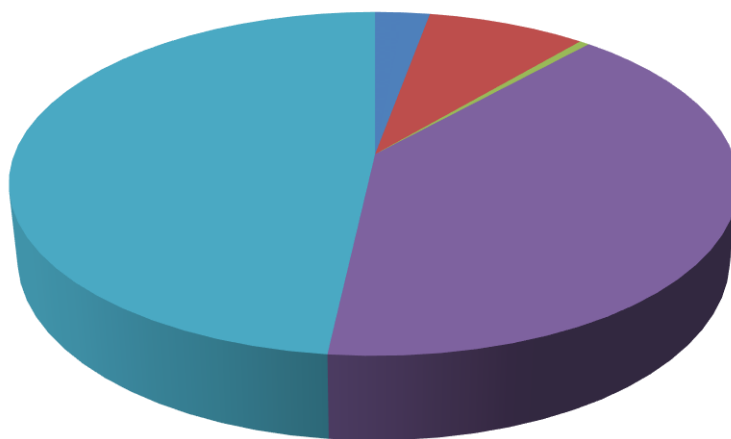


Рисунок Б.6– Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «ПаркСити»

Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Мелиот»

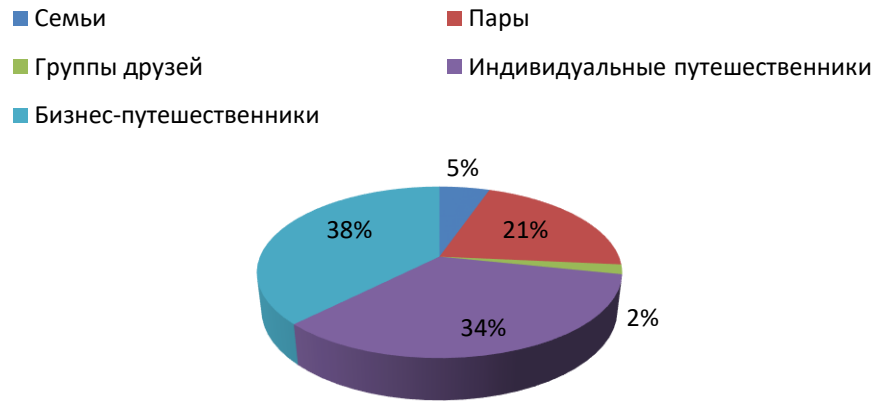


Рисунок Б.7 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Мелиот»

Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Виктория»

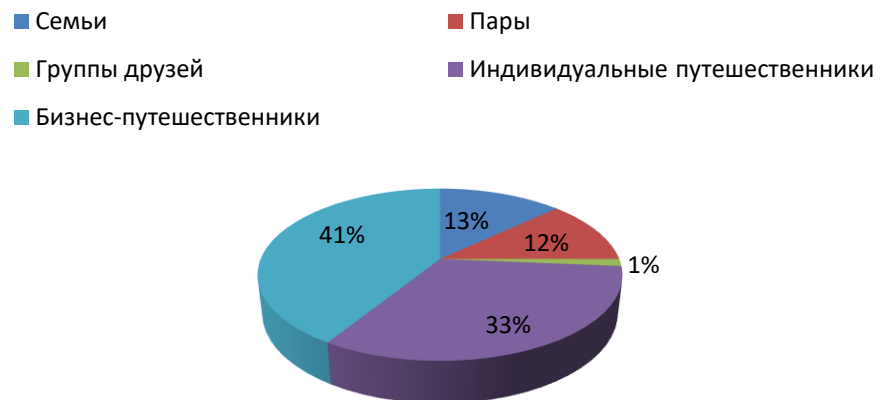


Рисунок Б.8 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству отеля «Виктория»

Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству гостевого дома «Сибирский»

■ Семьи
■ Пары
■ Группы друзей
■ Индивидуальные путешественники
■ Бизнес-путешественники

