

Управление качеством услуг гостиничных предприятий в России

Ковальчук А.П., доцент кафедры гостиничного и туристического бизнеса,
РЭУ им. Г.В. Плеханова

Блинова Е.А., доцент кафедры гостиничного и туристического бизнеса,
РЭУ им. Г.В. Плеханова

Дедусенко Е.А., доцент кафедры гостиничного и туристического бизнеса,
РЭУ им. Г.В. Плеханова

Аннотация: В настоящее время в России уделяется большое внимание проблеме качества гостиничных услуг, как фактору конкурентоспособности российских предприятий. В отличие от западных гостиничных цепей, отечественные зачастую не соответствуют большому количеству стандартов и имеют определенный набор несовершенств, обуславливающих недостаточную степень их развития. На основе анализа современных подходов и методов управления качеством гостиничных услуг, авторами статьи разработаны рекомендации по созданию и внедрению на предприятиях эффективной системы менеджмента качества.

Ключевые слова: всеобщее управление качеством, система менеджмента качества, основные элементы системы, стандарты ИСО 9001, функции и принципы управления качеством.

Quality management of hotel enterprises in Russia

Kovalchuk A.P., department of hotel and tourism business, associate professor,
Plekhanov Russian University of Economics

Blinova E.A., department of hotel and tourism business, associate professor,
Plekhanov Russian University of Economics

Dedusenko E.A., department of hotel and tourism business, associate professor,
Plekhanov Russian University of Economics

Annotation. Currently, Russia pays great attention to the quality of hotel services as a factor of competitiveness. In contrast to Western hotel chains, domestic often do not correspond to a large number of standards and have a certain set of imperfections that lead to insufficient level of their development. Based on the analysis of modern approaches and methods of quality management of hotel services, the authors developed recommendations for the creation and implementation of the enterprises of an effective quality management system.

Keywords: total quality management, quality management system, the basic elements of the system standards ISO 9001, functions and principles of quality management.

В современных условиях ужесточения конкуренции и глобализации бизнеса особенно важно для гостиниц обеспечить конкурентоспособность своих услуг. Конкурентоспособность гостиничных услуг в значительной степени зависит от их качества и безопасности, которые обеспечиваются на основе современных стандартов, внедрения систем менеджмента качества, сертификации данных услуг и систем менеджмента качества. Хотя использование стандартов и применение сертификации услуг являются теперь добровольными, то гостиницы для удержания постоянных клиентов вынуждены использовать эти инструменты для обеспечения качества и безопасности услуг. На основе современных стандартов качества разрабатываются новые и совершенствуются действующие услуги. Показатели качества и требования к качеству и безопасности услуг, отраженные в действующих стандартах, служат базой для проведения добровольной сертификации услуг. Для потребителей стандарты обслуживания чаще всего представляются неким надежным планом, своеобразным чек-листом, следуя которому можно быть уверенным, что гостиница соответствует всем необходимым требованиям, и клиент будет доволен. актуа-

льность и практическая значимость темы исследования определяется тем, что определяющим фактором развития отечественных гостиничных предприятий становится необходимость реализации эффективных методов управления качеством, основанное на использовании современных стандартов. Основной целью данной статьи является разработка практических рекомендаций по совершенствованию менеджмента качества гостиничных услуг. Для достижения данной цели авторами статьи поставлена и решена задача по изучению и систематизации научного опыта ученых, экспертов в этой области управления. Несмотря на то, что история исследования данной области управления уже насчитывает не одну сотню лет, до сих пор учеными по этому вопросу ведется оживленная дискуссия в свете современного развития теории и практики управления. В 1931 г. У. Шухарт определил, что качество представляет собой абсолютный, признаваемый всеми признак бескомпромиссного соответствия производственным стандартам и нормам труда. Позже, американский ученый Дж. Джуран определил качество услуги как пригодность для использования. Дж. Харрингтон выделил качество как удовлетворение ожиданий потребителя за цену, которую он себе может позволить, когда у него возникает потребность. Таким образом, по мере эволюции научных взглядов на понятие качества, как категории управления, становилось очевидным, что условия труда взаимодействуют с требованиями потребителей в отношении качества продукции и цен на нее, а также с финансовыми вопросами. Одним из тех, кто в 1950 г. обратил на это внимание, был У. Деминг. Он считал, что менеджмент должен способствовать улучшению условий труда и рабочих процессов.

