

УДК 338.242.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

І. Пандяк

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
вул. П. Дорошенка, 41, м. Львів, 79000, Україна*

Проаналізовано сутність проблеми та методологічні принципи вдосконалення управління якістю послуг у готельних підприємствах шляхом розробки та впровадження системи оцінювання та контролю якості. Для визначення рівня якості обслуговування у готельних підприємствах запропоновано систему нормативно-технологічних, економічних, маркетингових показників якості.

Ключові слова: управління якістю, якість послуги, рівень якості, конкурентоспроможність готельних підприємств.

З урахуванням сучасного стану розвитку готельної сфери України, її соціально-економічного стану назріває об'єктивна необхідність розробки, впровадження і використання системи оцінювання та контролю якості послуг у кожному готельному підприємстві. Системний підхід дає змогу об'єктивно вибрати масштаби та напрями управління якістю, комплекс послуг, форми та методи організації обслуговування, що забезпечать найвищу ефективність зусиль, спрямованих на підвищення якості послуг. У перспективі раціоналізація процесу управління якістю зумовить швидкі темпи підвищення процесу обслуговування, приведе до збільшення прибутку, завоювання цільового сегмента ринку – з одного боку, і дасть змогу отримати сертифікат якості послуг та створити відповідний імідж підприємства на ринку ділових партнерів і ринку споживачів, – з іншого.

Необхідність постійного розвитку, підвищення конкурентоспроможності на вітчизняному та визначення підприємства як можливого суб'єкта співпраці на світовому ринку спонукає готельні підприємства до активних дій у сфері підвищення якості послуг. Така конструктивна якісно нова тенденція характерна для вітчизняного готельного бізнесу впродовж останніх років.

Успішна діяльність підприємства на ринку за умов конкуренції зумовлює необхідність усебічного аналізу його конкурентних позицій, розробки стратегії управління конкурентоспроможністю, аналізу чинників зовнішнього середовища і характеристик цільового ринку. Конкурентоспроможність готельних підприємств визначена як реальна або потенційна можливість у сформованих умовах реалізувати послуги, що за ціновими і неціновими характеристиками привабливіші для споживача порівняно з послугами конкурентів.

Сьогодні готельні підприємства, окрім створення міцних зв'язків із діловими партнерами, повинні розвивати тісніші зв'язки і співпрацю з безпосереднім споживачем. Висока якість залучає постійних споживачів і забезпечує позитивний імідж підприємства, що є важливим чинником у виборі готельного підприємства. Якість визначає

ступінь задоволення споживача, впливає на його рішення повторно скористатись послугами готельного підприємства.

В управлінні якістю важливе значення має система державного управління, яку реалізують через законодавчо-нормативну базу, процес сертифікації, що є гарантом високої стабільності та стійкості якості продукції. Зазначимо, що сьогодні вітчизняні стандарти не відповідають світовим. Саме тому перед державою і готельним бізнесом виникла проблема гармонізації вітчизняної та світової нормативно-технічної документації згідно з чинним законодавством України, що зумовить підвищення якості задоволення інтересів споживача.

Якість послуги – це комплексне поняття, що охоплює розвинуту матеріально-технічну базу, високий рівень обслуговування, наявність інформаційної системи, широко асортименту послуг, що задовольняють потреби споживача. Є кілька підходів у трактуванні якості послуг. Перший заснований на властивостях послуги, другий – на відсутності в ній недоліків, третій – на трьох категоріях якості: технічній, функціональній і соціальній.

Наразі не розроблено методики оцінювання та контролю рівня якості послуг у готельних підприємствах у вітчизняних та зарубіжних літературних джерелах, нема системи показників вимірювання якості готельних послуг.

Для визначення рівня якості обслуговування у готельних підприємствах пропонуємо таку систему показників якості: нормативно-технологічні, економічні, маркетингові.

Нормативно-технологічні показники характеризують забезпечення готельного підприємства та організацію технологічних процесів згідно з вимогами загальнодержавних і внутрішніх стандартів підприємства, які розробляють для підвищення якості обслуговування.

Після оцінки та контролю рівня якості на підприємстві за трьома видами показників та визначення загального рівня якості послуг на підприємстві керівництво повинно прийняти управлінське рішення. Для ефективнішого управління щодо формування політики підприємства у сфері якості пропонуємо програму “Управління якістю у готельних підприємствах” (див. таблицю).