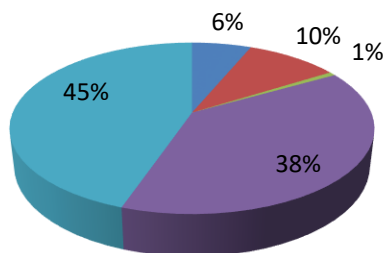


Рисунок Б.9 – Респонденты, оставившие отзывы на сайте «Booking» по качеству гостевого дома «Сибирский»

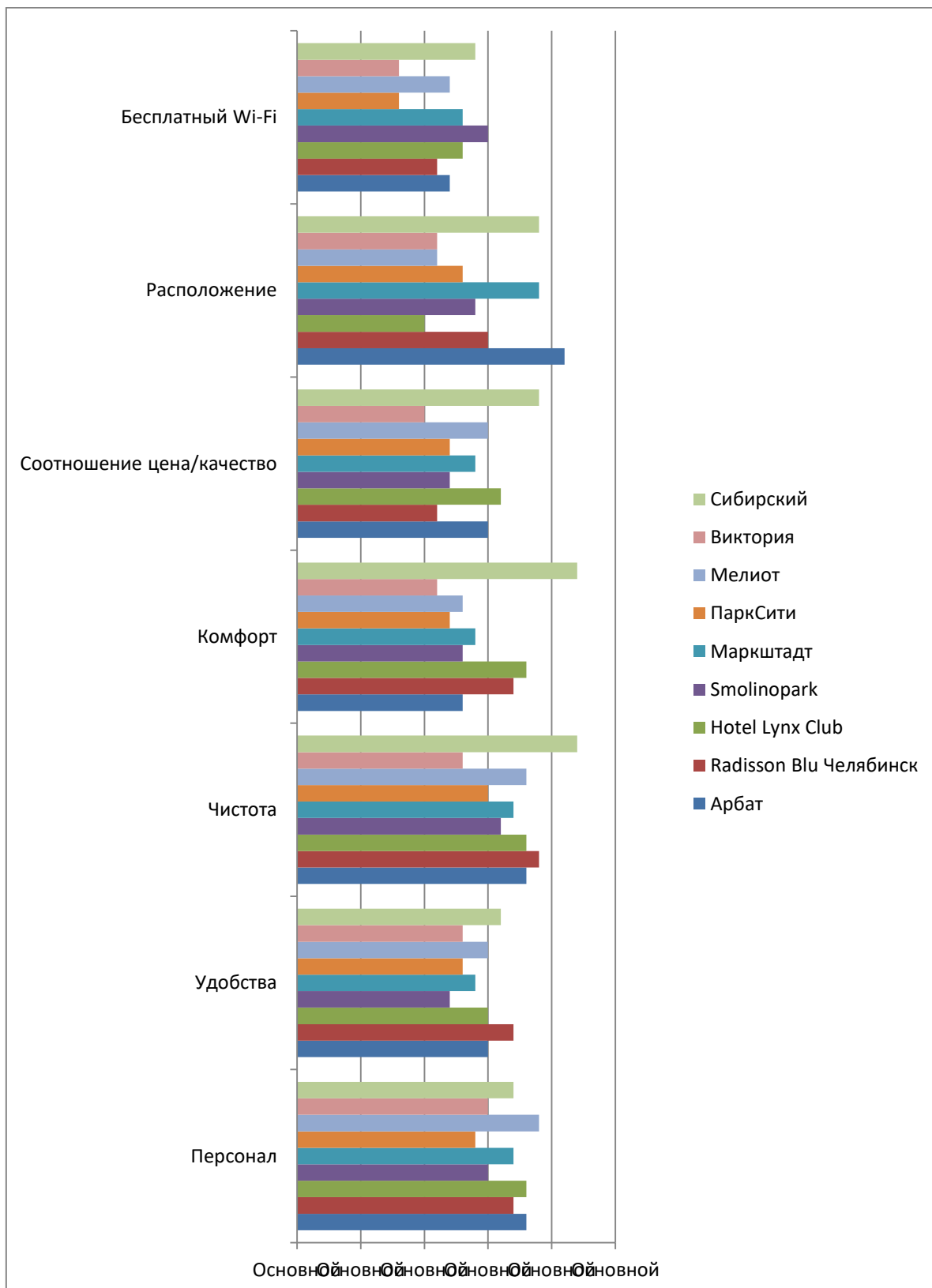


Рисунок Б.10 – Оценка отелей по критериям на сайте «Booking»