А. Фейгенбаум первым обосновал, что обеспечение качества – «всеобъемлющий и системный процесс», и требуется стратегический подход к управлению качеством в рамках всей организации в целях создания «потребительной ценности продукции и услуг» [1] На основе ряда своих научных трудов, к числу которых относится книга «Комплексное управление качеством», А. Фейгенбаум в 1957г. ввел понятие всеобщее управление

¹ Интернет ресурс менеджмента качества, режим доступа <http://quality.eup.ru/MATERIALY14/Feigenbaum.htm>

качеством (TQM). Принятие данной концепции означало, что потребитель становится участником процессов, осуществляемых производителем, заинтересован в конечном результате деятельности организации и осуществляет его оценку. Популярность данного подхода резко возросла с выходом в свет Международных стандартов (МС) ИСО серии 9000.

Первые обстоятельные исследования вопросов обеспечения качества гостиничных услуг в России нашли отражение в работах таких известных авторов-классиков, как Баумгартен Л. В. [2], Лайко М. Ю. [3], Лесник А.Л. [4], Попов Л.А.[5], Скобкин С.С. [6] и др. В их многочисленных научных трудах анализируется специфика маркетинговых и организационных методов управления качеством гостиничных услуг. При этом, особое значение уделяется необходимости внедрения систем качества на предприятиях. В научной литературе можно найти различные определения понятия «система менеджмента качества» (СМК), большинство из которых не отражают всю значимость наличия такой системы в процессе функционирования предприятий. СМК – это система, созданная на предприятии для постоянного формирования политики и целей в области качества, а также для достижения этих целей [7].

Уходят в прошлое подходы к качеству как чисто инженерно-технической проблеме, решаемой отдельными специалистами. В настоящее время достижение высокого качества гостиничных услуг являются стратегическими задачами каждой эффективно действующей организации. Управление качеством становится основой управления деятельностью любой организации. Можно констатировать, что сегодня ни одно предприятие, не продвинутое в

² Баумгартен Л.В., Стандартизация и сертификация в туризме // М.: Дашков и К. – 2013. – С.214

³ Лайко М.Ю., Ильина Е.Л. Повышение потребительской ценности гостиничных услуг на основе концепции клиентоцентричности // М.: АБЦ. — 2011. — С. 104

⁴ Лесник А.Л. Гостиничный менеджмент : политика ценообразования и управления доходом: учебное пособие. – СПб.: ИЦ Интермедия, 2014. — 272 с.

⁵ Попов Л.А. Проектирование гостиничной деятельности. – М.: КНОРУС, 2017. — 230 с.

⁶ Skobkin S.S., Methodological approaches to the formation of the quality management system (QMS) for hotels in Russian Federation // International Review of Management and Marketing. – January. – Vol. 7 – No 1. – Pages 129 – 136.

⁷ Гареев Р. Р. Особенности системы управления качеством в гостиничных предприятиях // Молодой ученый. — 2013. — №11. — С. 315-319.

области менеджмента качества, не может рассчитывать на успех в бизнесе и какое-либо общественное признание. Таким образом, лидерство руководителей, вовлечение персонала в управление, ориентация на потребителя и развитие партнерских отношений с поставщиками, системный и процессный подходы, принятие решений на основе фактов и постоянное улучшение деятельности — все эти принципы управления качеством в настоящее время служат основой реализации эффективной стратегии развития гостиничных предприятий [8].

При рассмотрении принципов управления качеством следует иметь в виду, что в международных стандартах ИСО серии 8402/9000 выделены два аспекта управления качеством: управление качеством как общее руководство и контроль за качеством как оперативное управление (рис. 1).



Рис. 1 – Функции управления качеством гостиницы

В соответствие с данным стандартом такие функции, как политика и планирование качества, организация работы по качеству, обучение и мотивация

⁸ Dzhandzhugazova E.A., Blinova E.A. Innovations in hospitality industry // International Journal of Environmental and Science Education. – 2016. – Т.11. – № 17. – Pages 10387-10400.

