

А.В. Дубодєлова, Л.С. Лісовська, А.О. Нищота
 Національний університет “Львівська політехніка”,
 кафедра менеджменту організацій

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

© Дубодєлова А.В., Лісовська Л.С., Нищота А.О., 2013

На підставі аналізу наукової та методичної літератури розкрито сутність поняття “якість обслуговування клієнтів” і обґрунтована необхідність розроблення системи управління якістю вітчизняних готельних підприємств. Визначено зміст складових системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства. Суб’єкти і об’єкти системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства, які виокремлено на основі моделі “П’ять М”, продиференційовано за елементами, найголовнішими з яких є нормативне забезпечення якості послуг. Сформовано структурно-функціональну модель системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства. Доведено, що управління якістю обслуговування клієнтів – складний процес, який охоплює організаційний, економічний і соціальний напрями діяльності готельного підприємства. За системним підходом управління якістю обслуговування клієнтів – це сукупність взаємопов’язаних суб’єктів, об’єктів, принципів, методів і функцій управління, орієнтований на розроблення та задоволення вимог щодо якості та зниження витрат на нього. Пріоритетним завданням управління якістю є підвищення рівня задоволеності клієнтів, зниження операційних витрат, забезпечення оперативності обслуговування, отримання оптимального прибутку. На підставі виконання досліджень сформовано структурно-функціональну модель системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства. Обґрунтовано завдання системи управління якістю за етапами гостьового циклу.

Ключові слова: якість, якість обслуговування клієнтів, система управління якістю обслуговування клієнтів, готельне підприємство, гостьовий цикл.

ADMINISTRATION SYSTEM OF CUSTOMERS SERVICE QUALITY OF HOTEL ENTERPRISE

© Dybodjelova A.V., Lisovska L.S., Nushchota A.O., 2013

The article is based on an analysis of scientific and technical literature essence of the concept of customer service quality and the necessity of development a quality management system of domestic hotel companies. The content of the components of quality management system of customer service of the hotel company is determined. The subjects and objects of the quality management system, based on the model of "Five M", are differentiated by elements, the most important of which is the legislative assurance of service quality. The article also presents a structural-functional model of quality management system of hotel company customer service. The authors prove that the quality management of customer service is a complex process consisting of organizational, economic and social activities of the hotel business. According to the system approach the management of quality of the customer service is the collection of interrelated subjects, objects, principles, methods and management functions, focusing on the development and satisfaction of quality requirements and the reduction of their cost. The primary objectives of quality management are to improve customers' satisfaction, to reduce operating costs, to provide efficient services, to obtain optimal profits. A structural-functional model of quality management system of customer service of the hotel company is formed on the basis of the investigation done. The tasks of quality management system according to the guest cycle stages are grounded.

Key words: quality, customer service, customer service quality management system, hotel, guest cycle.

Постановка проблеми

Сучасні світові тенденції характеризуються розвитком промисловості, науки, освіти, культури, спорту, що зумовлює підвищення мобільності людей з метою налагодження ділових

контактів, обміну досвідом, організації різноманітних заходів, здійснення туристичних подорожей тощо.

Україна має надзвичайно вигідне географічне та геополітичне розташування, значний промисловий, науковий і туристично-рекреаційний потенціал, ефективне використання яких в інтересах наукових і бізнес-контактів, активного розвитку туризму досягається за умови модернізації наявної та створення нової матеріально-технічної бази готельного господарства і відповідно до міжнародних стандартів – рівня якості обслуговування гостей.

В останні роки готельне господарство країни активно розвивалося: проводилась сертифікація засобів розміщення, відбувалась категоризація готельних комплексів, відкривались нові готельні підприємства. За даними Держтуризмкурорту на 1.01.2012 року в Україні функціонує 2573 сертифіковані засоби розміщення, з них 503 мають категорію. П'ятизіркових засобів розміщення нараховується 15, чотиризіркових – 77, тризіркових – 215, двозіркових – 100, однозіркових – 96. В Україні 94 готелі отримали чинне свідоцтво про встановлення категорії готелю, з них п'ятизіркових – 3, чотиризіркових – 13, тризіркових – 66, двозіркових – 8, однозіркових – 4. У містах, які приймали футбольний чемпіонат Європи 2012 року, у 2011 р. введено в експлуатацію 12 готелів, які містять 975 номерів на 2044 місця [12].

