**СОДЕРЖАНИЕ**

**ВВЕДЕНИЕ**

**1. Технология обслуживания как инструмент качества в туризме (краткий обзор)**

**2. Пятиступенчатая модель качества обслуживания ее компоненты**

**2.1. Преимущества качественного обслуживания**

**3. Сокращение издержек качества**

**4. Разработка программы качественного обслуживания.**

**5. Автоматизация как способ повысить качество обслуживания**

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

**ЛИТЕРАТУРА И ИСТОЧНИКИ**

**ВВЕДЕНИЕ**

Приступая к написанию данного реферата, хотелось бы отметить несколько важных моментов, а именно актуальность темы о которой речь пойдет позже, и не менее важный вопрос – цель написания работы.

Итак, актуальность данной темы. В последнее время в туристической отрасли вопрос качества предоставляемых услуг становится все более актуальным. Многие компании проводят разнообразные программы нововведения направленные на улучшения качества предоставляемых клиентам услуг, так например турфирма "Нева" для улучшения качества обслуживания клиентов с 1 апреля 2003 года в петербургских офисах турфирмы "Нева" введены в действие системы голосового приветствия и голосового меню, позволяющие клиенту выбрать интересующее его направление и переадресовать свой вызов непосредственно к оператору данного направления. Еще одним из примеров нововведений с целью улучшить качество услуг можно представить авиакомпанию «Красс-Эйр» с реализацией её нового Проекта по улучшению качества обслуживания. Были введены единые стандарты обслуживания пассажиров на всех этапах технологического процесса "агентство – аэропорт – борт воздушного судна – представительство", разработана и внедрена новая форменная одежда для всего летного состава, службы перевозок аэропорта и бортпроводников, введена новая программа поощрения постоянных клиентов "Клуб KRASAIR-PREMIUM". Мы видим, что программы, проекты и прочие комплексы мероприятий могут быть разнообразными, в нашем же случае, целью данной работы является определение, оптимальных путей разрешения проблемы качественного обслуживания в туристической отрасли, рассмотрение имеющихся, наработанных за последние годы практических аспектов, составление программы качественного обслуживания.

1. **Технология обслуживания как инструмент качества в туризме (краткий обзор)**

Что же такое качество услуг и как оно выглядит проблема при его достижении? На первый план становятся личные интересы туриста, душевное к нему отношение. В связи с этим можно определить общие рекомендации по технологии обслуживания на турах:

* приветственный сувенир каждому клиенту;
* доступность разнообразных буклетов, значков, открыток по тематике тура;
* организация в один из дней видеопрограммы о местности прохождения тура;
* освобождение клиента от всякого рода неприятных вещей, связанных с организационными моментами;
* оптимальность обслуживания с точки зрения соответствия всех видов услуг тому или иному уровню, а также тематике тура;
* полное соответствие обслуживания потребностям клиента: целевая адресная направленность тура, заблаговременное согласование программ обслуживания, гибкость программ, возможность замены;
* полная информация о программе обслуживания и дополнительных услугах;
* сопровождение экскурсий национальной и легкой музыкой во время длительных переездов;
* отсутствие навязчивости в обслуживании;
* рациональность содержания обслуживания (услуг должно быть ровно столько сколько нужно).

**Дифференцированный подход к организации обслуживания** предполагает учет потребительских требований различных социально-демографических групп, основанных на возрасте отдыхающих, их образовательном уровне, профессиональной принадлежности (сельские или городские жители, подростки, молодежь, родители с детьми, пенсионеры, смешанные группы). При этом важна информированность различных групп, что осуществляется рекламой.

**2. Пятиступенчатая модель качества обслуживания.**

Широко используется модель качества обслуживания, известная как пятисту­пенчатая модель. Она определяет качество обслуживания с точки зрения удовлетворения ожиданий клиента. По словам разработчиков модели, первым шагом в обслуживании является знание того, чего ожидает клиент и какая критическая ситуация может возникнуть в качестве обслуживания. Проще говоря, фирма должна знать, чего ожидает клиент, и реализовать его ожидания с отличным качеством». Эта модель тесно связана с маркетингом, так как в ее основе лежит ориентация на запросы потребителя. Модель имеет пять ступеней, рассматриваемых ниже.

*Ступень 1: Ожидания потребителя и реакция руководства.*

Руководство гостиниц, ресторанов и т. д. не всегда в состоянии понять, что клиент ожидает от обслуживания и каковы особенности его требований в оказании обслуживания на высоком уровне.