персонала, принятие стратегических решений и взаимодействие с внешней средой должны быть отнесены к общему руководству качеством. Общее руководство качеством — это деятельность менеджмента, предусматривающее определение целей и формирование политики качества, планирование и организацию работ по качеству, обучение и мотивацию персонала, принятие стратегических решений и взаимодействие по вопросам качества с внешней средой: поставщиками, заказчиками и органами власти.

В состав функций оперативного управления входят контроль качества, информация, разработка мероприятий, принятие оперативных решений и их реализация. Таким образом, это методы и виды деятельности оперативного характера, включающие в себя контроль качества, сбор и распределение информации о качестве, разработку мероприятий, принятие оперативных решений и их реализацию на всех этапах создания услуг [9].

Гостиничное предприятие должно регулярно проводить внутренние проверки качества, чтобы контролировать эффективность и пригодность различных элементов системы качества для достижения ставящихся целей в области качества. Частота периодических проверок устанавливается планом внутренних проверок. Внутренний аудит необходим как обязательное требование в рамках проведения в последующем сертификации системы качества. Персонал, проводящий внутренний аудит должен иметь соответствующую квалификацию и быть независимым от того подразделения, которое он проверяет. Осуществление контроля качества предусматривает как установления контроля над качеством предоставляемых услуг, так и контроль качества работы сбытового аппарата гостиничного предприятия (рис. 2).

⁹ Ковальчук А.П. Реализация принципов государственно-частного партнерства для развития индустрии туризма и гостеприимства в современных условиях в России // Российский экономический интернет журнал. — №1. — 2016. — С.18

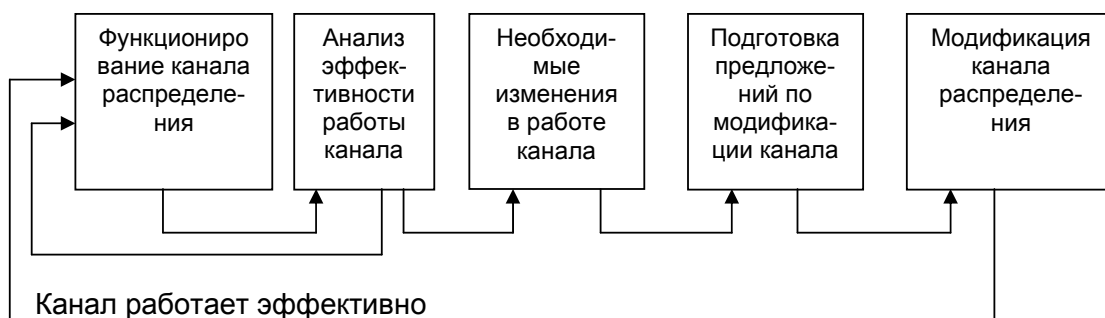


Рис. 2 – Контроль качества функционирования распределения услуг

Гостиницы, выбирая те или иные сбытовые каналы, обычно не ограничиваются одним вариантом. Выбор структуры канала распределения предполагает применение гостиничным предприятием системы сбыта непосредственно потребителю (горизонтальный канал нулевого уровня), либо через посредников (вертикальные многоуровневые каналы).

Достижение эффективности в обоих вариантах требует того, чтобы сбыт услуг шел по каналу, который в первую очередь обеспечивает высокий уровень обслуживания клиентов в процессе бронирования и скорость подтверждения заявок.

По мере освоения рынка и признания гостиницы, и её услуг управление качеством сбытового аппарата достигается переключением на другой канал сбыта, лучше приспособленный для обслуживания уже завоеванного сегмента рынка при более низких издержках. Тот же динамичный принцип переключения каналов используется для комбинирования каналов при наличии нескольких посредников [10].

Управление процессами предоставления услуг на основе концепции TQM в гостиничном предприятии имеют ряд важных особенностей. Во-первых, потребитель обычно присутствует в процессе предоставления услуги, т.е. имеет более тесный контакт или взаимодействие с производителем, чем в сфере мате-

¹⁰ Ковальчук А.П. Развитие предпринимательской деятельности в индустрии гостеприимства // Российское предпринимательство. – № 15. – 2012. – С. 91-95

риального производства. Во-вторых, в сфере услуг требуется более высокая степень индивидуализации труда в соответствии с требованиями потребителя. Эти три особенности делают управление в сфере услуг более сложным с точки зрения обеспечения его эффективности. Действительно, чем выше степень взаимодействия с потребителем, чем выше степень индивидуализации услуг, чем выше трудоемкость процесса, тем труднее обеспечить его высокую экономическую эффективность и качество. Некоторые предприятия гостиничного бизнеса добились успеха на рынке за счет усиления участия потребителя в производстве услуг. Организация самообслуживания, шведский стол в ресторане – вот примеры применения этого принципа в гостинице. Следует, однако, отметить тот факт, что, предлагая потребителю самому выполнить какую-то часть предоставляемой услуги, мы фактически изменяем и саму природу этой услуги.