Сьогодні вітчизняні підприємства готельного господарства перебувають у стані перманентного розвитку, але за організаційними формами, ступенем комфортності інфраструктури, рівнем сервісу та станом нормативно-правової бази не відповідають кращим світовим зразкам. Виконаними дослідженнями [4, 5] встановлено, що ринок готельних послуг в Україні розвивається повільними темпами, якість послуг істотно поступається рівню якості у розвинених країнах, чинна система сертифікації має низку недоліків, незначна увага надається розробленню і дотриманню вимог внутрішніх стандартів обслуговування клієнтів тощо.

Наявні проблеми актуалізують проведення досліджень і теоретичних напрацювань з формування та забезпечення функціонування системи управління якістю обслуговування клієнтів готельних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Різні аспекти діяльності вітчизняних готельних підприємств досліджували такі науковці, як І. Винниченко, К. Ладиченко, Г.Б. Мунін, Є.В. Самарцев, О. Соколова, Л.В. Ткаченко, Л.М. Шульгіна та інші. Питаннями якості готельних послуг і обслуговування клієнтів займалися українські та іноземні автори, серед яких: В. Азаров [1], С.І. Байлик [2], Ю.Ф. Васков [3], Л. Іванова [5], В. Линчук [8], А.М. Умнов [11], В.К. Федорченко [13], Т. Туліба [15].

Постановка цілей

Основними завданнями цього дослідження є висвітлення сутності якості готельного сервісу, обґрунтування складових і формування структурно-функціональної моделі системи управління якістю обслуговування клієнтів підприємств готельного господарства.

Виклад основного матеріалу

Функціонування готельного підприємства у ринковому середовищі підвищує роль і значення якості надання послуг і забезпечення конкурентоспроможного обслуговування клієнтів.

Вивчення літературних джерел за досліджуваною проблемою [3, 8, 9, 10, 14, 15] виявило різні підходи до визначення якості обслуговування клієнтів готелю. Так, згідно з міжнародними стандартами ISO 8402, якість – це сукупність властивостей і характеристик послуг, які дають змогу задовольняти зумовлені або передбачувані потреби. Цей стандарт вводить такі поняття, як “забезпечення якісного обслуговування”, “менеджмент якості”, “спіраль якісного обслуговування”. Відповідно до стандарту, якість обслуговування – відчуття задоволення гостя від обслуговування. Рівень якості обслуговування залежить від того, наскільки відповідними є уявлення гостя про реальне і бажане обслуговування у готельній справі.

Деякі автори [3, 13, 15] розуміють якість як властивості та характерні особливості готельних послуг, які викликають задоволення клієнтів, як відсутність недоліків, що посилює у клієнтів відчуття задоволення. Такий тип якісного обслуговування передбачає збільшення витрат. Клієнти повинні бути готові сплатити більше за додаткові й особливі готельні послуги.

Більшість готельних підприємств визначають якість обслуговування клієнтів як відповідність його стандартам і нормативам, що є доцільним на операційному рівні менеджменту і однією з умов високоякісного обслуговування. Вищий рівень менеджменту повинен бути спрямований на майбутнє якісне обслуговування, що вимагає розроблення гнучкої пропозиції, яка модифікується за вимогами клієнтів.

Якість готельного обслуговування характеризується двома аспектами [9, 13]: технічним і функціональним. Перший аспект передбачає отримання клієнтом того, що він вважає надзвичайно важливим і його можна виміряти. Функціональний аспект означає як взаємодію персоналу і клієнтів, так і структуру процесу обслуговування клієнтів.

Сучасний готельний бізнес надає клієнтам не лише основні послуги з проживання та харчування, а й доволі широкий спектр таких послуг, як трансфер, екскурсійне обслуговування, розважальні, спортивні, медичні тощо послуги. Останнім часом на ринку готельних послуг зростає кількість пропозицій за одночасного скорочення попиту на готельні послуги, що приводить до посилення конкуренції. Головним при цьому є надання таких готельних послуг, які б задовольняли і навіть перевищували очікування цільових клієнтів.

Очікування клієнтів формуються на основі наявного досвіду та інформації, що надходить каналами маркетингових комунікацій. Зважаючи на це, клієнти обирають певне готельне підприємство і порівнюють своє враження з очікуваннями. Якщо якість обслуговування не відповідає очікуванням, клієнти не зацікавлені у готельних послугах, якщо відповідає і навіть перевищує, вони можуть повторно звернутися до готельного підприємства. Клієнт завжди прагне до визначеної ним відповідності між ціною готельних послуг і якістю обслуговування.

