



автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования Центросоюза Российской Федерации  
«Сибирский университет потребительской кооперации»

Кафедра сервиса и туризма

## **КУРСОВАЯ РАБОТА**

по дисциплине «Технологии гостиничной деятельности»

на тему:

««Анализ качества гостиничных услуг на примере ОАО «Курорты и  
Туризм»»

Выполнил обучающийся

Шаройко Никита Александрович

ГДБ30120015

3 курса

торгово-технологического факультета

Руководитель:

Архипова Нина Николаевна

Новосибирск 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

- . Теоретические аспекты индустрии гостеприимства
  - .1 Индустрия туризма и индустрия гостеприимства
  - .2 Понятие качества гостиничного обслуживания и его взаимосвязь с эффективностью гостиничного бизнеса
  - .3 Формы и методы оценки качества гостиничных услуг. Основные факторы качества
  - . Анализ деятельности качества обслуживания ОАО «КУРОРТЫ и ТУРИЗМ»
  - .1 Общая характеристика и состав ОАО «КИТ»
  - .2 Анализ хозяйственной деятельности и структуры управления гостиницей
  - .3 Анализ качества предлагаемых гостиничных услуг
  - . Рекомендации по совершенствованию качества обслуживания в ОАО «КУРОРТЫ и ТУРИЗМ»
  - .1 Мероприятия по совершенствованию качества услуг обслуживания
  - .2 Рекомендации по совершенствованию процесса анализа качества гостиничных услуг
- Заключение
- Список использованных источников

## ВВЕДЕНИЕ

Современный туризм столь же противоречив, что и процессы, протекающие в современном мире. Но именно туризм стал одним из способов формирования общечеловеческих ценностей, наиболее доступным способом познания, изучения и сохранения исторического, культурного и природного наследия в XXI веке.

Доходы от международного туризма составляют около триллиона долларов. На долю туризма приходится 8% мирового экспорта, более 31% международного рынка услуг и более 100 млн. рабочих мест по всему миру.

Туризм принадлежит к сфере услуг и является одной из крупнейших и динамичных отраслей экономики. Высокие темпы его развития, большие объемы валютных поступлений активно влияют на различные сектора экономики, что способствует формированию собственной туристской индустрии.

В современной профессиональной литературе широко применяется термин «индустрия туризма и гостеприимства», и, хотя гостеприимство входит в этот термин как составной элемент, следует отметить, что гостеприимство - это более емкое и общее понятие, так как его задачей является удовлетворение потребностей не только туристов в узком смысле, но и потребителей вообще. Индустрию туризма и гостеприимства нельзя рассматривать как разные индустрии, так как туристы - это, прежде всего потребители, имеющие разнообразные потребности, в том числе и специфические, зависящие от целей и мотивов путешествий, а также от целого ряда моментов. Однако туристы - это, прежде всего потребители вообще, следовательно, индустрия туризма и гостеприимства должна рассматриваться как единое целое по причине

неразрывной общности.

Следует отметить, что индустрия гостеприимства исторически сформировалась и выросла из сектора средств размещения, представленного различными типами гостиничных предприятий. В классическом понимании гостиница - это дом с меблированными комнатами для приезжающих. В современных условиях гостиница - это предприятие, предназначенное для гостиничного обслуживания граждан, а также индивидуальных туристов и организованных групп.

Современное гостиничное предприятие предоставляет потребителям не только услуги проживания и питания, но и широкий спектр услуг транспорта, связи, развлечений, экскурсионное обслуживание, медицинские, спортивные услуги, услуги салонов красоты и пр. Фактически гостиничные предприятия в структуре индустрии туризма и гостеприимства выполняют ключевые функции, так как формируют и предлагают потребителям комплексный гостиничный продукт, в формировании и продвижении которого принимают участие все секторы и элементы индустрии туризма и гостеприимства. Исходя из этого, правомерно выделить гостиничную индустрию или гостиничный бизнес как крупнейшую комплексную составляющую индустрии туризма и гостеприимства и рассматривать ее самостоятельно, в значительной степени отождествляя с единой индустрией туризма и гостеприимства.

Гостеприимство - одно из фундаментальных понятий человеческой цивилизации, в настоящее время под воздействием научно-технического процесса превратилось в мощную индустрию, в которой работают миллионы профессионалов, создавая уют и комфорт на благо людей.

Индустрия гостеприимства объединяет различные профессиональные сферы деятельности людей: туризм, гостиничный и ресторанный бизнес, общественное питание, отдых и развлечения, организацию конференций, семинаров и выставок, спортивную, музейно - выставочную, экскурсионную деятельность, а также сферу профессионального образования в области

гостеприимства. Индустрия гостеприимства - сложная, комплексная сфера профессиональной деятельности людей, усилия которых направлены на удовлетворение разнообразных потребностей клиентов (гостей), как туристов, так и местных жителей.

В последние годы гостиничный рынок характеризуется ростом предложения при одновременном сокращении спроса на услуги размещения. Такое положение, как нетрудно догадаться, чревато усилением конкуренции, и без того не дававшей спокойно спать владельцам отелей на протяжении последней четверти двадцатого века. Одним из основных направлений формирования стратегических конкурентных преимуществ в гостиничном бизнесе является предоставление услуг более высокого качества по сравнению с конкурирующими аналогами. Ключевым здесь является предоставление таких услуг, которые удовлетворяли бы и даже превосходили ожидания целевых клиентов. Ожидания клиентов формируются на основе уже имеющегося у них опыта, а также информации, получаемой по прямым или по массовым каналам маркетинговых коммуникаций. Исходя из этого, потребители выбирают производителя услуг и после их предоставления сравнивают свое представление о полученной услуге со своими ожиданиями. Если представление о предоставленной услуге не соответствует ожиданиям, клиенты теряют к сервисной фирме всякий интерес, если же соответствует или превосходит их ожидания, они могут вновь обратиться к такому производителю услуг. Покупатель всегда стремится к определенному им соотношению цены услуги и ее качества. Неудовлетворенность услугой ведет, как правило, к большим потерям в доле рынка. Именно поэтому производитель услуг должен как можно точнее выявлять потребности и ожидания своих целевых клиентов.

Актуальность данного исследования в области анализа качества обуславливается необходимостью в нынешних условиях перехода к рыночным отношениям поиска лучших управленческих решений, совершенствования

управления в сфере гостеприимства. Рассмотрение способов анализа качества гостиничных услуг направлено на повышение уровня обслуживания и эффективности производства гостиничных услуг. Развитие рыночных отношений вызывает появление новых задач, что вызывает необходимость совершенствования управления. Важно понимание руководителей гостиниц необходимости постоянно улучшать управление качеством обслуживания, уделять внимание его расширению, реконструкции помещений, внедрению новейших технологий и т. д. Всё вышеперечисленное обуславливает актуальность исследования.

Целью курсовой работы - рассмотреть и проанализировать качество услуг в гостиничном предприятии и предложить рекомендации по усовершенствованию. Изучение данной проблемы осуществлялось на примере открытого акционерного общества «Курорты и Туризм».

Задачи:

определить понятия качества в индустрии гостеприимства;

провести анализ предприятия;

предложить рекомендации по совершенствованию качества обслуживания в гостинице, методы анализа качества гостиничных услуг.

Предмет исследования - проблема анализа качества в сфере гостиничного бизнеса.

Объект исследования - ОАО «КУРОРТЫ и ТУРИЗМ»

## **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА**

### **.1 ИНДУСТРИЯ ТУРИЗМА И ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА**

Туризм в настоящее время развивается очень стремительно. Именно туризм стал одним из доступных средств познания окружающего нас мира, его истории, достопримечательностей и культурного наследия.

Туризм представляет собой один из видов услуг и принадлежит к быстро развивающимся отраслям экономики.

В современной научной литературе существует много определений терминов "туризм" и "гостеприимство".

Гостеприимство - это более точное понятие, так как направлено на удовлетворение потребностей не только туристов, но и потребителей вообще. Следует отметить, что понятия туризма и гостеприимства нельзя рассматривать в отдельности: это два взаимосвязанных термина. Федеральный закон от 24 ноября 1996 года № 132-ФЗ "Об основах туристской деятельности в Российской Федерации" трактует туристскую индустрию как "совокупность гостиниц и иных средств размещения, средств транспорта, объектов санаторно-курортного лечения и отдыха, объектов общественного питания, объектов и средств развлечения, объектов познавательного, делового, лечебно-оздоровительного, физкультурно-спортивного и иного назначения, организаций, осуществляющих туроператорскую и турагентскую деятельность, операторов туристских информационных систем, а также организаций, предоставляющих услуги экскурсоводов, гидов-переводчиков и инструкторов-проводников". Туристы являются потенциальными потребителями, имеющими разнообразные желания и потребности, зависящие от целей их путешествий.

