

УДК 338.006  
DOI: 10.22412/1995-042X-11-2-8

**МОРОЗОВА Любовь Семеновна**

*Российский государственный университет  
туризма и сервиса (Москва, РФ);  
доктор экономических наук, профессор;  
morozovals@yandex.ru*

**ЗЕМСКОВА Анастасия Алексеевна**

*Российский государственный университет  
туризма и сервиса (Москва, РФ);  
преподаватель; zemskova\_aa@mail.ru*

## Влияние качества обслуживания на эффективность деятельности предприятий индустрии гостеприимства

*Качество обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства – это комплекс потребительских свойств, предоставляемых гостиничных услуг, которые отображает удовлетворение личных потребностей клиентов как в процессе обслуживания, так и в производстве данной услуги.*

*В статье рассмотрены основные принципы менеджмента качества обслуживания, проанализированы теории управления качеством обслуживания специалистов в области управления качеством. На основе трудов Э. Деминга сформулированы 14 принципов управления качеством обслуживания. На примере диаграммы Исикавы представлены факторы, влияющие на удовлетворённость потребителя.*

*Рассмотрены факторы удовлетворенности посетителей Нориаки Кано, модель качества услуг А. Парасурмана, В. Зейтамля, Л. Берри, описывающая 5 разрывов, являющихся причиной неудовлетворённости клиентов предоставляемым услугам. В статье определены три элемента качества обслуживания гостей, представлены индексы недовольства посетителей гостиниц, а также российская модель индекса удовлетворённости. На основе данных индексов составлена «Анкета гостя» для опроса посетителей. Анкета позволяет гостям проанализировать реализацию и качество услуг для каждого описанного в анкете фактора. Представлен процесс контроля качества обслуживания, разделённый на три этапа. Контроль качества может быть как внутренний, так и внешний. При изучении внешнего контроля качества, который осуществляет система классификации гостиниц, были представлены задачи контроля качества. Рассмотрена система TQM, направленная на регулярное повышение качества услуг путём снижения затрат на их оказание и своевременное выполнение, представлены основные элементы программы TQM. Предложены рекомендации с целью повышения качества обслуживания, эффективности деятельности предприятий индустрии гостеприимства.*

### **Ключевые слова:**

*качество обслуживания,  
факторы удовлетворённости,  
индустрия гостеприимства,  
потребитель, услуга*

В данный момент в предоставлении гостиничных услуг особое место занимает проблематика параметров и оценки их качества. Качество – это особенность услуги, которая вызывает у потребителя чувство удовлетворённости, отсутствие того или иного недостатка, которое усиливает удовлетворённость. Со-

циальное качество, его особенностью является дружелюбие, любезность и отзывчивость персонала. Это качество основывается на поведении сотрудников гостиницы к гостям.

Существуют определённые принципы менеджмента качества, описанные в стандартах ИСО 9000 (рис. 1) [8].

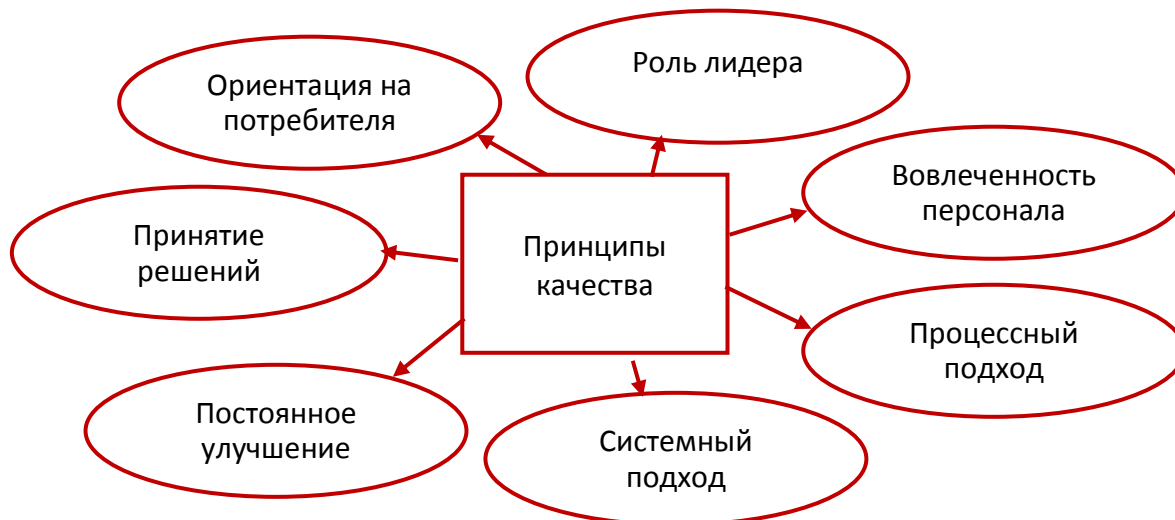


Рис. 1 – Основные принципы менеджмента качества

С использованием стандартов обслуживания в индустрии гостеприимства определяются критерии, а также методы оценки качества обслуживания клиентов. Потребителям это придаёт уверенности, что все необходимые услуги предоставляются с выполнением все правил и норм.

Потребители оценивают качество оказанных услуг, основываясь на степени удовлетворения их потребностей и ожиданий. Оценка качества обслуживания исходит из оценивания собственной работы, соблюдения стандартов и требований [6].

Исходя из этого, управление качеством обслуживания – это оценка качества оказываемых услуг, сравнение их со стандартами обслуживания, регулирование услуг в зависимости от качества оказания услуг и изменений желаний клиента.

