Передовой опыт и успешные практики управления качеством на примере сетевых отелей

Best practices and successful quality management practices in chain hotels

 Φ омин $C.B.^{1}$

S. Fomin

Данная статья посвящена исследованию основных практик зарубежного и отечественного опыта управления качеством в гостиничной индустрии. Автором проведен обзор зарубежных стратегий управления качеством обслуживания В гостиницах выявления наиболее для перспективных практик внедрения в отечественные системы управления качеством в гостиничной индустрии.

This article is devoted to the study of basic practices of foreign and domestic experience of quality management in the hospitality industry. The author has reviewed foreign strategies for quality management in hotels to identify the most promising practices for implementation in the domestic quality management systems in the hospitality industry.

Ключевые слова: управление качеством, качество обслуживания, передовой опыт управления качеством, сетевые отели, гостиничные предприятия, индустрия гостеприимства, управление, международный опыт.

Key words: quality management, quality of service, quality, quality management best practices, chain hotels, hotel enterprises, hospitality industry, management, international experience.

Введение

В современных условиях гостиничного бизнеса, несмотря на его динамичное развитие, существует серьезная проблема предоставления качественных услуг. Обслуживание в отеле — это система мероприятий, обеспечивающих высокий уровень комфорта для удовлетворения самых требовательных запросов гостей в отношении бытовых, хозяйственных и культурных вопросах. С каждым годом запросы и требования повышаются.

85

¹Научный руководитель:Блинова Е.А. - к.э.н, доцент РЭУ им. Г.В.Плеханова.

Чем выше культура и качество обслуживания гостей, тем выше имидж гостиницы, тем привлекательнее она для клиентов и тем успешнее ее деятельность. Отсюда следует, что эффективное управление качеством обслуживания – является предметом для разработки новых стратегий.

Сегодняшняя ситуация на фоне последствий пандемии Covid-19 и геополитического, экономического кризисов оказывает много негативного влияния на деятельность предприятий гостеприимства, тем не менее, с другой стороны, формирует предпосылки для развития в текущих условиях, включая инновационные способы, в том числе в вопросе управления качеством.

Цель данного исследования — провести аналитический обзор зарубежного и отечественного опыта гостиничных предприятий в вопросе формирования эффективных стратегий по управлению качеством обслуживания. В качестве методов исследования были использованы: теоретический анализ научной литературы и источников, методы описания, обобщения и систематизации.

Основная часть

Управление качеством услуг на предприятии гостиничного сервиса заключается в системах управления в отеле, которые контролирует само предприятие и услуги на нем. Целью управления качеством является улучшение экономического состояния и повышение устойчивости предприятия путем повышения качества гостиничной услуги и ее составляющие. В качестве систем управления качеством услуг в гостинице выступают [8]:

- управление кадрами: подбор, отбор, оценка, обучение персонала;
- система контроля качества. Данное управление подразумевает разработку стандартов обслуживания;
- система контроля степени удовлетворенности гостя. В данной системе проводят оценку жалоб гостей, а также их предложений. Проводят конкурентный анализ.

Система планирования, как элемент управления качеством базируется на использование на практике таких инструментов как [8]:

- маркетинговые исследования;
- внедрение отраслевых стандартов;
- разработку технологических процессов;
- применение требований к работникам;
- использование нормативов труда;
- мотивирование персонала;
- нормативная культура.

Чаще всего в каждой отдельной организации существуют свои разработанные внутренние правила – корпоративные стандарты.

Управление качеством в гостинице всегда тесно связанно с определенными затратами. Именно затраты в основном направлены на исправления тех недостатков, которые были выявлены в ходе анализа текущей системы управления качеством. Чаще всего, такие затраты включают в себя: потерю рабочего времени и материальных средств. Поэтому консервативное по своему характеру мышление, препятствующее стабильному и качественному производству гостиничных услуг, оказывает негативное воздействие на прибыльность предприятия.

Так же благодаря многолетнему передовому опыту эксперты гостиничной индустрии смогли выделить типологии стратегий по управлению качеством в сетевых отелях. Их выделяют несколько: глобальная экспансия, последовательно-сфокусированная экспансия, внешний/внутренняя ориентации, сегментирование, брэндинг.

Для более подробного вывода об успешности управления качеством гостиничных услуг автором исследования проведен аналитический обзор зарубежных и отечественных практик управления качеством в сетевых отелях.

Так, например, в одной из известных сетей отелей Mirros Hotel Groupразработаны 130 авторских стандартов обслуживания гостей. Сеть в целях улучшения управления качеством базируется именно на собственных стандартных обслуживания, предлагая конкретные требования и нормативы для использования во всех отелях сети [4].

Другой представитель современной индустрии гостеприимства Gloria Hotels&Resortsдля того чтобы обеспечить постоянство высококачественному обслуживанию, инновационной структуре, удовлетворенности клиентов и ценности вкладов в защиту окружающей среды и развития общества, придают большое значение внедряемой политике качества и выполняют все необходимые для этого процедуры.