Для проведения процедуры отбора ключевых параметров оценки потребительских предпочтений можно основываться на результатах маркетингового анализа мнений 150 респондентов – пользователей гостиничных услуг, которым было предложено оценить важность основных критериев выбора [11]. Результаты данного исследования показали, что наиболее высокую оценку получили три фактора:

- соответствие заявленной категории,
- соотношение цены и качества,
- размер отеля.

По мнению опрошенных респондентов, наибольшее значение при выборе средства размещения играет фактор соответствия заявленной категории. Поскольку многие отели в России не имеют официального сертификата, подтверждающего уровень звездности, потребителям весьма трудно ориентироваться при выборе средств размещения, а это имеет большое значение.

¹¹ Орлова Д.И. Маркетинговые исследования потребительских предпочтений в сфере гостиничного бизнеса // Успехи современной науки и образования. — 2016. — №10, Том 2, с.147-149

Высокое значение оценок фактора размер отеля говорит о том, что конкурентоспособность гостиничного бизнеса, по мнению респондентов, во многом зависит от размера отеля, т.е. от объема его номерного фонда.

В каждом случае гость выбирает гостиничные услуги, которые оптимально соответствуют данным критериям качества. Наибольшие возможности реализовать услуги имеет гостиничное предприятие, которое:

- способно согласно спроса клиента удовлетворить в наиболее полном объеме его потребности,
- предлагает услуги в оптимальном соотношении цена-качество,
- реализует новый уровень качества, становится весомой мотивацией для прибытия постоянных и привлечение новых клиентов.

Высокий уровень качества достигается отелем при условии реализации управленческих технологий, направленных на обеспечение, в первую очередь, таких составляющих, как комфорт гостя, удовлетворение широкого, все возрастающего, спектра его потребностей, начиная с базовых, заканчивая связанными с интеллектуальными и эмоциональными, зачастую даже не осознаваемыми потребностями [12].

Организация работ по управлению качеством услуг в гостиничных предприятиях предполагает создание систем качества, соответствующих рекомендациям стандартов ИСО 9001, и принятие необходимых мер по обеспечению их эффективного функционирования.

Под созданием систем качества в России понимается разработка и внедрение стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования» в деятельность гостиничного предприятия. Основными элементами такой системы являются (рисунок 3):

1. эффективное управление предприятием на основе маркетинга,
2. создание корпоративной культуры,
3. внедрение стандартов технического качества обслуживания,

¹² Kovaltchuk A.P., Deusenko E.A., Blinova E.A. Concept and Procedures of Crisis Management in Russian Hotel Enterprises // Journal of Environmental Management and Tourism . – Fall 2016 . – Volume VII. – Issue 3(15) . – Pages 473 – 480.

4. внедрение стандартов функционального качества обслуживания.



Рис. 3 – Система менеджмента качества гостиницы

Эффективный менеджмент на основе маркетинга на современном этапе определяет задачу гостиничного предприятия как производственно - сбытовую деятельность, направленную на получение конечной прибыли с целью сохранения или укрепления благополучия клиента и общества. Это приводит к сбалансированности трех факторов: интересов общества, учета покупательских способностей населения и стремление к более высокой прибыли.

Под корпоративной культурой понимается система ценностей и убеждений, разделяемых всеми сотрудниками, коллективное сознание и менталитет организации, в основе которой лежат следующие принципы TQM:

- ориентация на потребителя,
- лидерство руководителя,
- вовлечение работников всех уровней,
- подход к системе как к процессу,
- системный подход к управлению,
- постоянное улучшение,
- принятие решений, основанных на фактах,

- взаимовыгодные отношения с поставщиками (посредниками).