Функция качества – это способ установления соотношения между действиями, которые направлены на качество, и их результат.

В становление теории управления каче-

ством внесли свою лепту такие профессионалы в области управления качеством, как Э. Деминг, Дж. Джуран, Р. Косби, И. Исикава.

Ниже описаны 14 принципов Деминга [1]:

- 1) необходимо сделать так, чтобы была сформулирована постоянная цель;
- 2) принятие новой философии управления качеством;
- 3) устранение массового контроля;
- 4) не заключать деловые контракты только лишь на основе стоимости;
- 5) постоянное совершенствование технологического процесса;
- 6) обучение персонала;
- 7) внедрение стиля управления, основанного на лидерстве;
- 8) ликвидировать страх;
- 9) разрушить разрыв между подразделениями;
- 10) избегать употребления лозунгов;
- 11) избегать необоснованных норм выработки;

- 12) исключить ограничитель, мешающий персоналу испытывать чувство гордости за то, что они делают;
- 13) внедрение программы массового обучения и самосовершенствования;
- 14) включите каждого сотрудника в работу по трансформированию организации.

На рис. 2 представлены как человеческие, так и технические факторы, влияющие на удовлетворённость потребителей <sup>1</sup>.

Существует две группы факторов, оказывающих влияние качество обслуживания клиентов:

- 1) факторы, установленные в нормативных документах;
- 2) факторы, предъявляемые самим потребителем.

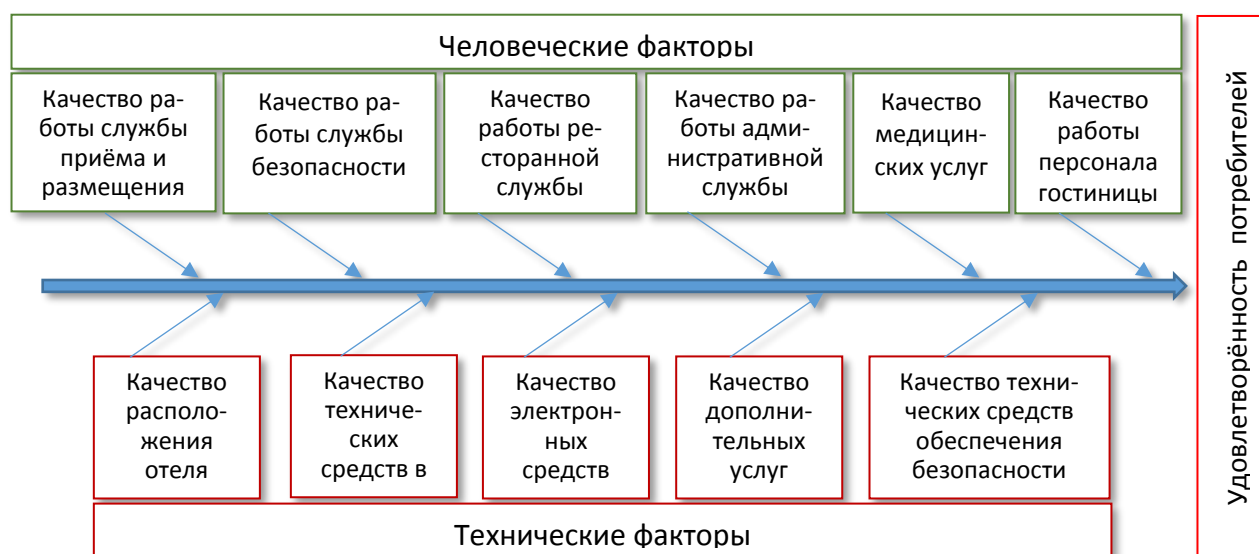


Рис. 2 – Факторы, влияющие на удовлетворённость потребителя, диаграмма Исикавы

Таблица 1 – Элементы комфорта [9]

Элемент	Характеристика
Информационный комфорт	В срок предоставление нужной информации
Экономический комфорт	Система скидок и дисконтных карт
Эстетический комфорт	Симпатизирование к средству размещения
Комфорт безопасности	Безопасность жизни и здоровья, а также всех личных вещей
Бытовой комфорт	Благоприятные условия для проживания
Психологический комфорт	Выполнение всех выше указанных элементов.

К первой группе факторов можно отнести те нормативные документы, в которых прописаны требования, установленные для качественного обслуживания гостей, по кото-

<sup>1</sup> Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М.: Стандартинформ, 2015. С. 7.

которым и будет оцениваться выполнение данных требований. Эти требования любая гостиница должна выполнять, если хочет быть классифицирована по принятой в РФ звёздной системе.

Если рассматривать вторую группу факторов, то здесь качество обслуживания потребитель оценивает комфортом проживания. В табл. 1 представлены составляющие комфорта.

Нориаки Кано и др. был выявлен комплекс факторов удовлетворённости клиентов гостиницы [2]. Данные факторы представлены в табл. 2.

А. Парасураман, В. Зейтамль и Л. Берри

разработали модель качества услуг, описывающую пять разрывов, которые могут стать причинами недовольства потребителей [7].

1. Разрыв между потребительскими ожиданиями и их восприятием администрацией гостиницы – администрация гостиницы, а также персонал, не всегда точно представляет то, чего именно хотят потребители или то, как они оценивают качество их услуг.