Гостеприимство - это одно из понятий цивилизации, которое благодаря прогрессу и времени превратилось в мощную индустрию, в которой работают миллионы профессионалов, создавая все лучшее для потребителей услуг



(туристов). Индустрия гостеприимства включает в себя различные сферы деятельности людей - туризм, отдых, развлечения, гостиничный и ресторанный бизнес, общественное питание, экскурсионную деятельность, организацию выставок и проведение различных научных конференций. Современные модели индустрии гостеприимства, досуга и туризма, явно показывают неоднозначность концептуального определения содержания и границ индустрии гостеприимства.

Таким образом, индустрия гостеприимства - это комплексная сфера деятельности работников, удовлетворяющих любые запросы и желания туристов. Коммерческая направленность туристских предприятий приводит к появлению туристского и сервисного бизнеса, а также к созданию специализированной отрасли по производству сувениров и товаров туристского назначения.

Особого внимания заслуживает термин "гостеприимство". Этот термин имеет ввиду производство услуг с проявлением персонального внимания по отношению к гостю, способность персонала чувствовать его потребности. Без ощущения, что о нем заботятся, человек, преступивший порог гостиницы, является скорее потребителем, чем гостем, скорее просителем, чем постоянным покупателем, скорее неодушевленным предметом, чем человеком. Гостеприимство как добрые личные отношения персонала к клиентам, часто забывается и становится утраченным искусством. Объяснения этому ищут или в поведении служащих, или в игнорировании потребностей клиентов, или в большей заинтересованности руководителей гостиницы в увеличении прибыли.

Внешняя очевидность такого заблуждения ведет к сокращению в гостинице контактов клиентов с обслуживающим персоналом. Благодаря новым технологиям появилась возможность накормить тысячи людей, в считанные минуты сделать бронирование в гостинице и т.п. Увлеченность технологическими новшествами приводит к убеждению, что все контакты

между клиентами и персоналом можно свести в минимум и таким образом решить проблему вежливости и гостеприимства.

Однако клиенты не принимают эту тенденцию, и имеется много доказательств того, что гостиничная индустрия пересматривает свои позиции в этом вопросе. Она все больше начинает демонстрировать новое понимание машин как помощников человека, а не как его заменителя или конкурента. Гостеприимство не только не умерло, но, наоборот становится новым символом. Человек вновь занял подобающее ему в индустрии гостеприимства место.

Трудно дать вполне и точное определение гостеприимного поведения, но любой из нас сразу может заметить, когда оно отсутствует. Гостеприимство трудно измерить или включить в обучающие программы. Это качество обслуживания, а не уровень подготовки или опыт, которому учатся. Нельзя сказать, однако, что обучение здесь не является важным. Надлежащее обучение дает служащему навыки, необходимые для создания условий, при которых может появиться гостеприимство. Осведомленность работников во всех вопросах, касающихся самого туристического предприятия, его ближайшего окружения, даже без явных проявлений гостеприимства, создают у гостя ощущение домашней обстановки. Обучение служащего должно включать изучение особенностей гостей, пользующихся услугами данного предприятия. Служащий наверняка проявит к ним больше заботы, если будет знать, что гости находились много часов в пути и устали в дороге и поэтому будут не в состоянии выдержать длительное оформление. Очевидно, что в этих условиях лучше гостей сразу разместить в номерах, а формальностями заняться после того, как гости отдохнут. Взаимосвязь между обучением и гостеприимством, возможно, лучше всего может быть продемонстрирована при общении служащего и иностранного гостя. Гостеприимство и уважение невозможно проявить, не зная языка, культурных и бытовых особенностей и традиции страны гостя. Искреннего желания быть полезным и гостеприимным

еще не достаточно.

Понимая с первого слова или даже намека гостя, когда необходимо предоставить ему какие-либо дополнительные услуги, служащий должен иметь достаточно профессионализма и представленных ему прав, чтобы самостоятельно изменять традиционный ход обслуживания и быть способным отреагировать на вновь возникшую обстановку так, чтобы это было расценено гостем как гостеприимство.

Гостеприимство нуждается в коллективном сотрудничестве. Если радушный работник оказывается на предприятии, где кадры подобраны неудачно, служащие недружелюбны, оборудование эксплуатируется плохо, эти обстоятельства, вероятнее всего, вынудят его покинуть это место.

На проявление гостеприимства требуется время, поскольку гость, как правило, имеет свои собственные представления о том, где и когда служащие должны проявлять его. Конечно, четкое распределение обязанностей между служащими нормально и необходимо. Без четкого разделения труда нормальное функционирование предприятия будет невозможно. Тем не менее, руководству и служащим следует понимать, что разумная просьба гостя является законом, который необходимо неукоснительно выполнять. Обязанность и умение предчувствовать, распознавать и удовлетворять законные потребности гостей настолько фундаментальны для индустрии гостеприимства, что не могут рассматриваться только как служебная обязанность кого-либо из работников. В этом отношении гостеприимство сравнимо с обеспечением безопасности, которое должно осуществляться на всем предприятии 24 часа в сутки, 7 дней в неделю, и обязательно каждым работником предприятия без исключения.

Следует отметить, что хотя часто это и не принимается в расчет, механическое, электрическое и тому подобное оборудование, создающее удобства без участия человека, также может влиять на создание в гостинице атмосферы гостеприимства. Плохо работающее оборудование, будь то

протекающий водопроводный кран или скрипучая кровать, трещина на оконном стекле - все является видимым и очевидным проявлением безразличного отношения к гостю. Подобные условия разрушают те моральные устои, которые возможно еще сохранились в персонале и продолжают побуждать его проявлять гостеприимство. Работник, который знает, что следующее утро не принесет ему ничего, кроме новых жалоб гостей, не в состоянии работать с отдачей.

С точки зрения гостеприимства большое значение имеет различная справочно-информационная печатная продукция, предлагаемая гостю в гостинице. Гость весьма доброжелательно относится к имеющимся в номере брошюрам, проспектам, листовкам. В нашей здравнице в каждом номере установлено радио, по которому периодически отдыхающий может получить исчерпывающую информацию об услугах предлагаемых ему. Атмосфера гостеприимства нарушается, если гость вынужден задавать вопросы работнику, у которого на лице написано, что ему надоело каждый день отвечать на подобные вопросы.

Администрация гостиницы является ключевым фактором в создании атмосферы гостеприимства. Любое действие руководства, от принятия решения об увольнении того или иного сотрудника, до введения и поддержания тех или иных стандартов качества, оказывают опосредованно через персонал то или иное воздействие на уровень гостеприимства по отношению к гостям. Неквалифицированное управление предприятием может затруднить выполнение поставленных задач, но руководство не может вообще отказаться от обязанностей относиться к гостям и служащим цивилизованно и радушно.

Но не только руководство должно нести ответственность за гостеприимство. Оно делит эту ответственность со своими служащими. Каждый работник оказывает влияние на атмосферу, в которой протекает работа всего персонала, и может создавать условия, при которых климат

гостеприимства возникает или исчезает.

## **1.2. ПОНЯТИЕ КАЧЕСТВА ГОСТИНИЧНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ И ЕГО ВЗАИМОСВЯЗЬ С ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА**

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

Многие компании определяют качество как соответствие стандартам и нормативам. Такой подход хорошо работает на операционном уровне производства услуг, особенно там, где могут возникать проблемы с определением потребностей гостей, но он опасен на высшем уровне менеджмента. На этом уровне руководителям важно понимать, что соответствие стандартам является только одним из условий достижения высокого качества. Качество как цель меняется по мере изменения потребностей гостей. Компания должна не только выделить услуги, лучше других соответствующие потребностям клиентов, но и разработать такое предложение, которое при необходимости можно модифицировать или полностью изменить. Менеджмент должен быть ориентирован на будущее. Выделяется два аспекта этого феномена:

- 1) особенности, соответствующие потребностям клиента;
- ) отсутствие недостатков.

Но наряду с пониманием качества в рамках нормативно правовой документации существует еще несколько точек зрения на содержание понятия «качество».

Во первых, качество понимается как комплекс свойств и особенностей услуги, которые вызывают удовлетворение потребителя, и как отсутствие недостатков, усиливающее чувство удовлетворения у клиента. Этот тип

качества увеличивает издержки. Потребители должны быть согласны оплатить повышенные затраты на дополнительные особенности и свойства товара, либо эти особенности должны делать потребителей более лояльными и расположенными к его приобретению. Гостиничные номера на этажах с администратором имеют более высокий уровень качества, чем стандартные комнаты, и требуют более высокой цены.