Внедрение стандартов технического качества обслуживания означает приведение предприятия в соответствие с отраслевыми стандартами на основе существующей классификации гостиниц. В этих целях проводится техническое обследование гостиничного предприятия (здание и территория, жилые, общественные и служебные помещения, технологическое оборудование, оснащение инвентарем, расходными материалами и т.д.). Выявленные технические отклонения от стандарта устраняются.

Внедрение функционального качества можно представить в виде следующей схемы: квалификационные требования (профессиональный стандарт) → нормативное описание обязанностей по каждой должности → должностная инструкция → трудовой контракт. Квалификационные требования к работникам должны применяться в качестве нормативных документов прямого действия или служить основой для разработки внутренних организационно-распорядительных документов должностных инструкций, содержащих конкретный перечень должностных обязанностей работников с учетом особенностей организации производства, труда и управления, а также их прав и ответственности. При разработке должностных инструкций необходимо уточнение перечня работ, которые свойственны соответствующей должности в конкретных организационно-технических условиях, и устанавливаются требования к необходимой специальной подготовке работников.

В ходе проведенного исследования получены следующие результаты:

- исследован опыт зарубежных и российских экономистов-экспертов в области управления качеством гостиничных предприятий;
- предложены направления для осуществления контроля качества гостиничных услуг;
- разработаны рекомендации по внедрению в гостиницах системы менеджмента качества на основе международных стандартов ИСО 9001. Потенциальными преимуществами для организации от применения такой системы менеджмента качества являются:

- а) способность стабильно предоставлять продукцию и услуги, которые удовлетворяют требованиям потребителей;
- б) создание возможностей для повышения удовлетворенности потребителей;
- в) направление усилий на риски и возможности, связанные со средой и целями организации;
- г) возможность продемонстрировать соответствие установленным требованиям системы менеджмента качества.

Повышение качества обслуживания, основанное на реализации концепции TQM и стандартов ИСО на практике, подразумевает многоэтапный процесс:

- 1) предварительная идентификация процессов и структур, которые будут положены в основу системы качества
- 2) определение их функционала, направленного на обеспечение требуемого качества услуги.
- 3) Разработка документации, закрепляющей оптимальную структуру бизнес процессов и функционал.

Библиографический список

- 1 Интернет ресурс менеджмента качества, режим доступа <http://quality.eup.ru/MATERIALY14/Feigenbaum.htm>
1. Баумгартен Л.В., Стандартизация и сертификация в туризме. – М.: Дашков и К. –2013. – С.214
2. Лайко М.Ю., Ильина Е.Л. Повышение потребительской ценности гостиничных услуг на основе концепции клиентоцентричности. – М.: АБЦ. — 2011. — С. 104
3. Лесник А.Л. Гостиничный менеджмент: политика ценообразования и управления доходом: учебное пособие. — СПб.: ИЦ Интермедия, 2014. — 272 с.

4. Попов Л.А. Проектирование гостиничной деятельности. – М.: КНОРУС, 2017. — 230 с.
5. Skobkin S.S., Methodological approaches to the formation of the quality management system (QMS) for hotels in Russian Federation // International Review of Management and Marketing. – January. – Vol. 7. – No 1 . – Pages 129 – 136.
6. Гареев Р.Р. Особенности системы управления качеством в гостиничных предприятиях // Молодой ученый. — 2013. — №11. — С. 315-319.
7. Dzhandzhugazova E.A., Blinova E.A. Innovations in hospitality industry // International Journal of Environmental and Science Education. – 2016. – Т.11. – № 17. – Pages 10387-10400.
8. Ковальчук А.П. Реализация принципов государственно-частного партнерства для развития индустрии туризма и гостеприимства в современных условиях в России. // Российский экономический интернет журнал. – №1. – 2016. – С.18
9. Ковальчук А.П. Развитие предпринимательской деятельности в индустрии гостеприимства // Российское предпринимательство. – № 15. – 2012. – С. 91-95
10. Орлова Д.И. Маркетинговые исследования потребительских предпочтений в сфере гостиничного бизнеса // Успехи современной науки и образования. — 2016. — №10, Том 2, с.147-149
11. Kovaltchuk A.P., Deussenko E.A, Blinova E.A. Concept and Procedures of Crisis Management in Russian Hotel Enterprises // Journal of Environmental Management and Tourism . – Fall 2016 . – Volume VII. – Issue 3(15) . – Pages 473 – 480.