Готельному обслуговуванню властивий високий рівень невизначеності, що ставить клієнта у не вигідне становище, а підприємству ускладнює просування своїх послуг на ринок.

Такі особливості ринку і готельних послуг визначають специфіку менеджменту якості обслуговування клієнтів. Тому найважливішим чинником у сучасному готельному господарстві є менеджмент якості обслуговування, що передбачає розроблення та впровадження відповідних стандартів, навчання персоналу, контролювання, коригування, вдосконалення обслуговування на усіх ділянках діяльності готельного підприємства.

Необхідність розроблення та забезпечення функціонування системи управління якістю обслуговування клієнтів на вітчизняних готельних підприємствах зумовлена багатьма причинами, серед яких:

- відсутність на більшості вітчизняних готельних підприємств стандартів обслуговування, що призводить до неузгодженості управлінських рішень, різного рівня якості наданих послуг, зростання цін тощо;
- за наявності власних стандартів обслуговування вони не відповідають вимогам міжнародної нормативної бази;
- неефективний зв'язок між різними рівнями менеджменту готелю, що впливає на якість послуг і виникнення проблем, спричинених неоднорідністю послуг;
- значне коливання якості обслуговування клієнтів;
- оцінювання праці персоналу за активність, а не за результативність. Критерієм якісної роботи має бути не процес праці, а її результат;
- надмірне завантаження працівників готельних підприємств і, як наслідок, зниження продуктивності їхньої праці, незадоволеність клієнтів, втрата прибутків;

- реагування “на симптоми”, а не на причини недоліків в обслуговуванні клієнтів;
- відсутність контролю за якістю обслуговування клієнтів;
- уповільнене вирішення проблем, пов’язаних зі скаргами клієнтів на обслуговування. Як правило, воно зводиться до виявлення винних. Попередження можливих скарг залежить від налагодженого зв’язку між керівництвом, обслуговуючим персоналом і клієнтом;
- переважання консервативного стилю управління обслуговуванням клієнтів, за яким колишні стандарти покладаються в основу політики якості сьогодні. Такий стиль є головним джерелом виникнення витрат, зумовлених зовнішніми та внутрішніми невдачами тощо.

Така ситуація вимагає розроблення, впровадження та забезпечення функціонування системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства. Проектним роботам із розроблення такої системи повинно передувати визначення її складових і здійснення моделювання.

В основу успіху сучасного готельного підприємства покладена конкурентоспроможність його послуг, тобто співвідношення якості та ціни. Безумовно, на рівень конкурентоспроможності готельних послуг впливають інші чинники, серед яких: реклама, PR-діяльність, бренд готелю, персональні продажі, директ-маркетинг тощо. Однак позаопераційні чинники є свого роду призмою, яка переламлює сприйняття вже втілених у послуги споживчих властивостей. Отже, конкурентоспроможність закладається на стадії розроблення та надання послуг і реалізується в процесі обслуговування клієнтів.

Звідси основними складовими управління якістю обслуговування клієнтів готелю є елементи конкурентоспроможності: корисний ефект і ціна. До того ж на ринку готельна послуга виступає як продукт певної якості, що має продажну ціну, в основу якої закладені операційні витрати. При цьому зусилля спрямовуються на досягнення загальних цілей, таких як підвищення рівня якості, зниження операційних витрат, забезпечення оперативності обслуговування.

Управління якістю готельного обслуговування передбачає дію на усю систему управління операційно-збутовою діяльністю підприємства з метою надання послуг високої якості.

Однак між філософією якості та прагненням до підвищення ефективності усієї діяльності готелю немає суперечності. Навпаки, орієнтація на якість обслуговування клієнтів відображає надійний шлях до досягнення та підтримання високого прибутку. Отже, філософія якості не підміняє основ доцільності функціонування готельного підприємства, а формує інший підхід до практичної реалізації послуг. Готелі починають розглядати питання отримання прибутку з позицій якості, конкурентоспроможності, тобто реалій ринкового середовища. Отже, управління якістю обслуговування клієнтів – це сукупність заходів, що здійснюються в процесі розроблення, виробництва, збуту готельних послуг з метою забезпечення необхідного рівня їхньої якості та передбачають збалансовану дію на усі показники діяльності готелю, враховуючи критерій прибутковості.

З огляду на вищевикладене, основними завданнями системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства (СУЯОК) виокремлено:

- поліпшення економічного стану готелю;
- розширення ринків збуту готельних послуг;
- досягнення міжнародного рівня надання послуг;
- орієнтацію на задоволення вимог ринкових сегментів;
- освоєння нових готельних послуг;
- дотримання й покращення показників якості послуг;
- розвиток сервісу;
- моніторинг і попередження надання неякісних послуг.