Сеть отелей в конкурентной гонке за лидерство прошли оценку Ассоциации управления качеством (представитель Европейского фонда управления качеством в Турции) и получили 4 звезды по модели совершенства EFQM [7].

Управление качеством в исследуемой сети отелей базируется на внедрение и интеграции систем: управление качеством, экологический менеджмент, менеджмент охраны труда и промышленной безопасности, менеджмент безопасности пищевых продуктов.

В сети отелей ведется жесткий контроль за соблюдением реализации корпоративной политики о социальной ответственности. Топ-менеджмент отелей заботится об исполнении развития сети отелей, за счет поддержки эко-проектов, внедрения их в функционал отелей.

Во внутренней среде менеджеры управления особое внимание уделяют и качеству персонала. В данном вопросе базой для управления стали стандарты OHS. Анализируемая организация за счет внимательного отношения руководства к подчиненным обеспечивает высокий уровень качества обслуживания гостей. Один из самых масштабных сетевых представителей – Нуаtt дифференцирует свои отели по услугам, что является одной из стратегий по управлению качеством.

Суть такой стратегии заключается в предоставлении конкретному типу клиентов необходимые услуги и уровень обслуживания [5].

HyattRegencyHotels. Отели этого типа располагаются в городских бизнес-центрах и являются отелями категории пять звезд.

Hyatt Resorts. Отели для отдыха. Располагаются в наиболее привлекательных местах отдыха, предлагая гостям полную релаксацию от повседневных стрессов.

The Park Hyatt Hotels. Небольшие европейского стиля отели класса люкс. Их целевым рынком являются отдельные путешественники, предпочитающие приватность, персонифицированное обслуживание и явно выраженную элегантность небольших европейских отелей.

The GrandHyattHotels, обычно располагаются в самых престижных и привлекательны как для отдыхающих, так и для проведения конференций. Они отражают утонченность и великолепие, здесь используются технологии, которые делают их своего рода произведениями искусства и проводятся конференции и банкеты на уровне мировых стандартов. Эффективный менеджмент, который являлся характерной чертой компании в первые годы его создания, сохранился И поныне. Например, ДЛЯ бизнеспутешественников Hyatt предложил Hyatt бизнес–пакет, согласно которому в имеются факс-аппарат, круглосуточный каждом номере доступ копировальным устройствам и принтерам и другие услуги, предназначенные для удовлетворения запросов бизнесменов. Hyatt также находится в лидерах по разработке более быстрых и эффективных вариантов регистрации.

Starwood Hotels & Resorts Worldwide в своей стратегии по управлению качеством придерживается тактики бренда. За счет разработки внутренних стандартов по качеству и внедрения их во все представители гостиничной сети, организация позволяет вести контроль с помощью Кодекса [1].

Такой гигант гостиничного бизнеса, как Inter Continental Hotels Group в своей стратегии по управлению качеством используют модель TQM [6].

Суть, в данной сети отелей, по использованию такой модели заключается в разработке внутрикорпоративных стандартов. Так, например:

 скорость обслуживания. В эту группу входят стандарты оказания обслуживания по критерию скорость, чем быстрее, тем больше впечатления у гостя.

Работник отеля должен всегда прийти на помощь гостю;

Все просьбы и жалобы решаются «здесь и сейчас», пока гость находится в отеле;

Требования гостя необходимо выполнять моментально.

стандарты точности.

В эту группу входят стандарты, которые регламентирует предоставление информации: она должна быть полной, развернутой, достоверной, актуальной.

- удовлетворять и превосходить ожидания гостя.

Группа включает в себя стандарты работы персонала с гостями по удовлетворению желаний и просьб. Особенно это касается категории «vip» гость. Сотрудники отеля должны быть ознакомлены с пожеланиями гостей, а также стараться предугадать их желания. Стоит отметить, что для постоянных гостей предприятий гостеприимства ведется учет анкет, с указанием пожеланий и требований, каждый сотрудник должен их знать.

- вежливость.

Одна из самых основных групп. Гость должен чувствовать себя как дома, где ему рады и приветливо встречают. В эту группу входят стандарты по встрече гостей, общению, установлению контакта.

- внимательное отношение.

Стандарты этой группы включают себя работу с гостями во время всех этапов обслуживания: начиная от бронирования, заканчивая выселением.

- стандарты внешнего вида.

Встандартах подробно предлагается описание формы одежды, внешнего вида сотрудников.

- конфиденциальность информации.

Стандарты конфиденциальности информации подразумевают собой сохранение данных о госте, сроках проживания, номере и т.д.

- стандарты знания работы своего подразделения.

Каждый сотрудник обязан знать сам отель, съему помещения, часы работы, общую информацию. Дополнительно он должен полностью обладать информацией о работе своего подразделения.

- численность персонала.

Эта группа тоже входит в стандарты обслуживания гостей, в ней четко отображены требования по количеству работников к численности гостей, которых им необходимо обслуживать.