2. Разрыв между оценкой администрацией потребительских ожиданий, изменение оценки в специфике качества предоставляемых услуг – у некоторых предприятий индустрии гостеприимства могут отсутствовать стандарты качества услуг, или же правила и требования прописаны в них расплывчато, а руководство не принимает никаких мер по созданию или изменению стандарта, с целью улучшению качества обслуживания.

3. Разрыв между спецификой качества предоставляемых услуг – обслуживание клиентов предполагает не только удовлетворение их потребностей и ожиданий, а также экономическую эффективность от данных услуг, что может порождать определённые противоречия.

4. Разрыв между качеством услуг и внешней информацией – на потребителя огромное влияние оказывает информация, содержащаяся в рекламной брошюре, с тем что он получает в итоге.

5. Разрыв между предчувствием гостей и восприятием полученных услуг – данный разрыв возникает, после того, когда присутствует хоть один из выше указанных разрывов.

Исходя из выше указанных разрывов, понятно, почему производителям услуг сложно обеспечить то качество услуг, которое ждёт от него потребитель.

Таблица 2 – Факторы удовлетворённости клиентов гостиницы

№ п/п	Факторы, влияющие на удовлетворённость посетителей гостиницы	Категории фактора по модели Капо (экспертная оценка)	Связь фактора с бизнес-процессами и видами деятельности гостиницы
1.	Ваши впечатления при въезде в отель		
1.1.	Легко ли Вы нашли наш отель?	Количественный / Обязательный	Коммуникации и распространение информации во внутренней и внешней среде Маркетинг и прогнозирование рынка
1.2.	Удобной ли была парковка у отеля (свободные места, освещение и т.д.)	Обязательный / Обратный	Разработка и проектирование основных и дополнительных услуг Процессы, обеспечивающие дополнительные услуги
2.	Человеческие факторы		
2.1.	Качество работы службы приёма и размещения		
2.1.1.	Как вы оцениваете скорость и эффективность работы службы приёма и размещения?	Количественный / Обязательный	Цикл обслуживания гостя (предоставление услуги)
2.1.2.	Доброжелательность работников службы приёма и размещения во время Вашего пребывания в отеле	Обязательный	Цикл обслуживания гостя (предоставление услуги) Управление персоналом
2.1.3.	Скорость и эффективность процедуры выписки из отеля	Количественный / Обязательный	Цикл обслуживания гостя (предоставление услуги)
2.1.4.	Наличие услуг консьерж	Сюрпризный / Нейтральный	Процессы, обеспечивающие дополнительные услуги
2.2.	Безопасность		

№ п/п	Факторы, влияющие на удовлетворённость посетителей гостиницы	Категории фактора по модели Капо (экспертная оценка)	Связь фактора с бизнес-процессами и видами деятельности гостиницы
2.1.1.	Качество и эффективность работы службы безопасности в отеле	Обязательный	Разработка и проектирование основных и дополнительных услуг Обеспечение безопасности жизнедеятельности
2.3.	Качество работы ресторанной службы отеля		
2.3.1.	Возможность предоставления услуги питания круглосуточно	Сюрпризный	Разработка и проектирование основных и дополнительных услуг Процессы, обеспечивающие дополнительные услуги
2.3.2.	Разнообразие блюд, предлагаемых в меню ресторана	Количественный	
2.3.3.	Оценка качества блюд	Обязательный	
2.3.4.	Скорость обслуживания	Количественный	
2.3.5.	Внимательность и доброжелательность работников ресторанной службы	Обязательный	
2.3.6.	Если Вы заказывали завтрак в номер, как Вы его оцениваете?	Обратный / Сюрпризный	
2.3.7.	Как Вы оцениваете ассортимент предлагаемых блюд на завтрак?	Обратный / Сюрпризный	
2.4	Качество работы административно-хозяйственной службы		
2.4.1.	Чистота общественных помещений и холлов	Обязательный	Разработка и проектирование основных и дополнительных услуг Цикл обслуживания гостя (предоставление услуги)
2.4.2.	Качество ежедневной уборки номера и его чистота	Обязательный	
2.4.3.	Качество постельного белья	Обязательный	
2.4.4.	Наличие и сменяемость полотенец в ванной	Обязательный	
2.5.	Наличие и доступность медицинских услуг		
2.5.1.	Наличие и доступность медицинских услуг в отеле	Сюрпризный/ Обязательный	Процессы, обеспечивающие дополнительные услуги
2.5.2.	Предоставление персональных SPA-услуг	Сюрпризный	
2.6.	Качество работы персонала гостиницы в целом		
2.6.1.	Внимательное обслуживание	Обязательный	Цикл обслуживания гостя
2.6.2.	Коммуникабельность и приветливость персонала	Обязательный	(предоставление услуги) Процессы, обеспечивающие дополнительные
2.6.3.	Внешний вид персонала	Обязательный	
3.1.	Качество технических средств проживания в номере		
3.1.1.	Температура в номере и в ванной комнате, наличие кондиционеров	Количественный/ Обязательный	Цикл обслуживания гостя (предоставление услуги)
3.1.2.	Качество звукоизоляции в номере	Количественный/ Обязательный	