Когда руководство не понимает, чего хотят их клиенты, – это ступень 1 Например, менеджер гостиницы разработал систему, которая гарантирует всем приезжающим, что при прохождении регистрации им придется ждать не более 15 минут. Однако если гости уже через 10 минут начинают проявлять недовольство, то такая система не удовлетворит клиентов. Поговорив с гос­тями до того, как ввести новую систему регистрации, менеджер узнал бы, что критическое время ожидания для них 10 минут, а не 15. В гостиницах Marriott, заметив, что гости не используют подарочные кристаллы для ванны, не стали больше оставлять их в ванных комнатах, а провели в номера кабель­ное телевидение, что оказалось более необходимо для большинства гостей. Первоначально руководство предполагало, что кристаллы для ванны прине­сут пользу, заинтересовав клиентов. Однако, понаблюдав за поведением гос­тей, решили, что постояльцам больше понравится, если им предложат другой вид обслуживания.

Многие фирмы предварительно проводят исследования, чтобы выяснить, что же нужно для рынка, но затем они концентрируются на внутрифирменных во­просах и забывают о том, что потребности клиентов меняются. Если клиент нуж­дается в изменении свойств товара или услуги, а те не меняются, маркетинг-микс становится менее привлекательным для целевого рынка и *ступень 1* увеличивает­ся. Менеджеры должны осмысливать свои действия со всех сторон, разговаривать с клиентами и поощрять обратную связь. Руководство может также получать ин­формацию о клиентах от информационных систем маркетинга.

*Ступень 2: Восприятие руководства и спецификации качества обслуживания.*

Ступень 2 наступает, когда менеджеры знают, чего их потребители хотят, но неспособны или не желают развивать системы, которые обеспечили бы ихудовлетворение. Есть несколько причин для наличия этой стадии: 1) неадекватное отношение к качеству обслуживания, 2) недостаток понимания степени выполнимости, 3) неадекватная стандартизация задачи и 4) отсутствие цели.

Некоторые компании стремятся к получению быстрой прибыли и не желают вкладывать капитал в людей или оборудование. При этом почти неизбежно возни­кают проблемы с качеством обслуживания. Владельцы гостиниц, которые отказы­ваются обеспечивать достаточный уровень оборотного капитала, могут допустить ошибку на *ступени 2.* Например, владелец гостиницы, который затрачивает доста­точно средств, чтобы иметь нужное количество полотенец, может обнаружить, что полотенца быстро теряют внешний вид, их крадут и портят. Один из постояльцев гостиницы испытал это в Ft. Lauderdale, Флорида. Он возвратился с пляжа в только что убранную комнату и стал готовиться принять душ, но заметил, что в номере не было никаких полотенец. Гость обратился к сотрудникам и объяснил, что он хотел принять душ, чтобы подготовиться к деловой встрече, а в номере не оказалось по­лотенец. Служащие принесли извинения, говоря, что у них не хватило полотенец. Через 15 минут горничная пришла с полотенцами, хотя уже было поздно. Инци­денты такого типа умаляют положительное впечатление от обслуживания, создают ненужные проблемы и снижают моральную ответственность служащих. В этом случае руководство гостиницы знало, что полотенец недостаточно, но оно или не хотело вложить деньги, чтобы должным образом обеспечить гостиницу, или их просто не имело.

Иногда менеджеры чувствуют, что решение существующей проблемы в данных условиях просто невозможно. Например, большинство приезжающих деловых лю­дей хотят выписаться из гостиницы после завтрака. Они обычно спешат, чтобы начать свой деловой день с утра. Менеджеры гостиницы видят, что это приводит к 10–20-минутным ожиданиям, но ничего не предпринимают, поскольку не желают нанимать дополнительных служащих для помощи в этот напряженный период. Билл Марриотт-младший понимал, что проблема достаточно важна, и разработал систему, решающую ее, – ввел экспресс-выписку. Гости получают свои счета уже накануне вечером. Если счета точны, гости просто уезжают, оставляя оплаченные счета и ключи на стойке регистрации. Сегодня большинство гостиничных сетей использует особый тип системы контроля выписки из гостиницы. Некоторые гос­тиницы применяют технологию, позволяющую гостю проверять правильность сче­тов на своих телевизионных экранах в номере и выписываться из гостиницы, также используя телевизионное оборудование у себя в номере. Система экспресс-контроля была придумана человеком, который рассматривал сокращение очереди при процедуре выписки из гостиницы как необходимость, а не как проблему, ко­торую невозможно решить и которая свойственна системе. Билл Марриотт устра­нил этот недостаток на *ступени 2*. Он продемонстрировал, что деньги – не единст­венное средство для решения проблем на стадии 2. Творческое мышление может также устранять проблемы на этой ступени. Иногда следует искать нетрадицион­ные пути решения проблемы. То, в чем клиент нуждается, необходимо вводить в содержание обслуживания, чтобы обслужить его качественно.