Второй тип качества может рассматриваться как техническое и функциональное качество. Техническое качество - это то, с чем остался клиент после взаимодействия с персоналом отеля. К примеру, клиент, удовлетворенный общением с работником отеля, непременно забронирует номер и будет пользоваться дополнительными услугами, которые предоставляет данный отель.

Функциональное качество - это сам процесс предоставления гостиничных услуг, во время которого потребители проходят множество этапов в их взаимодействии с персоналом отеля. Функциональное качество может улучшить впечатление клиента от номера или услуги, которые не вполне оправдали его ожидания. Однако если функциональное качество будет иметь невысокий уровень, то неудовлетворенность клиента ликвидировать почти невозможно.

Четвертый тип качества - общественное (этическое) качество. Это качество убеждения, которое не может быть оценено потребителем перед покупкой, и часто его невозможно оценить и после приобретения услуги. Этот тип качества весьма вариативен и часто зависит от знаний и навыков персонала. К примеру, незнание персоналом графика работы некоторых сервисных служб может остаться незамеченным при отсутствии подобных потребностей со стороны клиентов. Однако при возникновении такой потребности в перспективе качество гостиничной услуги может серьезно пострадать.

Основываясь на вышеизложенном, можно так определить содержание

понятия «качество» в гостиничной индустрии:

Качество - это правильно определенные потребности клиентов. Здесь принимается во внимание концепция, согласно которой необходимо предоставлять продукты/услуги, соответствующие потребностям гостей. Если у клиента есть потребность оформлять выезд, не выходя из номера, необходимо ему это обеспечить. Если конкуренты не предоставляют еще такой услуги, то у компании появляется возможность достичь преимущества, став первой на рынке. Именно в этом контексте качество создает конкурентное преимущество.

Качество - это правильно оказанные услуги. Здесь комбинируется две концепции: услуги должны не только соответствовать потребностям клиента (технический аспект), но и вся система обслуживания должна быть сконструирована таким образом, чтобы обеспечивать и удобство гостей, и хорошие межличностные отношения персонала. В этом значении качество - это основа компетентности.

Качество - это постоянство. Здесь имеется в виду необходимость предоставлять продукт/услуги на одном и том же уровне миллионы раз. Непостоянство - бич гостиничной индустрии. Общество не любит неприятных сюрпризов и ожидает определенных вещей, ассоциирующихся с имиджем конкретной торговой марки. Когда торговая марка не оправдывает ожиданий, формируется негативное восприятие. Поэтому можно сказать, что качество - это хорошее исполнение.

Туризм - это сектор экономики, где клиенту за деньги предоставляются различного вида услуги. Таким образом, туризм принадлежит к сфере услуг, которая является одной из самых перспективных и быстроразвивающихся отраслей экономики. Она охватывает широкое поле деятельности: от торговли и транспорта до финансирования и посредничества самого разного рода. Гостиницы и рестораны, прачечные и парикмахерские, учебные и спортивные заведения, туристические фирмы, радио- и телестанции, консалтинговые



фирмы, медицинские учреждения, музеи, кино и театры относятся к сфере услуг. Практически все организации в той или иной степени оказывают услуги.

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

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

Применительно к качеству услуг выделяют:

компетентность - выражается в том, что персонал отеля обладает необходимыми знаниями и навыками и достаточным уровнем профессионализма для оказания тех или иных услуг;

надежность - определяется стабильностью работы отеля, а также длительностью его существования на рынке;

отзывчивость - персонал отеля стремится по возможности удовлетворить все пожелания своих клиентов, предоставляя нетипичные для данного отеля услуги;

доступность - персонал отеля должен быть контактным и доступным, клиент не должен искать работника соответствующей службы по всему отелю;

понимание - один из главных элементов гостеприимства, который основан на понимании всех специфических потребностей клиентов и их последующем удовлетворении;

коммуникация - персонал отеля должен быть максимально открытым для клиента и предоставлять доступ к необходимой ему информации;

доверие - показатель качества, выражающийся в том, что удовлетворенный обслуживанием клиент предпочтет этот отель в будущем, предлагая его услуги своим близким, друзьям, знакомым и повышая тем самым репутацию отеля;

безопасность - основное свойство гостиничной услуги, отражающее

главную потребность любого клиента - потребность в моральной и физической безопасности;

обходительность - персонал отеля должен быть вежливым, доброжелательным, дружелюбным, внимательным;

осязаемость - клиент должен не только потреблять, но и осязать предоставляемые услуги, что достигается за счет оформления помещений и здания отеля, а также униформы персонала.

Предоставление гостиничных услуг высокого качества является составной частью постоянного внимания администрации гостиницы независимо от формы собственности. Достижение качества в сфере обслуживания - важная задача, решение которой обеспечивает предпринимательский успех. Деятельность в сфере гостеприимства предполагает высокую степень контакта и координации между служащими и гостями. Наиболее часто встречающиеся действия в этом смысле направлены на улучшение и контроль качества услуг гостиничных предприятий (температура горячей воды, количество полотенец, условия приготовления пищи и т. д.). Однако качество гостиничных услуг заключается не только в решении технической стороны дела. Усилия предприятий гостиничной индустрии традиционно были направлены на привлечение клиентов, на максимальное выполнение пожеланий гостей, завоевание доверия. Это может гарантировать только их полное удовлетворение. Поэтому стратегия развития гостиничного предприятия должна также иметь в виду и более того, делать особенный акцент на совершенствование отношений и общения между клиентами и гостиничным предприятием.

Постоянное повышение качества - это не затрата, а долгосрочный вклад, основанный на обеспечении верности клиентуры путем удовлетворения ее потребностей. Это утверждение основано на исследовании, показывающем, что затраты на приобретение нового клиента в пять раз больше затрат на то, чтобы удержать старого посредством предложения качественного

обслуживания. Это исследование базируется на следующих факторах:

способность к удержанию клиентов позволяет сократить затраты на маркетинг и, соответственно, увеличивает рентабельность;

удовлетворенный клиент осуществляет бесплатную рекламу, распространяя благоприятствующую отелю устную информацию.

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

### **.3 ФОРМЫ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ. ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ КАЧЕСТВА**

В производстве и потреблении гостиничных услуг важнейшую роль играют вопросы качества. Без качественного обслуживания гостиничное предприятие не способно добиваться своих главных целей. История развития различных гостиничных корпораций и цепей, как правило, свидетельствуют, что прибыль есть результат качества.

Перед гостиничным предприятием стоит задача предоставления и поддержания качества обслуживания на должном уровне, своевременного устранения недостатков в предоставлении услуг, разработки стратегии улучшения обслуживания.

Исследования показывают, что главной причиной того, удостоивает ли клиент своим посещением предприятие обслуживания еще раз или нет, является хорошее или плохое обслуживание, ему предоставленное. В первый раз гостя можно завлечь хорошей рекламой, богатым интерьером или разнообразным меню, но во второй раз он приходит благодаря

профессиональной работе персонала и высокому качеству обслуживания, полученного ранее.

Почему качество имеет такое важное значение? Если мы будем рассматривать предприятия обслуживания с точки зрения динамики их развития, качество будет оказывать самое большое влияние на их жизнеспособность. Успешная реализация качественного продукта потребителю является главным источником существования предприятия.

Что такое "качество услуг"? Качество подразумевает соответствие предоставляемых услуг ожидаемым или установленным стандартам. Таким образом, стандарты, их реальная форма и содержание являются критерием качества обслуживания. Критерий оценки качества полученной услуги для потребителя - это степень его удовлетворенности, т.е. соответствие полученного и ожидаемого. Критерий степени удовлетворенности клиента - желание вернуться еще раз и посоветовать это сделать своим друзьям и знакомым.

Одним из основных документов, определяющим взаимоотношения между администрацией, служащими гостиницы и клиентом являются "Правила предоставления гостиничных услуг в РФ". Они разработаны в соответствии с законом РФ "О защите прав потребителей", утверждены постановлением Правительства РФ от 25.04.97г. №490.

В разделе "Порядок предоставления услуг" отмечено: Качество предоставляемых услуг должно соответствовать условиям договора, а при отсутствии или неполноте условий договора - требованиям, обычно предъявляемым к этим услугам.

Если нормативными правовыми актами предусмотрены обязательные требования к услугам, качество предоставляемых услуг должно соответствовать этим требованиям.

Материально - техническое обеспечение гостиницы, перечень и качество предоставляемых услуг должны соответствовать требованиям присвоенной ей

категории.

На качественное обслуживание в гостиничном предприятии воздействуют следующие факторы.

Прежде всего, 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.

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 влияющие на качественное обслуживание в гостиничных хозяйствах требуют более подробного изучения.

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

выбора системы показателей качества; измерения, т. е. сопоставления с известными величинами некоторой шкалы и получения численных значений; оценки полученных результатов.