№ п/п	Факторы, влияющие на удовлетворённость посетителей гостиницы	Категории фактора по модели Капо (экспертная оценка)	Связь фактора с бизнес-процессами и видами деятельности гостиницы
3.1.3.	Наличие и исправность телевизора в номере	Обратный	
3.1.4.	Наличие, исправность и удобство сантехнического оборудования в ванной	Обязательный	
3.1.5.	Наличие и исправность холодильника в номере	Обратный	
3.1.6.	Наличие в номере удобной мебели	Обязательный	
3.2.	Наличие и исправность электронных средств телекоммуникации		
3.2.1.	Наличие и исправность телефонной связи из номера	Обязательный	Цикл обслуживания гостя (предоставление услуги)
3.2.2.	Модемная розетка для подключения к Интернет в номере	Обратный / Сюрпризный	Процессы, обеспечивающие дополнительные услуги
3.2.3.	Наличие доступа к компьютерам в отеле	Обратный / Сюрпризный	
3.3.	Дополнительные услуги с помощью технических средств		
3.3.1.	Наличие зала спортивных тренажёров	Сюрпризный	Процессы, обеспечивающие дополнительные услуги
3.3.2.	Наличие автоматов для чистки обуви	Сюрпризный	
3.3.3.	Наличие прачечной в гостинице	Сюрпризный	
3.4.	Наличие технических средств обеспечения безопасности		
3.4.1.	Электронные средства контроля безопасности или видеокамеры в коридорах	Сюрпризный	Процессы, обеспечивающие дополнительные услуги
3.4.2.	Наличие индивидуальных сейфовых ячеек	Сюрпризный	
3.4.3.	Электронный дверной замок в номере с внутренним предохранителем	Обратный	

Также эти исследователи выделили перечень показателей качества оказываемых услуг. Критерии вида услуг следующие [10]:

- доступность;
- коммуникабельность;
- обходительность;
- доверие;
- надёжность;
- отзывчивость;
- безопасность.

Если считать, что воспринимаемое клиентом качество услуги имеет огромное значение, то гостиницам необходимо стремиться к

введению определённых показателей, которые помогали бы оценивать не только сам процесс обслуживания, но и влиять на него.

Качество обслуживания можно разделить на три элемента.

1. *Качество работы персонала* – внешний вид, манера общения, дружелюбность, профессионализм.
2. *Качество работы гостиницы:*
  - внешние особенности;
  - организация работы;
  - обстановка и внутренний интерьер.
3. *Качество и стоимость предоставля-*

емых услуг.

Индексы удовлетворённости потребителей дают достаточно полную картину восприятия услуг клиентами, также позволяет прогнозировать финансовый результат, проанализировать эффективность расхода бюджета развития, составить чёткую систему мотивации персонала.

В табл. 3 представлены индексы недовольства посетителей гостиницы, индекс лояльности потребителей [4]. Лояльность – это некая поведенческая реакция для определения отношения к определённой гостинице, возникает она в результате процесса оценки качества обслуживания [5], а на рис. 3 изображена российская модель индекса удовлетворённости.

Таблица 3 – Показатели качества обслуживания в гостинице

Показатель (индекс)	Описание
Индекс недовольства качеством работы персонала	Данный индекс отражает качество работы персонала
Индекс недовольства работой гостиницы	Отражает престижность и качество услуг гостиницы в целом
Индекс лояльности	Отражает лояльность и

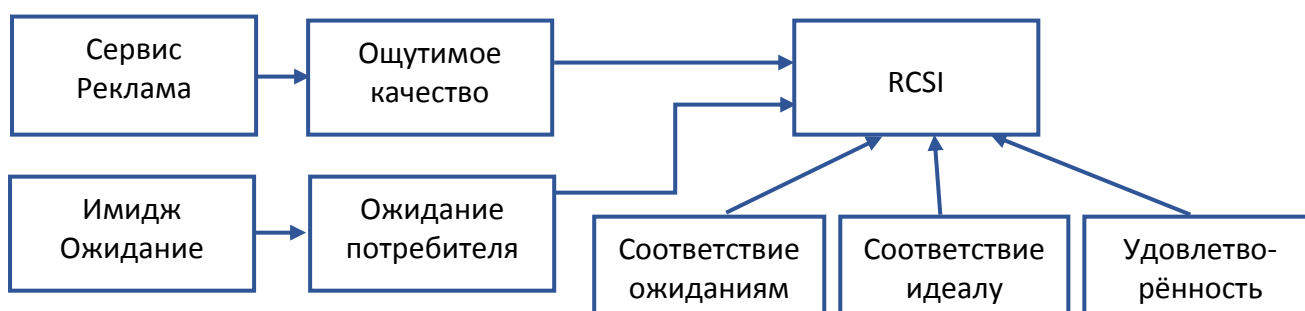


Рис. 2 – Российская модель индекса удовлетворённости (RCSI)

Одним из элементов качества обслуживания на гостиничном предприятии является контроль обслуживания.

Контроль это и есть разработка определённых требований, соотношение этих требований с результатами, которые уже достигнуты, а также отлаживание процесса деятельности, если эти результаты не соответствуют

потребителей	количество постоянных клиентов
--------------	--------------------------------

По индексам, представленным в табл. 3, можно определить, насколько гость остался доволен/недоволен. Исходя из таблиц 2 и 3 можно составить анкету посетителей гостиницы. В анкете определены 38 факторов, которые объединены в 11 подгрупп (см. табл. 2) [2].

Каждому фактору определён индекс. Например, первому показателю – индекс F 1.1 и т.д. В табл. 4 представлен образец анкеты. Как видно из таблицы анкетирования, оценка «значимости» одного из факторов проводится по 10-бальной шкале (1 – абсолютно не важно, 10 – чрезвычайно важно, 2–9 – соответствуют предпочтениям). Оценка «Реального восприятия качества обслуживания» выполняется по 10-бальной шкале (1 – совсем низкое качество обслуживания, 10 – отличное качество обслуживания, 2–9 – соответствуют предпочтениям и ожиданиям). На основании полученных данных необходимо создавать отчёт об оценке качества работы гостиницы, для дальнейшего устранения недостатков в обслуживании.