Одним из современных и наиболее интересных, с точки зрения моделей по управлению качеством является представитель гостиничной индустрии сеть «Сандлс». Стратегия по управлению качеством заключается в предоставлении гостю безупречный уровень сервиса в туре с включением абсолютно всех услуг отеля. За счет чего они увеличивают средний чек отеля, при этом вкладывая огромные средства в развитие квалификации персонала, комфорт гостей, инновации и пр.

Другой представитель индустрии Rocco Forte Hotels в своей стратегии по управлению качеством использует индивидуальность для каждого из своего отеля [2]. Сеть единственная в мире, у кого каждый отель является собственным брендом и не похож на участников сети. В каждом отеле своим стандарты и зависят они от территории, где расположен отель. Так же в своей стратегии по управлению качеством менеджеры полагаются на сегмент туриста, в той или иной стране, где расположен отель на основании чего реализуется ценовая, сбытовая политика, а также уровень сервиса. В сети есть отели высокого класса, с первоклассным обслуживанием, есть средний вариант и эконом.

Нельзя, анализируя гостиничный сетевой рынок не отметить известную сеть Marriot, представители которой расположились по всему миру [9].

Учитывая, что данная сеть находится по всему миру система качества значительно отличается между зарубежной и российской практикой, особенно это стало заметно на фоне геополитического кризиса. Зарубежные отели сети больше внимания уделяют управлению качеством, чем в России. Так, например, последние несколько лет сети отелей активно внедряются инновации, в том числе информационные и автоматизированные и местами даже роботизированные инструменты обслуживания. Менеджеры по развитию сети отмечают, что качество для них является первостепенным вопросом и от его актуального развития зависит удовлетворенность гостей.

Сеть внедрила в свою деятельность одной из первых современные технологические тренды. Например, touch free [3].

Да, конечно, сенсорные технологии в туризме уже существуют не менее 10 лет. Это и стойки в аэропорту и меню в самолетах на спинках кресел и другое, но все это, к сожалению, «корзина» для вируса и поэтому менеджерами по развитию качества в отеле было решено модернизировать сенсорные технологии, на более приемлемое в условиях пандемии. Если коротко, то благодаря внедрению новых технологий стало доступным бронирование номеров cпомощью биометрических данных, биометрия стала доступна и внутри отелей, при использовании ключей к номерам и использование некоторых функций внутри номера с помощью голоса. Находясь в номере, гость так или иначе пользуется предметами быта, в данном случае речь пойдет о телевизоре и пульте к нему. В общем новая технология заключается в том, что на панели телевизора размещен QR-код и с помощью смартфона гость сканирует его и ему становится доступным телевизора. Таким образом приложением управлением клиент минимизирует риски касаний.

В вопросе развития качества в стратегии управления сеть отелей Hilton первые стали использовать современные технологии обслуживания и предоставления услуг гостям своих отелей. Сеть отелей предоставила гостю возможность с помощью приложения не только забронировать и оплатить

номер, но и адаптировать его под себя. Судя по отклику туристов уже совсем скоро, такая возможность появится и в других сетях отеля.

Выводы. Таким образом, представленный аналитический обзор позволил выяснить, что большинство зарубежных сетевых отелей в вопросе управления качеством полагаются на внутрикорпоративные стандарты и корпоративные стратегии инновационного развития. Вместе с тем, представленный передовой опыт может стать хорошим примером для отечественных гостиниц, которые заинтересованы в развитии собственных технологий по управлению качеством гостиничных услуг.

Литература

- 1. Guo, Yali& So, Tricci. (2022). Quality of service control.
- 2. Al-Ababneh, Mukhles. (2017). Service Quality in the Hospitality Industry. Journal of Tourism & Hospitality.
- 3. Kaur, Amanjot& gill, sandeep. (2022). Quality of Service in Hospitality Industry: An Empirical Study.
- 4. Ibarra, Manuel & Reyna, Juan & Eric, Rios. (2022). Orientaciónemprendedora, gestión de la calidad total y desempeño del sector hotelero de Baja California: un estudiocuantitativo. ActaUniversitaria. 32. 1-19. 10.15174/au.2022.3206.
- 5. F, Herwijnen. (2022). Instortingluchtbruggen Hyatt Regency Hotel.
- 6. Ghaly, Athnasious& Amin, Mahmoud & Tedla, Tesfu Oqubagabir& Hosny, Ossama& Elbehairy, Hatem. (2022). COASTAL HOTELS & RESORTS: INFRASTRUCTURE ASSET MANAGEMENT SYSTEM MODEL.
- 7. Lin, Runhui& Chen, Jean & Xie, Li. (2020). Transnational Governance of Jinjiang Group's Acquisition of Interstate Hotels and Resorts. 10.1007/978-981-15-7405-4_4.

- 8. Ефремова М. В. Управление качеством гостиничных услуг: учебник и практикум для вузов / М. В. Ефремова. Москва: Издательство Юрайт, 2022. 350 с.
- 9. Иванкина Е. Н. Развитие гостиничной корпорации Marriott International на территории Российской Федерации с учетом целевой аудитории / Е. Н. Иванкина, Д. Д. Макарова. // Молодой ученый. 2020. № 27 (317). С. 182-189.