Сутність програми стосується вибору необхідного показника за допомогою автоматизованої комп’ютерної програми, у цьому разі вона передбачає визначення меж, у які показник потрапляє, і відповідно, пропонує певне управлінське рішення. У розробці управлінських рішень для кожного діапазону показників використано теоретичні принципи у сфері якості, починаючи з кружків якості, з системи “нуль дефектів”, принципи загального менеджменту якості, принципи Лемінга та практичний досвід провідних у системі якості готельних ланцюгів (Hilton, Sheraton, Holiday Inn та Group Accor) щодо розробки внутрішніх стандартів підприємства, які дають змогу споживачу отримати однаково якісну послугу у підприємствах певної корпорації в різних регіонах світу. Головна мета цієї програми – досягнення вищого рівня якості послуг, створення системи та інструментів забезпечення поточного контролю та оперативного управління.

Особливу увагу в розробці програми управління якістю необхідно приділити правовому та нормативно-технологічному забезпеченню цього процесу. Комплексний підхід до вирішення проблем ефективного управління якістю дасть змогу виявити тенденції та забезпечить належний рівень якості на міжнародному та вітчизняному ринку туристичних послуг, а саме:

Алгоритм програми
“Управління якістю у готельних підприємствах”

Рівень якості (a – рівень технологічної якості; b – рівень функціональної якості)	Аналітична оцінка	Управлінські рішення
$1 < a < 12$	Низький рівень технологічної якості	Терміново необхідно модернізувати матеріально-технічну базу готельного підприємства.
$12 < a < 18$	Задовільний рівень технологічної якості	Поліпшити стан матеріально-технічної бази готельного підприємства.
$18 < a < 20$	Високий рівень технологічної якості	Провести маркетинговий аналіз потреб та побажань споживача, проводити моніторинг впровадження інновацій.
$1 < b < 12$	Низький рівень функціональної якості	<ol style="list-style-type: none"> 1. Удосконалити організацію технологічних процесів на підприємстві (розробити внутрішні стандарти). 2. Підвищити рівень кваліфікації та професійної підготовки персоналу на робочому місці (інструктаж, ротація), з відривом від виробництва (курси підвищення кваліфікації: лекції, семінари, практичні заняття). 3. Удосконалити систему морального та матеріального стимулювання персоналу.
$12 < b < 18$	Задовільний рівень функціональної якості	<ol style="list-style-type: none"> 1. Удосконалити організацію технологічних процесів на підприємстві (розробити внутрішні стандарти). 2. Підвищити рівень кваліфікації та професійної підготовки персоналу на робочому місці (інструктаж, ротація), з відривом від виробництва (курси підвищення кваліфікації: лекції, семінари, практичні заняття). 3. Удосконалити систему морального та матеріального стимулювання персоналу.
$18 < b < 20$	Високий рівень функціональної якості	Провести маркетинговий аналіз потреб та побажань споживача, проводити моніторинг впровадження досягнень НТП

- рівень якості готельного підприємства і всіх його складових підрозділів (якісне обслуговування у підприємствах громадського обслуговування, розваг, фітнес-послуг та ін.);
- якість безпосереднього обслуговування споживача персоналом готельного підприємства;
- якісний стан матеріально-технічної бази підприємства;
- відповідність іміджу підприємства потребам споживачів цільових сегментів споживчого ринку;
- поточний контроль за функціонуванням системи управління якістю та дотримання політики і стратегії підприємства у сфері якості.

Маркетингові показники дають змогу визначити оцінку технічного, функціонального та етичного рівня якості обслуговування на підприємстві за допомогою аналізу потреб споживача, що формується внаслідок порівняння бажаного та очікуваного обслуговування з отриманим.

Для підвищення ефективності управління якістю послуг у готельних підприємствах розроблено програмно-методичне забезпечення, використання якого допоможе оцінити рівень якості послуг (використання маркетингових показників) на підприємстві та прийняти відповідні управлінські рішення.

Алгоритм програмно-методичного забезпечення вдосконалення управління якістю у готельних підприємствах:

1. Маркетингове дослідження

1.1. Розробка анкети

1.2. Анкетування

1.3. Опрацювання результатів анкетування за допомогою прикладної програми Excel

1.3.1. Створення інформаційної бази результатів анкетування

1.3.2. Аналіз часткових показників якості обслуговування за методом диференційованих оцінок

1.3.3. Аналіз загальних показників якості обслуговування

2. Прийняття управлінських рішень за допомогою програми “Управління якістю у готельних підприємствах”

Такий підхід ґрунтується на маркетинговому дослідженні методом анкетування. Отримані результати оформляють у вигляді інформаційної бази аналізу показників якості. Для отримання кінцевих показників (рівня технічної якості, рівня функціональної якості, рівня естетичної якості) використовують середні показники та методи диференційованих і комплексних оцінок. Така методика зумовлена структурою готельних послуг і дає змогу виявити загальний рівень якості послуг, а методом диференційованих оцінок аналізують якість усіх складових частин послуги, що є об’єктивною необхідністю в розробці та прийнятті управлінських рішень. Для об’єктивної оцінки якості послуги необхідно використовувати ті самі критерії, якими оперує споживач, тобто має бути визначено номенклатуру параметрів, що підлягають аналізу. Оскільки параметри не мають фізичного вимірювання, то для надання їм кількісних характеристик доцільно використати їхні експертні оцінки в балах. Для цього пропонуємо за максимальну оцінку обрати загальну суму балів (100), яку можуть розподіляти респонденти (споживачі) згідно з головними параметрами.