принятым стандартам. В индустрии гостеприимства, как и в любом другом предприятии разрабатываются свой стандарт качества обслуживания и контроль за его исполнением. Эффективность исполнения процесса контроля можно достигнуть за счёт разработки объективных стандартов, вовремя ознакомить персонал с требованиями данного стандарта.

Процесс контроля качества обслуживания можно разделить три этапа.

1 этап. *Измерение качества обслуживания* – чёткое определение объёма работ, условия труда и уровень подготовки персонала.

2 этап. *Разработка анкет и опросников, отслеживающих уровень качества обслужи-*

*вания* – оценка персонала.

3 этап. *Действие, контроль, оценка* – анкеты и опросники гостей гостиницы, служат основой для составления программы повышения квалификации персонала, работа которого должна быть основана на повышении качества и культуры обслуживания.

Таблица 4 – Анкета посетителей гостиницы

АНКЕТА ГОСТЯ			
<p>Просим Вас ответить на вопросы анкеты относительно «значимости» (важности) для Вас различных аспектов гостиничного обслуживания (ожидаемое качество), а также относительно <i>реального воспринятого качества</i> по различным аспектам обслуживания, которое Вы получили в нашей гостинице («воспринятое качество»). Оценка проводится по 10-балльной шкале:</p>			
Баллы	Оценка «Значимость» («важность»)	Оценка «Реальное воспринятое качество» по различным аспектам обслуживания	
1	совсем не важно	совсем плохое обслуживание	
2...9	соответствуют Вашим предпочтениям в пользу важности или неважности данного фактора	соответствуют Вашим предпочтениям в пользу хорошего или плохого качества реального воспринятого обслуживания в нашей гостинице	
10	очень важно	отличное обслуживание	
<i>Заранее благодарим Вас за потраченное время на заполнение данной анкеты</i>			
Факторы обеспечения качества обслуживания в гостинице		«Значимость» («Важность») фактора	«Реальное воспринятое качество обслуживания»
<b>1. Ваши впечатления при въезде в отель</b>			
F1.1.	Легко ли Вы нашли наш отель?		
F1.2.	Удобной ли была парковка у отеля (свободные места, освещение и т.д.)		
<b>2. Человеческие факторы</b>			
<b>2.1. Качество работы службы приёма и размещения</b>			
F2.1.1.	Как вы оцениваете скорость и эффективность работы службы приёма и размещения?		
F2.1.2.	Доброжелательность работников службы приёма и размещения во время Вашего пребывания в отеле		
F2.1.3.	Скорость и эффективность процедуры выписки из отеля		
F2.1.4.	Наличие услуг консьерж		
<b>2.2. Безопасность</b>			
F2.2.1.	Качество и эффективность работы службы безопасности		
<b>2.3. Качество работы ресторанной службы отеля</b>			
F2.3.1.	Возможность предоставления услуги питания круглосуточно		
F2.3.2.	Разнообразие блюд, предлагаемых в меню ресторана		
F2.3.3.	Оценка качества блюд		
F2.3.4.	Скорость обслуживания		
F2.3.5.	Внимательность и доброжелательность работников ресторанной службы		
F2.3.6.	Если Вы заказывали завтрак в номер, как Вы его оцениваете?		
F2.3.7.	Как Вы оцениваете ассортимент предлагаемых блюд на завтрак?		
<b>2.4. Качество работы административно-хозяйственной службы</b>			



F2.4.1. Чистота общественных помещений и холлов		
F2.4.2. Качество ежедневной уборки номера и его чистота		
F2.4.3. Качество постельного белья		
F2.4.4. Наличие и сменяемость полотенец в ванной		
2.5. Наличие и доступность медицинских услуг		
F2.5.1. Наличие и доступность медицинских услуг в отеле		
F2.5.2. Предоставление персональных SPA услуг		
2.6. Качество работы персонала гостиницы в целом		
F2.6.1. Внимательное обслуживание		
F2.6.2. Коммуникабельность и приветливость персонала		
F2.6.3. Внешний вид персонала		
3. Технические ресурсы гостиницы		
3.1. Качество технических средств проживания в номере		
F3.1.1. Температура в номере и в ванной комнате, наличие кондиционеров		
F3.1.2. Качество звукоизоляции в номере		
F3.1.3. Наличие и исправность телевизора в номере		
F3.1.4. Наличие, исправность и удобство сантехнического оборудования в ванной комнате (освещение, краны, фен и др.)		
F3.1.5. Наличие и исправность холодильника в номере		
F3.1.6. Наличие в номере удобной мебели		
3.2. Наличие и исправность электронных средств телекоммуникаций		
F3.2.1. Наличие и исправность телефонной связи из номера		
F3.2.2. Модемная розетка для подключения к Интернету в номере		
F3.2.3. Наличие доступа к компьютерам в отеле		
3.3. Дополнительные услуги с помощью технических средств		
F3.3.1. Наличие зала спортивных тренажёров		
F3.3.2. Наличие автоматов для чистки обуви		
F3.3.3. Наличие прачечной в гостинице		
3.4. Наличие технических средств обеспечения безопасности		
F3.4.1. Электронные средства контроля безопасности или видеокамеры в коридоре		
F3.4.2. Наличие индивидуальных сейфовых ячеек		
F3.4.3. Электронный дверной замок в номере с внутренним предохранителем		

Контроль может быть как внутренний, так и внешний [3].