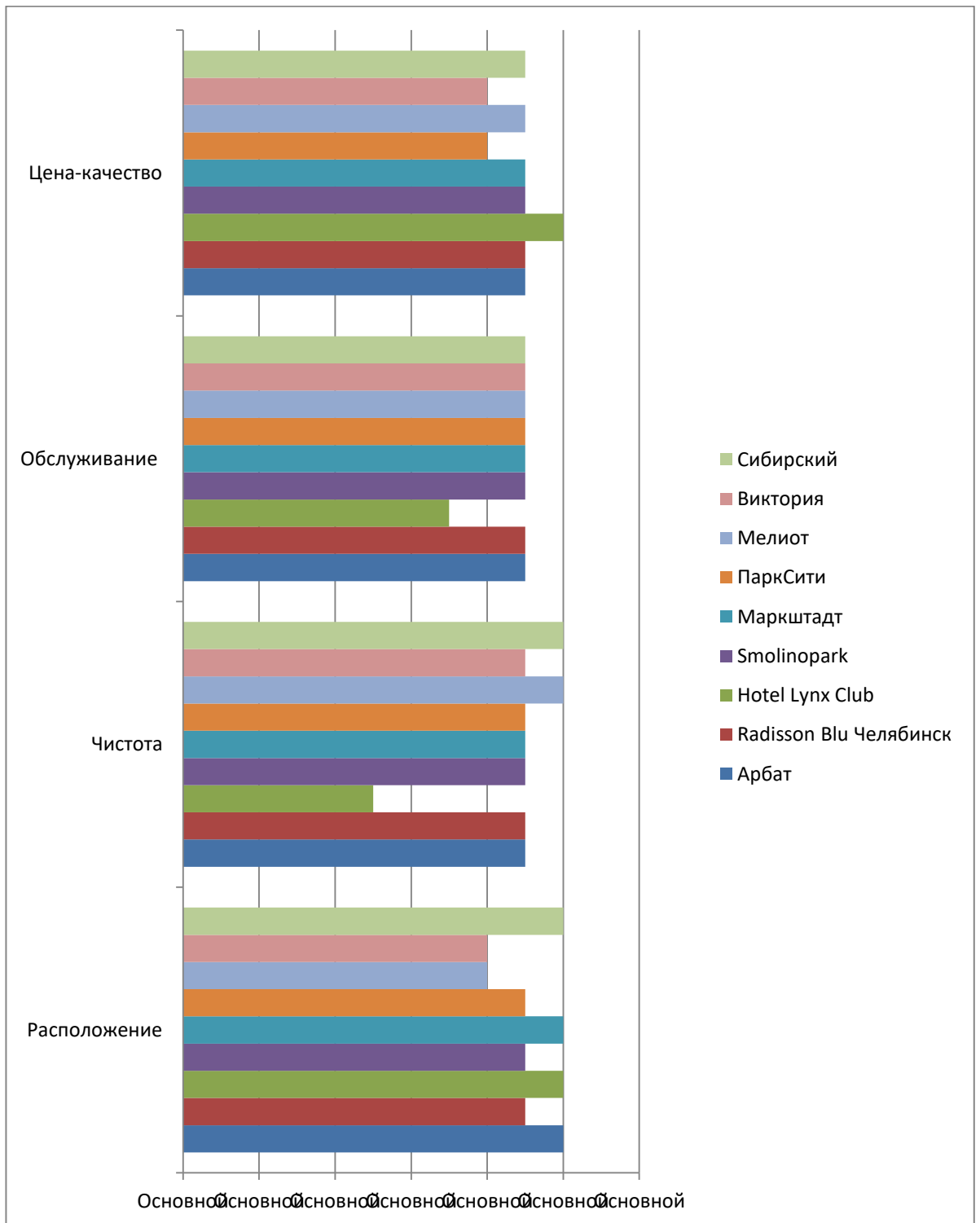


Рисунок Б.11 – Оценка отелей по критериям на сайте «TripAdvisor»

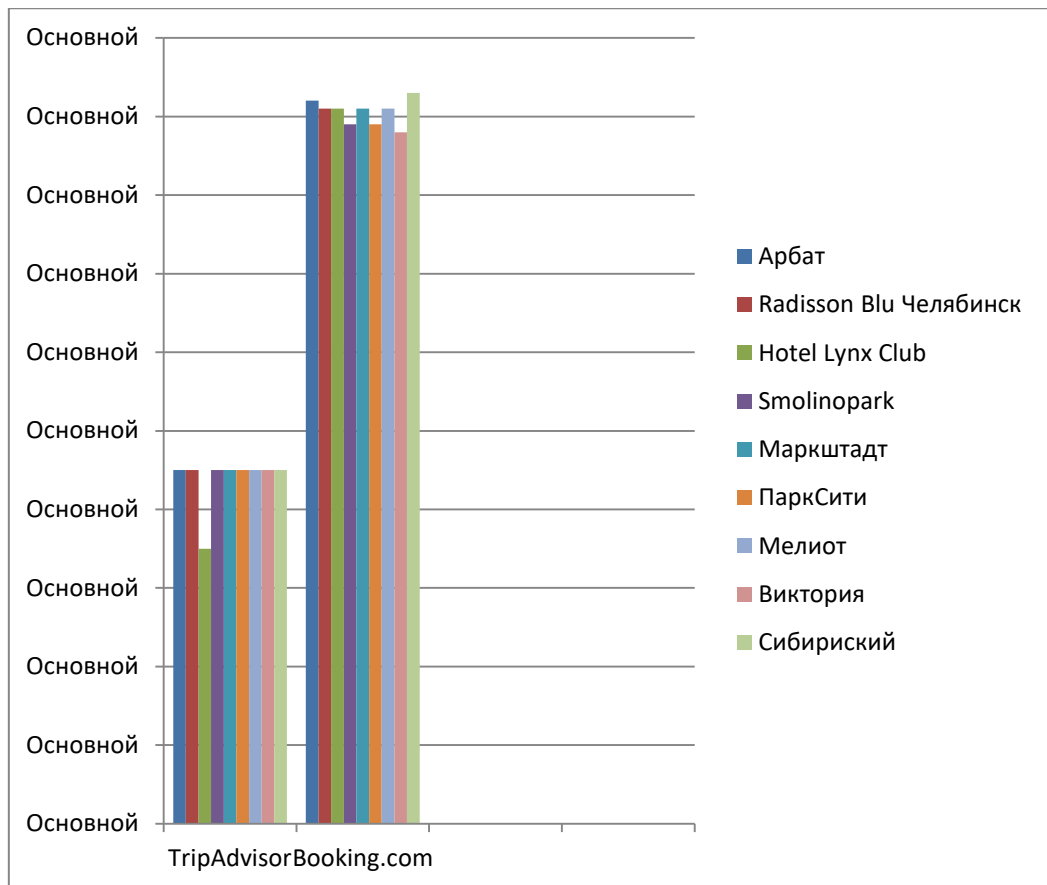


Рисунок Б.12 – Сравнительная оценка уровня качества обслуживания гостиниц Челябинска, на основании данных, полученных с сайтов «TripAdvisor» и «Booking»