Суб’єкти і об’єкти системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства доцільно виокремлювати на основі розробленої моделі “П’ять М” [10, с. 25]. Згідно з

моделлю, до основних об'єктів і суб'єктів належать персонал (men); обладнання (machine); матеріал (material); метод (method); навколишнє середовище, мікроклімат (milieu). Кожен із перелічених суб'єктів і об'єктів складається з сукупності елементів, а саме:

1. Персонал (men): склад кадрів, досвід, професійні навички, кваліфікація, навчання, організаційна культура.
2. Обладнання (machine): устаткування, облаштування, прилади, інженерно-технічна система.
3. Матеріал (material): продукція для готелів (постільна білизна, рушники, посуд, килимові покриття тощо).
4. Метод (method): система, організація, технологія, стиль керівництва, стандарти якості послуг та обслуговування.
5. Навколишнє середовище, мікроклімат (milieu): імідж, економічний успіх, конкурентоспроможність, захист довкілля, умови праці.

Загальні функції управління складаються з планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання. Здійснення функцій повинно охоплювати такі часові періоди управління, як стратегічний, тактичний і оперативний.

Зарубіжний і вітчизняний досвід свідчать, що управління якістю обслуговування клієнтів – складний процес, який охоплює організаційний, економічний і соціальний напрями діяльності готельного підприємства. За системним підходом управління якістю обслуговування клієнтів – це сукупність взаємопов'язаних суб'єктів, об'єктів, принципів, методів і функцій управління, орієнтованих на розроблення та задоволення вимог щодо якості та зниження витрат на них. При цьому зусилля спрямовуються на досягнення пріоритетних цілей, серед яких – підвищення рівня якості, зниження операційних витрат, забезпечення оперативності обслуговування, отримання оптимального прибутку. На підставі виконання досліджень сформовано структурно-функціональну модель системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства (рисунок).

Як бачимо з рисунка, суб'єкти і об'єкти системи управління якістю обслуговування клієнтів диференціюються за елементами, найголовнішими з яких є нормативне забезпечення якості послуг. Воно має містити міжнародні стандарти, документи Всесвітньої туристичної організації (ВТО), національні законодавчі акти та нормативні документи, міждержавні і внутрішні стандарти готельного підприємства. Міжнародні стандарти ISO 9000 встановлюють єдиний, визначений в усьому світі підхід до договірних умов щодо оцінювання системи якості та одночасно до регламентації взаємовідносин між виробниками і споживачами готельних послуг. В усіх західних країнах багато готелів використовують низку концепцій менеджменту якості, серед яких: система якості (Quality Management System), загальне управління якістю (Total Quality Management), система забезпечення якості (Quality Assurance System), управління якістю (Quality Control), повне тотальне управління якістю та продуктивністю (Total Quality and Productivity Management), менеджмент системи якості (Quality System Management).

Конкретні вимоги до забезпечення якості готельних послуг відображені в документах ВТО і глобальній концепції законодавчого забезпечення якості послуг на європейському ринку, що спирається на три фундаментальні положення, а саме: систему управління якістю в готелі, контроль якості готельних послуг, єдину оцінку відповідності якості (сертифікацію) послуг.

СУЯОК – забезпечення комфортного проживання клієнта через своєчасне та якісне прибирання приміщень, обслуговування у номерах, створення умов для ефективної роботи, відпочинку та розваг, пристосування асортименту додаткових послуг щодо запитів і вимог клієнтів, використання професійного персоналу. Ефективно побудований процес обслуговування – це своєрідні інвестиції в майбутнє, адже згодом вони окуповуються фінансово під час повторного візиту клієнта й потенційних гостей, приваблених позитивними відгуками про належний рівень сервісу.

Завершальний етап гостьового циклу включає проведення повного розрахунку за послуги, оформлення виїзду трансфером за бажанням клієнта. Завданнями СУЯОК є чіткість виконання

розрахунків, доброзичливі проводи гостя, залучення його до оцінювання якості обслуговування, запрошення до повторних відвідувань тощо.

Ефективне функціонування СУЯОК за етапами гостьового циклу стимулюватиме клієнтів повторно відвідати готель завдяки комфортності перебування, індивідуального підходу у процесі надання послуг та забезпечить завантаження номерного фонду і отримання прибутків.