К внутреннему контролю можно отнести: оперативный контроль за работой подчинённых, составление отчётов о работе, аттестация персонала.

Внешний контроль в России в сфере индустрии гостеприимства проводит Система классификации гостиниц и других средств размещения. В состав системы классификации входят: Центральный орган системы, уполномо-

ченный Ростуризм, Аттестационная комиссия, Комиссия по апелляциям и органы по классификации средств размещения<sup>2</sup>.

Для осуществления контроля качества перед Ростуризм стоят следующие задачи:

- утверждение решений Аттестационной комиссии об аттестации гостиниц на категорию;
- создание комиссии по апелляциям и взаимодействие с зарубежными системами классификации гостиниц для соот-

ветствия российских средств размещения мировым стандартам.

Данные об уровне обслуживания собирают разными способами связью с клиентами. Чаще используются такие методы сбора информации о качестве обслуживания как: анкеты, анализы жалоб и предложений, метод эксперт-

<sup>2</sup> Приказ Минкультуры России от 11.07.2014 г. №1215 «Об утверждении порядка классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы и пляжи, осуществляемой аккредитованными организациями». URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/70382982:0> (Дата обращения: 12.03.2017).

ных оценок и т.д.

В гостиничном деле выполнение заданий некачественно, вызывает ряд ошибок, из-за которых пострадает имидж гостиницы. Поэтому аудит качества обслуживания должен проводиться непрерывно.

Контроль работы персонала, немедленное исправление ошибок и недочётов, своевременная осведомлённость – это и есть нормы деловой этики. Установление постоянного контроля качества обслуживания в гостиницах помогает повысить управляемость гостиницей, увеличивает приток гостей, повышает имидж гостиницы.

Присутствие в гостинице контроллеров

для обеспечения высокой эффективности работы отеля обычно бывает недостаточно по следующим причинам:

- 1) понятие «качество гостиничных услуг», нельзя определять только с точки зрения специалистов гостиничных услуг, необходим ещё и взгляд глазами клиентов;
- 2) постоянное соблюдение стандартов обслуживания может повышать или понижать уровень качества.

Начиная с XX в. начался переход от управления качеством к менеджменту качества (TQM). TQM – управление качеством, целью которого является утверждение требований и стандартов. Система TQM направлена на постоянное повышение качества, снижение затрат на оказание услуг, и их своевременное выполнение. Основные элементы программы TQM состоят в следующем:

- наем квалифицированного персонала;
- разработка корпоративных «Золотых стандартов», система подробных отчетов;
- создание эффективной команды служащих;
- делегирование полномочий персоналу.

На рис. 3 представлены элементы управления качеством услуг программы TQM [7].

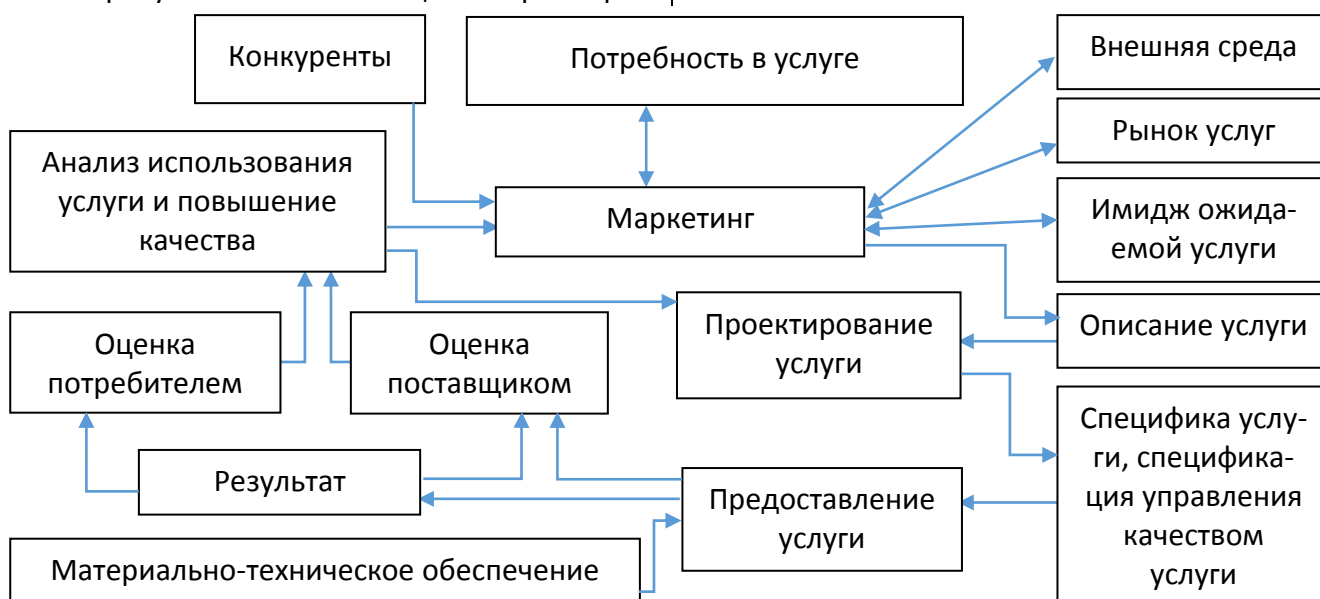


Рис. 3 – Этапы управления качеством услуги программы TQM [7]

Этапы управления качеством представляют модель последовательных задач, которые связаны с управлением качеством услуги, учитывая её специфику. В современных условиях данную концепцию TQM применяют практически все передовые компании.