Розробка параметрів вимірювання рівня функціональної, технічної та етичної (загального рівня) якості послуги у готельних підприємствах (оцінка 1–20 балів) така:

- 1 – комфортність та оснащення номерів у підприємствах готельного господарства;
- 2 – якість та культура рівня ресторанного обслуговування;
- 3 – психологічна атмосфера, стосунки з обслугою;
- 4 – культура обслуговування;
- 5 – якість додаткових послуг, що введені до пакета обслуговування готельного підприємства.

Метод диференційованих оцінок ґрунтується на аналізі кожного параметра як складової якості послуги, а комплексний метод оцінки – на використанні та підсумовуванні одиничних параметрів комплексної готельної послуги.

Згідно з результатами опитування створюють інформаційну базу, у якій на підставі середніх показників виявляють рівень якості за визначеними параметрами структури готельної послуги.

Економічні показники дають змогу оцінити рівень технічної, функціональної та етичної якості згідно з аналізом динаміки обсягів валового доходу та рівня прибутковості підприємства. До показників, що характеризують рівень технічної якості послуг, належать: фондівдача, фондомісткість, фондоозброєність, рентабельність основних фондів та інтегрований коефіцієнт ефективності використання основних фондів. Дослідження динаміки цих показників відображає тенденції підвищення або зниження рівня технічної якості підприємства. Це позначається на процесі обслуговування, на якості послуг та на задоволенні потреб і очікувань споживача, на фінансовій незалежності підприємства, його платоспроможності й загальній рентабельності.

Підвищення рівня якості зумовлює відчутне збільшення обсягів валового доходу та прибутку, відповідно рентабельності, платоспроможності й фінансової автономії підприємства, що посилює конкурентні позиції на ринку.

Отже, розробка та впровадження системи оцінювання та контролю якості як складової частини загальної системи управління якістю у готельному підприємстві є об'єктивною необхідністю ефективного функціонування підприємства, поліпшення його рентабельності, фінансової автономії та стабільності, значною конкурентною перевагою на цільовому ринку. Можливість поліпшити показники фінансово-господарської діяльності, збільшити рівень прибутковості є головною метою кожного підприємства, а можливість забезпечення споживача якісним продуктом гостинності та високим рівнем обслуговування – місією кожного готельного підприємства на цільовому ринку. Впровадження цієї системи дасть змогу досягти основних завдань, які ставить перед собою підприємство.

1. Байлик С.И. Гостиничное хозяйство. Проблемы, перспективы, сертификация. К.: ВИРА-Р, 2001. 208 с.
2. ДСТУ ISO 9004 – 2 – 96. Управління якістю та елементи системи якості. Ч. 2: Настанови щодо послуг. К., 1996.
3. Рахлин К.М. Методология анализа системы качества руководства предприятием // Стандарты и качество. 1996. № 4. С. 39.

**METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF IMPROVEMENT OF CARBRO OF QUALITY
MANAGEMENT OF HOTEL SERVICES****I. Pandyak**

*Ivan Franko National University of Lviv,
Doroshenko St., 41, UA – 79000 L'viv, Ukraine*

Essence is analysed problems and methodological principles of improvement of quality management of services in hotel enterprises by development and introduction of the system of evaluation and control of internalss. For determination of level of internalss of service in hotel enterprises the offered system of indexes of internalss: normatively-technological, economic, marketing.

Key words: quality management, internalss of favour, level of internalss, competitiveness of hotel enterprises.

**МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА
УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ****И. Пандяк**

*Львовский национальный университет имени Ивана Франко,
ул. П. Дорошенко, 41, г. Львов, 79000, Украина*

Проанализировано сущность проблемы и методологические принципы усовершенствования управления качеством услуг в гостиницах посредством разработки и внедрения системы оценки и контроля качества. Для определения уровня качества обслуживания в гостиничных предприятиях рекомендуется система нормативно-технологических, экономических, маркетинговых показателей качества.

Ключові слова: управление качеством, качество услуги, уровень качества, конкурентоспособность гостиничных предприятий.

Стаття надійшла до редколегії 14.07.2008

Прийнята до друку 20.09.2008