Как уже известно, восприятие потребителем качества гостиничного обслуживания - это формирование в сознании гостя чувственного образа различий между ожидаемым и фактически полученным обслуживанием с последующим перерастанием этого образа (через восприятие и оценку существенных свойств полученного обслуживания) в эмоциональный настрой по отношению к гостинице, характеризуемый силой (уровнем) и направлением. Сильный положительный настрой - высокая степень удовлетворенности, высокое качество. Сильный отрицательный настрой - высокая степень неудовлетворенности, низкое качество. Количественная характеристика этого настроя является оценкой качества.

Совершенно ясно, что у владельцев, руководителей, обслуживающего персонала гостиницы свои ожидания, собственные представления и практический опыт относительно предлагаемого гостю обслуживания.

Когда гостиницы через рекламу, каталоги и в прямых контактах на этапах принятия потребителем решений общего и конкретного выбора обслуживания заверяют, что предоставляемое обслуживание соответствует пожеланиям гостей, это должно означать следующее.

Во-первых, владельцы и руководство гостиницы доподлинно знают об ожиданиях каждого конкретного гостя, и они довели это знание до персонала гостиницы в виде определенных для каждого работника обязательных правил обслуживания.

Во-вторых, весь персонал гостиницы хочет и может работать по установленным для них правилам.

К сожалению, часто случается так, что персонал не соблюдает в работе требований, установленных руководителями, точно так же, как установленные требования не в полной мере отражают требования гостей к качеству услуги.

При восприятии и оценке качества получаемого обслуживания гость исходит из своих ожиданий. Обслуживающий персонал, предоставляя обслуживание, исходит из требований руководства и своих ожиданий, которые им (персоналом) рассматриваются как наиболее вероятная версия ожиданий гостя. Владельцы и руководство гостиницы имеют свою версию ожиданий гостя и, руководствуясь внешними нормативными документами, задающими обязательные и установленные требования, регламентируют в инструкциях, стандартах, технической документации требования к работе персонала.

Нет никаких сомнений, что восприятие обслуживания на фоне этого «столкновения ожиданий» сопровождается наивысшими положительными эмоциями гостя и он дает качеству максимальную оценку, если:

совпадают ожидания всех сторон, причастных к процессу обслуживания - клиента, персонала, руководителей и владельцев предприятия;

в полном соответствии с совпавшими ожиданиями персонал обеспечивает обслуживание.

Оценка потребителем качества гостиничного обслуживания основывается на его восприятии и заключается в формировании в сознании потребителя положительного или отрицательного эмоционального настроения по отношению к гостиничному предприятию, настроения, характеризующего степень (общий уровень) соответствия полученного обслуживания ожиданиям потребителя. Количественная характеристика этого эмоционального настроения - его сила, выраженная положительным или отрицательным числом в соответствии с определенной шкалой - это и есть оценка гостя качества полученного им обслуживания. Данное понятие оценки качества обслуживания распространяется как на все полученное гостем обслуживание в течение его пребывания в гостинице - на весь процесс, так и на отдельный структурный элемент процесса обслуживания.

Восприятие и оценка качества обслуживания - единый процесс. Элементами процесса восприятия и оценки качества полученного

обслуживания являются локальное восприятие и оценка гостем качества исполнения отдельных элементов процесса получаемого обслуживания. При этом первичен процесс восприятия качества обслуживания, протекающий также поэлементно, но суммирующий восприятие качества по всей совокупности выполненных элементов.

Выбор типологии элементов обслуживания определяет конструкцию соответствующей этой типологии модели восприятия и оценки гостем качества получаемого обслуживания. Наличие такой модели дает возможность прогнозировать оценку качества вновь создаваемых продуктов гостеприимства, попарно сопоставлять оценки качества обслуживания различными заинтересованными сторонами, например гостем и персоналом, гостем и руководством, руководством и персоналом. Тем самым осуществляется оценка близости функций качества заинтересованных сторон.

Типология элементов обслуживания Кедотта-Терджена дает возможность построить предельно простую и наглядную модель восприятия и оценки качества обслуживания. Типология построена на качественном (в понятиях «удовлетворение», «разочарование», «нейтральное восприятие») нормировании восприятия и оценки гостем по отдельности каждого из элементов получаемого обслуживания, поскольку уровень удовлетворенности или разочарования от элемента обслуживания - критерий классификации в данной типологии - является, по сути, мерой его соответствия ожиданиям.

Для количественной оценки уровня удовлетворения или разочарования достаточно использовать балльную оценку со знаком плюс или минус. Шкала оценок может быть как единая для всех элементов, так и различная - для одних, например 3-балльная, для других, более значимых, элементов - 10-балльная. Вопрос выбора шкал решается самим предприятием при установлении приоритетных требований в обеспечении качества обслуживания. Совокупность независимо воспринимаемых элементов обслуживания представляет собой алгебраическую сумму (с учетом знака



плюс или минус) восприятий отдельных элементов.

В обобщенном виде проблема неудовлетворительной внутригостиничной обстановки достаточно хорошо известна по опыту зарубежных гостиничных предприятий. Это - издержки низкой корпоративной культуры.

## **2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ ОАО «КУРОРТЫ И ТУРИЗМ»**

### **.1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА И СОСТАВ ОАО «КИТ»**

Компания представляет собой объединение трёх гостиниц: «Кавказ», «Краснодар» и «Москва» .

Общество является юридическим лицом и действует на основании устава и законодательства РФ.

Целью общества является извлечение прибыли.

Общество имеет гражданские права и несет обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных законом. Общество осуществляет следующие виды деятельности:

организация и ведение гостиничного хозяйства;

оказание туристических услуг, прокат туристического снаряжения, бытовой техники, оборудования и автомобилей;

организация деловых встреч, бизнес-туров, круизов и иных туристических и деловых поездок как в РФ, так и за ее пределами, в том числе в иностранных государствах с участием российских и иностранных граждан;

оказание сервисных услуг, в том числе по визовому оформлению российским и зарубежным фирмам и гражданам;

организация и эксплуатация объектов туристического, спортивного, оздоровительного и профилактического назначения;

организация работы ресторанов, кафе, баров, столовых и других предприятий общественного питания;

информационное обслуживание и др.

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, отражаемое на его самостоятельном балансе, включая имущество, переданное ему акционерами в счет оплаты акций.

Уставный капитал общества составляет 500000 (пятьсот тысяч) рублей. Он составляется из номинальной стоимости акций, приобретенных акционерами (размещенных акций). В том числе: из 5000 шт. обыкновенных именных акций номинальной стоимостью 100 (сто) рублей.

Органами управления общества являются:

общее собрание акционеров;

совет директоров;

генеральный директор;

ликвидационная комиссия (в случае принятия решения о ликвидации общества).

Органом контроля за финансово-хозяйственной и правовой деятельностью общества является ревизионная комиссия.

Организационная структура гостиницы является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого ее работника. Права и обязанности руководства определяются, исходя из потребности удовлетворения желаний клиентов через имеющиеся возможности и ресурсы. Оперативные решения, обусловленные необходимостью удовлетворения потребностей клиентов, опираются на строго зафиксированную управленческую иерархию. Ответственность за принятие управленческих решений лежит на высшем звене управления. Подразделения являются функциональными звеньями, каждое из которых использует свою специфическую технологию, но все вместе они имеют одну цель - удовлетворение потребностей клиентов.

Удобное расположение гостиниц в центре города Краснодара привлекает большое число туристов. Кроме того, отели отличаются особым уютом и комфортом, что так ценится в гостиницах. Аэропорт расположен в часе езды на маршрутном такси. Высокий уровень обслуживания, чистота, уют и большой спектр услуг являются дополнительными плюсами отеля. Гостиницы «Москва», «Кавказ» и «Краснодар» рассчитаны на деловых людей, которые

хотят жить в комфортабельном номере и не переплачивать за услуги, которыми не пользуются.

#### Гостиница «Кавказ»

ноября 1964 года введено в эксплуатацию семиэтажное здание гостиницы «Кавказ». Это была четвертая гостиница в краевом центре. Она строилась по типовому проекту, переработанному архитектором А.В. Титовым, и отличалась от других гостиниц города «новизной архитектурных форм».

Гостиница «Кавказ» расположена на главной улице столицы Кубани - ул. Красной, в 40 минутах езды от аэропорта. Удобное месторасположение, подъездные пути, многочисленные маршруты общественного транспорта, близость к административным, общественным зданиям, культурным, развлекательным, спортивным центрам города - обеспечивает быстрый проезд участников выставок и гостей города к выставочным площадкам, спортивным стадионам и основным достопримечательностям города. Аллея, расположенная напротив гостиницы, позволит насладиться пешими прогулками.