В индустрии гостеприимства система управления качеством с целью эффективности деятельности гостиницы предполагает присутствие системы, которая контролирует гостиницу и предоставляемые ею услуги [14]:

- 1) подбор персонала, его обучение;
- 2) поддержка и удовлетворённость персонала;
- 3) контроль качества, унификация процесса предоставления услуг в гостинице;
- 4) контроль производительности труда;
- 5) контроль удовлетворённости потребителей.

Существуют определённые параметры системы управления качеством в гостинице, которые необходимо применять:

- ✓ эффективное управление предприятиями индустрии гостеприимства на основе маркетинга;
- ✓ разработка и внедрение собственного стандарта качества;
- ✓ разработка технологии производственных процессов;
- ✓ обязательное наличие корпоративной культуры;
- ✓ квалификационный стандарт работников гостиницы;

- ✓ внедрение системы нормирования труда;
- ✓ оценка и мотивация персонала.

Преимущество любого гостиничного предприятия, которое оказывает услуги высокого качества, состоит в том, что повышается конкурентоспособность гостиничного предприятия, благоприятное общественное мнение о гостинице, помогает сохранить высококвалифицированных работников. Все это требует создания и постоянного совершенствования системы управления качеством, отвечающей современным требованиям международных и российских стандартов качества [13].

С целью повышения качества обслуживания и эффективности деятельности предприятий индустрии гостеприимства рекомендуется:

- 1) предоставлять гостям обслуживание на уровне мировых стандартов обслуживания;
- 2) быстрая и чёткая реакция на просьбы гостей;
- 3) сотрудники должны обладать умением устанавливать личный контакт с гостем;
- 4) понимать и предугадывать желания и потребности клиента;
- 5) общение с гостями должно быть вежливым, заботливым и доброжелательным;
- 6) проявлять персональное внимание к каждому гостю;
- 7) принимать личное участие в создании системы качественного обслуживания;
- 8) постоянно совершенствовать знания и навыки в сфере обслуживания.

#### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. **Ковалева Н.И., Никольская Е.Ю.** Повышение качества гостиничных услуг на предприятиях индустрии гостеприимства // Научный вестник МГИИТ. 2015. №3. С. 6-14.
2. **Морозова Л.С., Трусевич И.В., Кузнецова Е.В.** Исследование взаимосвязи показателей качества обслуживания и бизнес-процессов гостиницы // Сервис в России и за рубежом. 2014. №8. С. 80-95.
3. **Брашнов Д.Г.** Экономика гостиничного бизнеса. М.: Изд-во «ФЛИНТА», 2013. С. 64.
4. **Морозова Л.С., Поправкина А.А., Чернова Д.Г.** Подходы к определению понятия «лояльность потребителя» в индустрии гостеприимства // Сервис в России и за рубежом. 2016. Т.10. №1(62). С. 85-93.
5. **Hofmeyr J., Rice B.** Commitment-Led Marketing. Chichester: John Wiley & Sons, 2000. 85 с.

6. **Семеркова Л.Н., Беляковва В.А., Шерстобитова Т.И., Латынова С.В.** Технология и организация гостиничных услуг. М.: ИНФРА-М, 2016. 224 с.
7. **Герасимова Е.Б., Герасимов Б.Е., Сизикин А.Ю.** Управление качеством. М.: Форум, Инфра-М, 2007. 256 с.
8. **Сорокина А.В.** Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах. М.: Альфа-М, Инфра-М, 2011. 211 с.
9. Статистические методы повышения качества / Под ред. Хитоси Кумэ; пер. с англ. и доп. Адлера Ю.П., Конарева Л.А. М.: Финансы и статистика, 1990. 301 с.
10. **Павлова М., Никольская Е.Ю.** Особенности системы управления персоналом в индустрии гостеприимства // Инновационная наука. 2016. №3-1. С. 174-182.
11. **Баева В.В., Бокарева Е.В., Егорова Е.Н., Заернюк В.М., Качурина М.М., Леонова В.П., Новикова Н.Г., Подсевалова Е.Н., Силаева А.А., Ульяновченко Л.А., Фаизова Г.Р., Черникова Л.И.** Организация гостиничного дела. М.: Кнорус, 2016. 192 с.
12. **Папазян Г.С.** Совершенствование качества обслуживания на предприятиях индустрии гостеприимства // Проблемы современной науки и образования. 2014. №3(21). С. 58-60.
13. **Morozova L.S., Morozov V.Y., Havanova N.V., Litvinova E.V., Bokareva E.V.** Ensuring the development of tourism in the regions of the Russian Federation, with account of the tourism infrastructure factors // Indian Journal of Science and Technology. 2016. Vol. 9. № 5. Pp. 87599-87604. DOI: 10.17485/ijst/2016/v9i5/87599.