Система управління якістю обслуговування клієнтів (СУЯОК)							
Мета СУЯОК							
Досягнення довготривалого успіху через покращення якості обслуговування клієнтів, зниження операційних витрат, отримання вигоди для усіх співробітників готелю та суспільства, враховуючи критерій прибутковості							
Завдання СУЯОК							
Поліпшення економічного стану готелю	Розширення ринку збуту послуг	Досягнення міжнародного рівня надання послуг	Орієнтація на задоволення вимог ринкових сегментів	Освоєння нових послуг	Дотримання й покращення показників якості послуг	Розвиток сервісу	Моніторинг і попередження надання неякісних послуг
Об'єкти і суб'єкти СУЯОК							
Персонал (men)	Обладнання (machine)	Матеріал (material)	Метод (method)	Навколишнє середовище, мікроклімат (milieu)			
Елементи СУЯОК							
Склад кадрів Досвід Професійні навички Кваліфікація Навчання	Устаткування Прилади Інженерно-технічна система	Меблі Постільна білизна Посуд Килимові покриття	Система Організація Технологія Стиль керівництва Стандарти якості послуг та обслуговування	Імідж Економічний успіх Конкурентоспроможність Захист довкілля Умови праці			
Функції СУЯОК							
Планування	Організування	Мотивування	Контролювання	Регулювання			
Часові періоди СУЯОК							
Стратегічний		Тактичний			Оперативний		
Складові забезпечення СУЯОК							
Доступність, комунікації, компетентність, ввічливість, надійність, довіра, відповідальність, безпека, відчутність, розуміння клієнта							

Структурно-функціональна модель системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства

Висновки

Проведені дослідження дали змогу:

- узагальнити сутність якості готельного сервісу;
- обґрунтувати необхідність і актуальність покращення якості готельних послуг через проектування і забезпечення функціонування системи управління якістю обслуговування клієнтів вітчизняних готельних підприємств;

– виокремити складові та сформувати структурно-функціональну модель системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства.

Перспективи подальших досліджень

Подальші дослідження доцільно проводити у напрямку розвитку методичного забезпечення виконання функцій системи управління якістю обслуговування клієнтів з урахуванням специфіки діяльності підприємств готельного господарства.

1. Азаров В. Магнитные бури качества / В. Азаров // *Отель*. – 2003. – №10. – С. 38–39. 2. Байлик С.И. *Гостинничное хозяйство* / С.И. Байлик. – К.: Дакор, 2009. – 368 с. 3. Волков Ю.Ф. *Технология гостинничного обслуживания* / Ю.Ф. Волков. – М.: Феникс, 2003. – 218 с. 4. Иванова Л. *Дослідження сучасного стану ринку готельних послуг в Україні* / Л. Иванова // *Маркетинг в Україні*. – 2009. – №3. – С. 50–59. 6. Котлер Ф. *Маркетинг. Гостеприимство и туризм* / Ф. Котлер. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 626 с. 7. Ладиченко К. *Управління відносинами готельних підприємств зі споживачами: проблеми та перспективи розвитку* / К. Ладиченко // *Маркетинг в Україні*. – 2007. – №3. – С. 45–48. 8. Липчук В. *Дослідження якості обслуговування споживачів готельних послуг* / В. Липчук, М. Бойко // *Вісник КНЕУ*. – 2006. – № 4. – С. 51–58. 9. Роглев Х.Й. *Основи готельного менеджменту* / Х.Й. Роглев. – К.: Кондор, 2005. – 468 с. 10. Ткаченко Т. *Управление качеством гостинничных услуг* / Т. Ткаченко // *Гостинничный бизнес*. – 2005. – № 4. – С. 24–27. 11. Умнов А. М. *Качество обслуживания: философия “черного ящика”* / А. М. Умнов // *Отель*. – 2003. – №5. – С.35–50. 12. *Урядовий портал*. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=244857408. 13. Федорченко В. К. *Готельне господарство: основні показники, оцінка якості послуг* / В. К. Федорченко, І. М. Мініч. – К.: КУТЕП 1999. 14. Шульгіна Л.М. *Складові якості послуг гостинності в Україні* / Л. М. Шульгіна // *Маркетинг: теорія і практика: матер. VI Міжнарод. наук.-практ. конф.* – К.: КНЕУ, 2008. – С. 135–136. 15. Tuliba T. *Miedzynarodowe systemy hotelowe* / T. Tuliba. – Warszawa: Wsz HGpT, 2003. – 262 с.