Номерной фонд гостиницы представлен 146 номерами различной категории. Во всех номерах имеется телефон с междугородной и международной связью, телевизор, холодильник, санузел с ванной, либо с душем. В большинстве номеров имеется кондиционер.

Дополнительные услуги : охраняемые автостоянки, кафе «Чердак» на 8 этаже, кафе «Кавказ» на 5 этаже, доступ в интернет, камера хранения, конференц-зал и тренинг-зал на 30 мест, гладильные помещения, копирование документов, вызов такси, авиа и ж/д кассы, терминал оплаты услуг связи, турфирма, страховая компания.

#### Гостиница «Краснодар»

Гостиница открыла свои двери для гостей города 6 апреля 1984 года.

Благодаря удобному расположению гостиницы, Вы окажетесь в центре

деловой и культурной жизни города. В непосредственной близости от гостиницы расположены театры, кинотеатры, музеи, выставочные залы.

Гостиница имеет очень удобное расположение для всех: бизнесменов и деловых туристов. Привлекает удобное транспортное сообщение со всеми районами Краснодара, а любознательные туристы ценят нашу гостиницу за близость к достопримечательностям города.

Если Ваше пребывание в городе носит рабочий характер, и вам нужен номер буквально на час или последний требуется исключительно на ночь, то нет смысла переплачивать за дизайн номеров или красивый вид из окна, тем более что вид из окон гостиницы, здание которой является историческим памятником города, в буквальном смысле красивый.

Удобное местоположение гостиницы позволяет в кратчайшие сроки добраться в любое место города. Гостиница находится в центре города, в 20 минутах езды от аэропорта.

Идеальный вариант для людей не привыкших переплачивать.

Номера в гостинице скромные и без дополнительных излишеств, но в них есть все, что может Вам понадобиться.

Номерной фонд - 64 номера;

Общее количество мест - 126.

Гостиница «Москва»

Гостиница находится в центре города, в 20 минутах езды от аэропорта.

В гостинице "Москва" 146 номеров разной категории комфортности:

-4-х комнатные "Сюиты" - 28 номеров;

высшая категория "Студия" - 27 номеров;

-комнатный высшей категории - 6 номеров;

-2-х местные первой категории - 85 номеров.

Описание номерного фонда гостиницы приведено в таблице 1.

К Вашим услугам в гостинице "Москва": ресторан "Москва", кафе "Сан-Марино", бар "8 этаж", авиакассы, ж/д кассы, автостоянка, парикмахерская,

косметический салон.

Бизнес-центр в гостинице "МОСКВА" рассчитан на 25-35 мест. К вашим услугам мультимедиа проектор, флипчарт.

Таблица 1 - Описание номерного фонда гостиницы «Москва»

Название	Кол-во мест	Описание	Описание	Стоимость, руб.
Высшая категория пятикомнатный "Сюит"	1	Пятикомнатный номер, состоящий из гостиной, спальни, гостевой комнаты, столовой и 2 ванных комнат. Номер выполнен в классических теплых тонах. Площадь номера - 55 кв.м. В ванной комнате: ванна, раковина, туалет, настенный фен.	двуспальная кровать (queen size) шкаф для одежды комод обеденный стол журнальный столик с креслом диван телефон 2 ТВ холодильник доступ в Интернет Wi-Fi сплит-система в каждой комнате	7000
Высшая категория четырехкомнатный "Сюит"	1	Четырехкомнатный номер, состоящий из гостиной, спальни, гостевой комнаты, столовой и 2 ванных комнат. Номер выполнен в классических теплых тонах. Вид из окон: на центральную улицу города или на тихий двор. Площадь номера - 50 кв.м. В ванной комнате: ванна, раковина, туалет, настенный фен.	двуспальная кровать шкаф для одежды комод журнальный столик с креслом диван телефон ТВ холодильник доступ в Интернет Wi-Fi сплит-система в каждой комнате набор туалетных принадлежностей	6600
Высшая категория трехкомнатный "Сюит"	1	Трехкомнатный номер, состоящий из столовой, гостиной, спальни комнаты. Площадь номера - 45 кв.м. В ванной комнате: ванна, раковина, туалет, настенный фен.	двуспальная кровать шкаф для одежды журнальный столик с креслом диван телефон ТВ холодильник доступ в Интернет Wi-Fi сплит-система в спальня комнате и гостиной комнате набор туалетных принадлежностей	5700
Высшая категория двухкомнатный "Сюит"	1	Двухкомнатный номер, состоящий из объединенной гостиной с кухней и спальня комнаты. Площадь номера - 35 кв.м.	спальный гарнитур с двуспальной кроватью журнальный столик с креслом диван телефон ТВ холодильник доступ в Интернет Wi-Fi сплит-система в каждой комнате набор туалетных принадлежностей	5200
Высшая категория однокомнатный «Студия»	1	Однокомнатный номер, в котором объединены: кухня, столовая и жилая комната. Площадь номера - 32 кв.м.	двуспальная кровать шкаф для одежды журнальный столик с креслом диван телефон ТВ холодильник доступ в Интернет Wi-Fi сплит-система	4300
Высшая категория	2	Однокомнатный номер, в	2 полутораспальные	4900

однокомнатный «Студия»		котором объединены: кухня, столовая и жилая комната. Площадь номера - 22 кв.м.	кровати шкаф для одежды журнальный столик с креслом диван телефон ТВ холодильник доступ в Интернет Wi-Fi сплит-система	
Высшая категория однокомнатный	1		двуспальная кровать шкаф для одежды журнальный столик с креслом телефон ТВ холодильник доступ в Интернет Wi-Fi кондиционер	3800
Первая категория однокомнатный номер Улучшенные	2		2 кровати шкаф для одежды рабочий стол телефон ТВ холодильник доступ в Интернет Wi-Fi кондиционер	3800
Первая категория однокомнатный номер Улучшенные	1		кровать шкаф для одежды рабочий стол телефон ТВ холодильник доступ в Интернет Wi-Fi кондиционер	2900
Первая категория однокомнатный номер Стандарт	2	Номера эконом-класса	2 кровати шкаф для одежды рабочий стол телефон ТВ холодильник доступ в Интернет Wi-Fi кондиционер	3100

## 2.2 АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСТИНИЦЕЙ

В ходе анализа хозяйственной деятельности ОАО «КИТ» представлен отчет в таблице 2.

Таблица 2 - Финансово-экономический баланс ОАО «КИТ», руб.

	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год
Объём выполненных услуг	159 млн. 257 тыс	155 млн. 622 тыс.	91 млн. 545 тыс.	88 млн. 13 тыс.	97 млн. 761 тыс. 456
Прибыль до налогообложения	21 млн. 687 тыс.	14 млн. 954 тыс.	-	-	-
Убыток до налогообложения	-	-	1 млн. 302 тыс.	16 млн. 991 тыс.	9 млн. 287 тыс. 833
Чистые активы	86 млн. 72 тыс.	99 млн. 981 тыс.	101 млн. 744 тыс.	87 млн. 459 тыс.	79 тыс. 527

Как видно из таблицы, в течение последних трёх лет происходит ежегодное снижение общей прибыли. Так, в 2018 году, по сравнению с 2017 годом произошло снижение на 6 млн. 733 тыс. рублей, а с 2019 года фирма

терпит убытки. В 2019 году фирма понесла убытки из-за снижения процента заселения гостиниц. В 2020 году фирма понесла убытки по причине прекращения деятельности автостоянки, из-за снижения процента заселения гостиниц и проведения ремонтных работ в гостиничных номерах. В 2021 году были понесены убытки из-за снижения процента заселения гостиниц, проведения ремонтных работ в гостиничных номерах, строительства помещения под кафе.

Налицо тенденция к снижению наполняемости номерного фонда и получения прибыли. Однако, фирма рентабельна, финансовоустойчива, платежеспособна и имеет хорошие возможности для дальнейшего развития. Убытки, понесённые за это время, связанные с затратами на улучшение гостиниц, в ближайшее время должны себя оправдать.

Для обеспечения дальнейшей финансово успешной деятельности ОАО «КИТ» необходимо выработать систему оперативного реагирования на изменяющиеся предпочтения потребителей. Основой работы такой системы должна быть система анализа уровня качества гостиничных услуг.