**Ljubov S. MOROZOVA**<sup>a</sup>,  
**Anastasija A. ZEMSKOVA**<sup>b</sup>

<sup>a-b</sup> *Russian State University of Tourism  
and Service (Moscow, Russia);*

<sup>a</sup> *PhD (Dr.Sc.) in Economics, Professor;*  
*e-mail: morozovals@yandex.ru;*

<sup>b</sup> *lecturer; e-mail: zemskova\_aa@mail.ru*

## THE IMPACT OF SERVICE QUALITY ON THE EFFECTIVENESS OF THE HOSPITALITY INDUSTRY

*The quality of service at the hospitality industry is a complex of consumer properties, provided hotel services, which reflects the satisfaction of the personal needs of customers both in the service process and in the production of this service. The article considers the basic principles of quality of service management, analyzes the quality management theory of quality management of experts in the field of quality management. Based on the work of E. Deming, 14 principles of quality management are formulated. The authors show the factors influencing customer satisfaction through the example of the Ishikawa diagram.*

*The authors consider the factors of visitor satisfaction of Noriaki Kano, the service quality model of A. Parasurman, V. Zejtaml, L. Berry, describing the 5 discontinuities that cause dissatisfaction of clients with the provided services. The article identifies three elements of the quality of customer service, presents indices of discontent of hotel visitors, as well as the Russian model of the satisfaction index. On the basis of these indices, a "Guest Questionnaire" has been prepared to interview visitors. The questionnaire allows guests to analyze the implementation and quality of services for each factor described in the questionnaire. The authors present the process of quality control of service that is divided into three stages. Quality control can be both internal and external. When studying the external quality control, which is implemented by the hotel classification system, quality control tasks were present-*

### **Keywords:**

*quality of service,  
factors of satisfaction,  
hospitality industry,  
consumer, service*

*ed. The TQM system aimed at regular improvement of the quality of services by reducing the costs for their provision and timely implementation is considered, the main elements of the TQM program are presented. The authors offer recommendations for improving the quality of service, the effectiveness of the hospitality industry.*

#### References

1. **Kovalyova, N. I., & Nikolskaya, E. Yu.** (2015). Povyshenie kachestva gostinichnyh uslug na predpriyatijah industrii gostepriimstva [Improvement of quality of hotel services at the enterprises of the industry of hospitality]. *Nauchnyj vestnik MGIIT [Scientific Bulletin of MSITI]*, 3, 6-14. (In Russ.).
2. **Morozova, L. S., Trusevich, I. V., & Kuznetsova, E. V.** (2014). Issledovanie vzaimosvjazi pokazatelej kachestva obsluzhivaniya i biznes-processov gostinicy [On research into the interdependence between service quality indices and a hotel's business processes]. *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*, 8, 80-95. (In Russ.).
3. **Brashnov, D. G.** (2013). *Ekonomika gostinichnogo biznesa [Economics of hotel business]*. Moscow: FLINTA. (In Russ.).
4. **Morozova, L. S., Popravkina, A. A., & Chernova, D. G.** (2016). Podhody k opredeleniju ponjatiya «lojal'nost' potrebitelja» v industrii gostepriimstva [Approaches to the definition of concept "customer loyalty" in hospitality industry] // *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*, 10(1), 85-93. doi: 10.12737/19171. (In Russ.).
5. **Hofmeyr, J., & Rice, B.** (2000). *Commitment-Led Marketing*. Chichester: John Wiley & Sons.
6. **Semerikova, L. N., Beljakovva, V. A., Sherstobitova, T. I., & Latynova, S. V.** (2016). *Tehnologija i organizacija gostinichnyh uslug [Technology and organization of hotel services]*. Moscow: INFRA-M. (In Russ.).
7. **Gerasimova, E. B., Gerasimov, B. E., & Sizikin, A. Yu.** (2007). *Upravlenie kachestvom [Quality control]*. Moscow: Forum, INFRA-M. (In Russ.).
8. **Sorokina, A. V.** (2011). *Organizacija obsluzhivaniya v gostinichah i turistskih kompleksah [Organization of service in hotels and tourist complexes]*. M.: Al'fa-M, INFRA-M. (In Russ.).
9. **Kume, H.** (1990). *Statisticheskie metody povyshenija kachestva [Statistical methods of quality improvement]*. Moscow: Finance and Statistics. (In Russ.).
10. **Pavlova, M., & Nikol'skaja, E. Yu.** (2016). Osobennosti sistemy upravlenija personalom v industrii gostepriimstva [Features of the personnel management system in the hospitality industry]. *Innovacionnaja nauka [Innovative science]*, 3-1, 174-182. (In Russ.).
11. **Baeva, V. V., Bokareva, E. V., Egorova, E. N., Zaernjuk, V. M., & other.** (2016). *Organizacija gostinichnogo dela [Organization of hotel business]*. Moscow: Knorus. (In Russ.).
12. **Papazyan, G. S.** (2014). Sovershenstvovanie kachestva obsluzhivaniya na predpriyatijah industrii gostepriimstva [Improving the quality of service in the hospitality industry]. *Problemy sovremennoj nauki i obrazovanija [Problems of modern science and education]*, 3(21), 58-60. (In Russ.).
13. **Morozova, L. S., Morozov, V. Y., Havanova, N. V., Litvinova, E. V., & Bokareva, E. V.** (2016). Ensuring the development of tourism in the regions of the Russian Federation, with account of the tourism infrastructure factors. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(5), 87599-87604. doi: 10.17485/ijst/2016/v9i5/87599.

**Морозова Л.С., Земскова А.А.** Влияние качества обслуживания на эффективность деятельности предприятий индустрии гостеприимства // Сервис в России и за рубежом. 2017. Т. 11. Вып. 2. С. 98-110. DOI: 10.22412/1995-042X-11-2-8.

**Morozova, L. S., & Zemskova, A. A.** (2017). The impact of service quality on the effectiveness of the hospitality industry. *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*, 11(2), 98-110. doi: 10.22412/1995-042X-11-2-8. (In Russ).