Проведем также SWOT-анализ ОАО «КИТ». Он представлен в таблице 3

Таблица 3 - SWOT-анализ ОАО «КИТ»

	Возможности: Рост деловой активности, увеличение турпотока, которое приведет к увеличению спроса на рынке. Включение компании в глобальную сеть резервирования	Угрозы: Сворачивание деловой активности по причине глобальных изменений внешней среды. Вход на рынок агрессивного сетевого игрока (ов) и строительство им новой гостиницы
Сильные стороны: Привлекательное расположение всех трех гостиниц. Номерной фонд гостиницы отвечает международным требованиям, предъявляемым гостиницам этого класса. Наличие достаточных финансовых ресурсов для реконструкции. Наличие большого опыта у высшего менеджмента предприятия. Наличие большого количества постоянных клиентов и стабильности связей с ними. Возможность предоставления комплексного экскурсионного обслуживания.	1. Расширение сети за счет аренды (менеджмент выкупа) других гостиниц. 2. Возможность полной смены сегмента рынка одной из гостиниц.	1. Ведение переговоров с представителями глобальных сетей о различных формах сотрудничества (аренда). 2. Лоббирование в мэрии и прессе с целью повышения входных барьеров для нового строительства гостиниц в центре города.
Слабые стороны: Неудовлетворительное соотношение площади номерного фонда к общей	1. Повышение ставок аренды на нежилых площадях	1. Усиление конкуренции со стороны более



<p>площади гостиницы, вследствие чего возникает высокий уровень постоянных затрат на 1 кв.м. площади номерного фонда. В городе достаточно высокий уровень конкуренции в секторе предоставления гостиничных услуг. Процент заселяемости гостиниц зависит от сезонности и количества проводящихся в городе мероприятий (выставок, конференций) Неоперативность управления, неумение работать с постоянными клиентами. Текучесть кадров, недостаток дипломированных специалистов</p>	<p>гостиницы. 2. Возможность проведения внутренних реформ управления</p>	<p>оперативно приспособляющихся к изменениям потребительских предпочтений соперников.</p>
---	--	---

Из SWOT - анализа видно, что компания занимает стабильные позиции в отрасли благодаря многолетнему опыту деятельности, безупречной репутации на рынке, наличию большого количества постоянных клиентов и стабильности связей с ними, выгодное место расположение гостиничных комплексов, гибкой ценовой политике, обладает достаточно устойчивыми финансовыми ресурсами, которые позволяют ей проводить как внутренний ремонт и реконструкцию, так и реформу внутреннего управления персоналом. В то же время процент заселяемости гостиниц зависит от сезонности и количества проводящихся в городе мероприятий и неоперативность управления не позволяет гостинице быстро реагировать на постоянно изменяющиеся запросы потребителей гостиничных услуг и в долгосрочной перспективе это может привести к неблагоприятным последствиям для организации в целом. В данной ситуации проведение исследований, касающихся выяснения потребительских предпочтений и анализа качества гостиничных услуг является наиболее актуальным.

Рассмотрим структуру управления предприятием. Автор считает нужным более подробно остановиться на гостинице «Москва».

Гостиница имеет разветвленную структуру управления. Существующие в гостинице информационные системы объединяются в различные службы:

- отдел обслуживания;
- пищевой комплекс;
- отдел кадров, бухгалтерия.

К отделу обслуживания относятся:

главный администратор;  
служба управления номерным фондом;  
служба приема и размещения;  
отдел бронирования;  
административно-хозяйственное подразделение;  
связь;  
обслуживающий персонал (служба портье, служба горничных);  
служба безопасности;  
финансовая служба;  
кадровая служба;  
секретариат;

Пищевой комплекс состоит из: кухни, ресторана, бара, кафе, секции уборки внутренних помещений и мытья посуды.

Теперь подробнее рассмотрим каждый отдел. Гостиница имеет линейно-функциональную структуру управления.

Основными обязанностями главного администратора является ведение балансовых гостевых счетов, предложение гостям услуг гостиницы (доставку почты, посланий, факсов и т. п.), руководство сбытом номеров. Главный администратор контролирует автоматизированную систему управления.

Служба управления номерным фондом бронирует номера, ведет прием гостей, их регистрацию и размещение, поддерживает санитарно-гигиеническое состояние номеров, а также занимается оказанием гостям бытовых услуг.

В состав службы входят: директор, менеджер по эксплуатации номеров, служба приема и размещения, служба горничных, сервисная служба, служба посыльных, служба консьержа, служба безопасности.

Служба приема и размещения. От этой службы зависит первое впечатление гостя от гостиницы. Задачи службы - контроль процесса приема и размещения гостей, разрешение конфликтов. Служба размещения использует незарезервированные номера для непосредственной продажи клиентам по

более высокой цене.

Служба бронирования собирает заявки на бронирование и следит за повышением спроса, основываясь на котором увеличивает стоимость размещения. В службу размещения передаются номера, которые не были заранее забронированы, с целью их последующей продажи по более высокой цене. В обязанности данной службы входят наблюдение за ситуацией, складывающейся в гостинице или отеле, сбор заявок на резервирование свободных номеров и определение возможности повышения спроса, которую гостиница использует для увеличения стоимости размещения с целью получения предприятием большего дохода.

Служба административного хозяйства - это самая большая служба, в которой работает около 50 % всех служащих.

Служба средств связи обеспечивает внутреннюю связь для служебного пользования, связь с клиентом. Центр связи работает круглосуточно.

Обслуживающий персонал. Во главе стоит менеджер, в подчинении которого находятся швейцары, портье и коридорные.

Швейцары встречают гостей у входа в гостиницу. В обязанности швейцаров входят приветствие гостей, помощь при выходе из машины или вызов такси.

Служба горничных является наиболее функционально значимым подразделением, если речь идет о получении услуг гостиничного размещения, так как это подразделение отвечает за уборку номеров, холлов, коридоров и других внутренних помещений, в которых осуществляются прием и обслуживание клиентов. В обязанности данной службы входит уборка номеров, холлов, коридоров.

Старшая горничная получает от директора указания и доводит их до своих подчиненных, распределяет среди них обязанности, одновременно выполняя административные функции, возложенные на нее исполнительным директором.

Коридорные провожают гостей до их номера, помогают донести багаж и расположиться в номере.

Служба безопасности выполняет функции поддержания порядка и безопасности в гостинице, поскольку предприятие несет ответственность за обеспечение разумной безопасности своих клиентов. Данная служба занимается такими проблемами, как разработка стратегий на реагирование при чрезвычайных ситуациях, повседневная безопасность номеров, контроль ключей, контроль входа в гостиницу, контроль территории, сейфы, сбор и хранение информации, система сигнализации.

Финансовая служба занимается вопросами финансового обеспечения предприятия, получает отчеты от кассиров каждой торговой точки предприятия, включая службу питания, службу портье, спортивные комплексы, ведет единый финансовый учет расходов и доходов предприятия, проводит операции по учету оплачиваемого рабочего времени, выплачиваемым бонусам, а также получаемых отдельными работниками чаевых.

Кадровая служба решает вопросы подбора, расстановки и повышения квалификации кадров.

Секретариат занимается вопросами документационного и информационного обеспечения деятельности гостиничного комплекса.

Служба общественного питания обслуживает гостей в кафе, барах, ресторанах на территории гостиницы, а также организует и обслуживает банкеты, презентации и т. д. Она включает в себя: бары, кафе, рестораны, кухню.

Отделы службы питания возглавляются руководителями. В данный отдел входят менеджеры, следящие за обслуживанием в номерах.

Кухня. К этой службе относятся рестораны, бары, кафе. Отдел напитков и пищевых продуктов отслеживает те продукты и напитки, которые пользуются наибольшим спросом, постоянно ищет возможность обновления

ассортимента.

Коммерческая служба ведет анализ результатов хозяйственной и финансовой деятельности. Во главе коммерческой службы стоит коммерческий директор. Он осуществляет контроль за организацией банкетного обслуживания.

Инженерные службы отвечают за техническое оборудование и оснащение гостиницы (системы кондиционирования, теплоснабжения и др.).

В перечень вспомогательных служб входят услуги прачечной и бельевой службы, службы уборки помещений, склада.

В состав дополнительных служб входят платные услуги: парикмахерская, солярий.

Решения стратегического характера (ориентация на курортное обслуживание, порядок и система расчетов с клиентами) принимаются собственником, генеральным директором или управляющим гостиницей, которые занимают главное место в сфере управления.

Генеральный (исполнительный) директор является посредником между владельцами предприятия и управленческим персоналом, с одной стороны, и гостями, с другой. На генеральном директоре лежит решение огромного числа задач: принятие ориентированных на выбранный сегмент рынка решений, направленных на удовлетворение потребностей клиентов, определение общих направлений политики предприятия в рамках поставленных целей и задач, в том числе проведение финансовой политики, к которой могут быть отнесены такие вопросы, как определение лимитов расходов на содержание персонала, предельных ассигнований на административные и хозяйственные нужды. Владельцы предприятия и генеральный директор определяют круг поставщиков, долевыми отношения с которыми гостиница поддерживает в первую очередь.

Высшее руководство вправе решать, какая система расчетов с клиентами наиболее предпочтительна, какие кредитные карточки будут приниматься в

первую очередь. В зависимости от физического размера предприятия, числа служащих и размеров номерного фонда, управленческая структура включает должность заместителя генерального директора. Руководитель этого уровня играет более заметную роль, поскольку он находится на уровне принятия оперативных решений и, в связи с этим, ему необходимо постоянно находиться на предприятии. Он имеет более тесный контакт с клиентами, будучи обязанным решать постоянно возникающие вопросы, связанные с удовлетворением потребностей клиентов.

Генеральный (исполнительный) директор осуществляет оперативное руководство деятельностью общества. Свою деятельность Генеральный директор осуществляет в соответствии с действующим законодательством и настоящим Уставом.

Зам. директора по производственной части проверяет качество номеров после проведения капитального и текущих ремонтов, а также показания счетчиков воды и электрической энергии.

Управляющая следит за качеством подготовки номерного фонда перед заселением клиентов, а также проводит контроль за состоянием мебели и бытовой техники.

Имущество общества.

Источниками имущества общества являются собственные и привлеченные (заемные) средства.

К собственным средствам общества относятся:

имущество, переданное в общество;

личные вклады акционеров;

нераспределенная прибыль;

фонды накопления.

К привлеченным средствам общества относятся:

кредиты банков и организаций;

средства, переданные обществу во временное пользование.

За счет собственных и заемных средств общество обеспечивает полное финансирование своей деятельности, включая приобретение средств производства, оплату труда персонала, социальное, медицинское и иные виды обязательного и добровольного страхования, уплату налогов, формирование фондов и выплату дивидендов.

Балансовая и чистая прибыль общества являются итоговыми результатами его деятельности и формируются в порядке, предусмотренном действующим законодательством. Балансовая прибыль общества облагается налогом в соответствии с действующим законодательством о налогах в Российской Федерации.

Чистая прибыль общества после выплаты налогов, предусмотренных действующим законодательством, остается в распоряжении общества и изъятию не подлежит.

Обществом создаются следующие фонды: страховой, производственного и социального развития, дивидендный. Обществом могут быть созданы и другие фонды, повышающие эффективность его деятельности. Фонды производственного и социального развития и другие фонды (кроме страхового) формируются из чистой прибыли. Страховой (резервный) фонд предназначается для осуществления гарантийных платежей, восполнения недостатка средств для оплаты дивидендов, возмещения полученных убытков. Размер его составляет 15% от величины уставного фонда.

Фонд производственного и социального развития предназначается для организации строительства новых объектов, расширения, реконструкции и технического перевооружения, финансирования расходов по разработке и внедрению новой техники и технологии, жилому строительству.

Исходя из вышеизложенного можно сделать вывод, что ОАО «КИТ» остаётся рентабельным и финансовоустойчивым, продолжает занимать стабильные позиции в отрасли. Но из-за несовершенства системы управления персоналом и, как следствие, несвоевременного реагирования на

изменяющиеся запросы потребителей гостиничных услуг, на предприятии наблюдается тенденция к снижению получения прибыли.

### **.3 АНАЛИЗ КАЧЕСТВА ПРЕДЛАГАЕМЫХ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ**

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

Основными предоставляемыми услугами в гостиницах являются проживание, услуги ресторана "Москва", кафе "Сан-Марино", бара "8 этаж", конференц-зал.

Для более глубокого анализа необходимо сравнить наличие основных и дополнительных услуг в трех гостиницах: «Краснодар», «Москва» и «Кавказ». Данные приведены в таблице 4.



Таблица 4 - Основные и дополнительные услуги гостиниц ОАО «КИТ»

Услуга	Гостиница		
	«Кавказ»	«Краснодар»	«Москва»
Проживание	+	+	+
Конференц-зал	+	-	+
Ресторан	-	-	+
Бар	+	-	+
Кафе	+	+	+
Наличие халатов и тапочек во всех номерах	-/+ только в некоторых категориях	-/+ только в некоторых категориях	-/+ только в некоторых категориях
Быстрый процесс бронирования (по телефону, e-mail)	+	+	+
Наличие зарубежных телеканалов в номерах	+	-	+
Деление номерного фонда для курящих и некурящих	-	-	-
Доставка заказа из бара/ресторана/кафе в номер	-	-	-
Наличие Интернета в номерах	+	+	+
Наличие кондиционера/сплит-системы	+	+	+
Автостоянка	+	-	+

Анализируя таблицу 4, можно сделать вывод, что все три гостиницы имеют относительно небольшое количество дополнительных услуг. Из-за этого предприятие теряет возможность получения большей прибыли.

Методом анкетирования, наблюдения и просто беседы с клиентами были выявлены конкретные недостатки в деятельности гостиниц. Наиболее частыми жалобами клиентов были:

- медленное реагирование персонала гостиницы на просьбы клиентов;
- небольшой ассортимент дополнительных услуг;
- неуютно обставленные номера первой категории;
- не вовремя убранные номера.

Рассмотрим подробнее гостиницу «Москва». Её клиентам было предложено оценить гостиницу по нескольким критериям. Данные об оценке приведены в таблице 5.

Таблица 5 - Оценка гостиницы «Москва», чел.

Вопрос	Оценка			
	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Не удовлетворите

				льно
Общее впечатление об ассортименте услуг	17	65	13	5
Общее впечатление о номере	23	64	9	4
Впечатления по прибытии и регистрации	30	70	0	0
Общее впечатление о проживании в гостинице	20	66	12	2
Всего опрошено	100			

Как видно из таблиц большинство постояльцев столкнулось с проблемой ассортимента услуг. Это повлияло на общее впечатление о гостинице.

Так же с помощью анкетирования было выявлено какие дополнительные услуги желали бы увидеть в дальнейшем большинство опрошенных гостей в гостинице «Москва». Они представлены в таблице 6.

Таблица 6 - Дополнительные услуги, которые хотели бы увидеть постояльцы гостиницы «Москва»

Какие дополнительные услуги Вы хотели бы увидеть в гостинице?	Человек
Наличие банных тапочек, халата, гладильной доски и утюга во всех номерах.	23
Наличие в номерах таких предметов гигиены как зубная паста, зубная щетка, расческа для волос.	18
Доставка заказа из бара/ресторана/кафе в номер	45
Расширенный ассортимент зарубежных телеканалов в номерах	9
Разделение номерного фонда для курящих и некурящих.	5
Всего:	100

Как видно из таблицы 6 большинство клиентов гостиниц хотели бы иметь возможность делать заказ из номера (45% опрошенных), увидеть в номере банные тапочки, халат, гладильную доску и утюг (23% опрошенных), а также таких предметов гигиены как зубная паста, зубная щетка, расческа для волос (18% опрошенных).

Подобные проблемы существуют и в двух других гостиницах ОАО «КИТ». Итак, в целом финансовое состояние предприятия можно охарактеризовать стабильным. Но, несмотря на положительные экономические показатели, в ближайшем будущем успешная деятельность ООО «КИТ» может дать сбой. Связано это с постоянно растущей конкуренцией. Чтобы окончательно не разочаровать клиентов и совсем их не потерять, встает необходимость повышения качества и расширения

ассортимента предоставляемых услуг.

Естественно, что отсутствие выше перечисленных дополнительных услуг в гостиницах со временем приведёт к определенным денежным потерям. Рассмотрим, их более подробно в таблице 7.

Таблица 7 - Возможные последствия отсутствия дополнительных услуг в гостиницах ОАО «КИТ»

Проблема	Возможные последствия	Сумма потерь
Не предоставление заказа из кафе/бара/ресторана в номер	Невозможность сделать заказ в кафе/баре/ресторане из номера, вынужденная необходимость спускаться на первый этаж или же подниматься выше, а также пребывание в зачастую переполненном шумном кафе/баре/ресторане приводят к негативной реакции гостей и, как следствие, полный отказ от использования их услуг.	Средняя стоимость заказа еды в номер составляет 250 рублей. Если считать минимальное число заказов в месяц (10), то в год предприятие теряет 30 тыс. рублей.
Небольшой ассортимент предоставляемых услуг	Отсутствие в гостиницах банного халата, тапочек, утюга и гладильной доски в номере приводит к потере клиентов, так как приблизительно за те же деньги можно получить более высокий уровень сервиса в аналогичной гостинице. Отрицательные эмоции от проживания в гостинице могут также привести к потере не только данного постояльца, но и к потере потенциальных клиентов в лице знакомых и родственников первого.	Средняя стоимость заказа банного халата, тапочек, утюга и гладильной доски в номер составляет 500 рублей. Если считать минимальное число заказов в месяц (10), то в год предприятие теряет 60 тыс. рублей.
Итого потерь		90 тыс. рублей в год

Исходя из вышеуказанного можно сделать вывод, что в гостиницах ОАО «КИТ» маленький ассортимент дополнительных услуг - это является основной проблемой предприятия. Несмотря на положительные экономические показатели, в ближайшем будущем успешная деятельность ОАО «КИТ» может дать сбой. Чтобы этого не произошло, в гостиницах следует провести следующие мероприятия для совершенствования качества обслуживания:

предоставление возможности доставки заказа из кафе/бара/ресторана в номер;

предоставление банных тапочек, халата во все номера вне зависимости от категории номера;

предоставление утюга и гладильной доски во все номера вне зависимости от категории номера.



### **3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ В ОАО «КУРОРТЫ И ТУРИЗМ»**

#### **.1 МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КАЧЕСТВА УСЛУГ ОБСЛУЖИВАНИЯ**

Нередко бывает, что гости, уставшие от задержки рейса, ночного перелета и трехчасовой дороги, приезжают в гостиницу поздно ночью. Их единственным желанием становится подняться в номер, принять душ, выпить чашку горячего чая и лечь спать. Но, к сожалению, приходится объяснять, что их заказ не может быть доставлен в номер. Можно догадаться какая следует реакция: сплошной негатив.

Зачастую люди думают, что обслуживающий персонал гостиницы просто не хочет работать («вас много, всем мил не будешь»). На самом деле всё намного сложнее. Постояльцы не могут сделать заказ в номер, потому что гостинице не хватает обслуживающего персонала, а именно официантов. Именно по этой причине даже чашка чая не может быть предоставлена гостю в номер.

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

Таким образом, мероприятие представляет собой набор недостающих официантов.

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

Клиенты гостиницы - не только граждане РФ, но и многих европейских

государств. Приезжая в другую страну, неизвестный город, и поселяясь в гостиницу, каждому хочется чувствовать себя максимально комфортно. Задача руководства состоит в создании таких условий, при которых гость будет чувствовать себя, как дома. А чтобы создать такие условия, нужно что-то менять, делать, развиваться, стремиться предоставить тот уровень сервиса, который ожидают постояльцы гостиницы. Для решения этой проблемы необходимо закупить всё выше перечисленное в нужном количестве.

## **.2 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОЦЕССА АНАЛИЗА КАЧЕСТВА ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ**

Для того, чтобы определить уровень качества услуги, нужно прибегнуть к ряду критериев оценки:

- нужно четко понимать запросы гостей;
- информировать клиентов об услугах и их выгоде;
- поддерживать репутацию гостиниц ОАО «КИТ» касательно реализации услуг;
- поддерживать безопасность и обеспечивать отсутствие рисков;
- гарантировать надежность;
- поддерживать заинтересованность;
- профессиональный уровень.

В современных условиях, когда рынок производителя заменен рынком потребителя, необходимо создавать новые услуги или совершенствовать действующие с учетом мнений и пожеланий их пользователей. Наиболее действенными методами определения потребностей и пожеланий потребителей являются методы опроса, так как нет ничего объективнее, чем субъективные суждения участников рынка. Исходя из этого, основным методом сбора данных, необходимых для проведения анализа качества должен стать анкетный метод. Необходим тщательный подход к разработке опросного

листа. В него стоит включить такие вопросы как:

Что должно быть в номере? Эта информация позволит сделать номера гостиницы более удобными и уютными, чтобы у клиентов гостиницы было ощущение домашней обстановки.

Почему клиент выбрал именно эту гостиницу.

Цель визита. Зная цели, с которыми клиенты останавливаются в гостинице, можно более успешно под них подстраиваться.

Замечания по работе гостиницы. Зная конкретные недостатки в работе, их можно будет быстрее исправить и таким образом не потерять клиента.

Программа разработки качества имеет следующие цели:

быстрое решение возникающих проблем;

сохранение постоянных клиентов и приобретение новых;

постоянный контроль качества предоставляемых услуг.

Так же стратегия действия гостиниц ОАО «КИТ» должна строиться на улучшении коммуникаций между персоналом и гостями. Сотрудник, который способен четко понимать потребности и запросы клиента и найти решение является залогом успеха гостиниц и приобретения постоянных клиентов. Именно по этой причине необходимо в первую очередь совершенствовать отношения между гостями и гостиницей.

Приведенные рекомендации позволят ОАО «КИТ» обеспечить своевременный анализ качества и уровня потребительской удовлетворенности, разработать и внедрить стандарты качества на предлагаемые услуги, а значит, обеспечат более качественное обслуживание потребителей по сравнению с конкурентами. Данные мероприятия, при условии их соответствующего исполнения, обеспечат гостинице конкурентное преимущество, что, в свою очередь отразится на результатах финансово-хозяйственной деятельности и увеличению показателей доходности на вложенный капитал.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения работы была достигнута ее основная цель и решены все задачи, поставленные во введении, рассмотрены общетеоретические вопросы формирования качества сервисного предприятия, а так же проведен анализ качества услуг гостиниц ООО «КИТ». В заключении сделаем несколько общих выводов по работе.

Гостеприимство - это одно из понятий цивилизации, которое благодаря прогрессу и времени превратилось в мощную индустрию, в которой работают миллионы профессионалов, создавая все лучшее для потребителей услуг. Эффективность функционирования любой гостиницы тесно связана с качеством предоставления этих услуг.

В последние годы гостиничный рынок характеризуется ростом предложения при одновременном сокращении спроса на услуги размещения. Такое положение, как нетрудно догадаться, чревато усилением конкуренции. Одним из основных направлений формирования стратегических конкурентных преимуществ в гостиничном бизнесе является

Важной ответственной задачей для гостиниц является предоставление услуг более высокого качества по сравнению с конкурирующими аналогами. Оно обеспечивается коллективными усилиями работников всех служб гостиницы, постоянным контролем со стороны администрации, расширением ассортимента и совершенствованием качества предоставляемых услуг.

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

В связи с выявленной проблемой были предложены следующие мероприятия:

совершенствование услуг обслуживания (возможность доставки заказа в номер);



совершенствование услуг обслуживания (совершенствование ассортимента предоставляемых услуг).

даны рекомендации по совершенствованию процесса анализа качества гостиничных услуг.

Приведенные в курсовой работе результаты и рекомендации по анализу качества применимы в любой гостинице города, что обуславливает ее практическую ценность.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Закон РФ от 7 февраля 1992 г. N 2300-1 "О защите прав потребителей"

Постановление Правительства РФ от 25.04.1997 N 490 (ред. от 15.09.2000) "Об утверждении правил предоставления гостиничных услуг в РФ"

Сертификация и лицензирование туристско-экскурсионных, гостиничных услуг и перевозок пассажиров авиатранспортом: Нормативные документы и справочная информация.

[://ilych2021.narod.ru/kachestvo\\_uslug\\_metodi\\_otsenki\\_i\\_puti\\_povisheniya://](http://ilych2021.narod.ru/kachestvo_uslug_metodi_otsenki_i_puti_povisheniya://)

[lib.rus.ec/b/204346/read://otherreferats.allbest.ru/sport/00024920\\_0.html://](http://lib.rus.ec/b/204346/read://otherreferats.allbest.ru/sport/00024920_0.html://)

[rudocs.exdat.com/docs/index-524965.html://www.bestreferat.ru/referat-](http://rudocs.exdat.com/docs/index-524965.html://www.bestreferat.ru/referat-)

[48179.html://www.kit-com.ru://www.modernlib.ru/books/romanov\\_vitaliy/](http://48179.html://www.kit-com.ru://www.modernlib.ru/books/romanov_vitaliy/)

[osnovi\\_industrii\\_gostepriimstva/read://www.vfmgiu-tourism.ru/](http://osnovi_industrii_gostepriimstva/read://www.vfmgiu-tourism.ru/)

[sistema\\_upravleniya\\_turizmom\\_33/](http://sistema_upravleniya_turizmom_33/)

[ponyatie\\_osobennosti\\_i\\_harakteristiki\\_gostinichnyh\\_uslug\\_370/index.html://](http://ponyatie_osobennosti_i_harakteristiki_gostinichnyh_uslug_370/index.html://)

[www.vfmgiu-tourism.ru/sistema\\_upravleniya\\_turizmom\\_33/](http://www.vfmgiu-tourism.ru/sistema_upravleniya_turizmom_33/)

[pokazateli\\_kachestva\\_gostinichnyh\\_uslug\\_381/index.html](http://pokazateli_kachestva_gostinichnyh_uslug_381/index.html)

[<http://www.webkursovik.ru/kartgotrab.asp?id=-14365>](http://http://www.webkursovik.ru/kartgotrab.asp?id=-14365)