Наконец, цели должны быть приняты служащими. Руководство должно показать свою поддержку через должную оценку их результатов, общения и поощрения особенно хорошо работающих служащих.

*Ступень 3: Спецификации качества обслуживания и предоставление услуг*

Ступень 3 составляет компонент выполнения обслуживания. Она наступает, когда руководство понимает, какие есть потребности у клиентов, и знает, ка­кие соответствующие спецификации качества обслуживания в связи с этим были разработаны, но служащие неспособны на такой уровень обслуживания или не желают его оказывать.

Ошибки на этой ступени происходят в «момент истины», когда служащий и клиент вступают во взаимодействие. На ступени 3 действия обслуживаю­щего персонала, который использует технику (машины) для предоставления обслуживания, менее подвержены ошибкам. Машины не делают ошибок, свойственных людям, а гости ожидают меньше внимания со стороны машин. Например, человек, пользующийся компьютеризованной регистрацией в гос­тинице, не ожидает, что машина весело поприветствует его и сможет пока­зать, где находится магазин по продаже кофе. От служащих, однако, ожида­ют, что они будут действовать с готовностью и решат все проблемы гостя. Если они не делают этого, приезжие могут почувствовать неудовлетворен­ность качеством обслуживания.

Ошибка на *ступени 3* может быть минимизирована через программу внутрен­него маркетинга. Усилия отдела кадров – наем, обучение, контроль условий труда и развитие системы поощрений – важны для устранения ошибок на этой ступени.

Бернард Буме любит рассказывать историю о стюардессе, которая полу­чила жалобу от пассажира. Когда стюардесса пришла на вызов пассажира, он пожаловался, что его жареный картофель был плохо приготовлен. Стюардесса подошла, взяла блюдо с картофелем пассажира и сказала: «Да, плохой карто­фель, плохой картофель». Затем она возвратила картофель пассажиру и ушла. Это анекдотичный случай, но пассажиру, вероятно, было неприятно, хотя он и оценил юмор стюардессы. Эта ошибка на *ступени 3* происходит, когда слу­жащие находятся в напряжении, возникающем из-за перегрузки от общения со слишком большим числом клиентов.

*Ступень 4: Предоставление обслуживания и внешние связи.*

Ступень 4 возникает, когда фирма обещает больше в области внешних связей, чем может предоставить. Выше уже упоминалась рекламная кампания, ко­торую развернуло руководство Bermuda, приглашая путешественников насла­диться привлекательностью острова в период межсезонья. Посетители были разочарованы, обнаружив, что многие привлекательные вещи оказались в этот период для них недоступны. Специалисты по маркетингу должны удостове­риться, что они действительно могут предоставить то, что обещают.

В течение последней недели лыжного сезона лыжники были удивлены, когда обнаружили, что на одной стороне горы расчищена только половина маршрутов. Это раздражало и даже было опасно, так как наполовину расчи­щено было промежуточное звено маршрута, где неопытные лыжники могли бы внезапно столкнуться с трудностями. Все маршруты были совершенно нормально расчищены весь сезон до той последней недели. Прибывшие в конце сезона, несомненно, чувствовали себя неудовлетворенными.

Курорт Regent, Фиджи, столкнулся с серьезной проблемой, когда про­изошел военный переворот, отрицательно сказавшийся на туризме. Консуль­тант Чак Ги, декан Школы управления туристическим бизнесом в Гавайском университете, был приглашен курортом, чтобы консультировать во время этого кризиса. Совет Чака был следующим: «Не делайте ничего нового. Не уменьшайте ваш штат, освещение, качество продовольствия или вашего об­служивания». На вопрос, почему он так считает, Чак ответил, что Regent за­рекомендовал себя как роскошный курорт и должен продолжать предлагать высокий уровень обслуживания, даже если появился только один гость. Он объяснил, что Regent знал о существовании рисков, выходя на этот рынок, и должен быть готов оплатить цену риска и продолжать оставаться высоко­классным курортом.

Нарушение в последовательности может также повлечь за собой пробле­мы на *ступени 4*. Политика обслуживания в гостиничном бизнесе была обсу­ждена на семинаре по маркетингу. После семинара менеджер La Quinta рас­сказал о случае с гостем, когда кассир отказался принять к оплате чек, вы­данный не компанией, а отдельным лицом. Чек превышал максимальную сумму, которую La Quinta установила для такого рода чеков. Однако во время предыдущего пребывания в этой гостинице гость расплачивался чеком на ту же сумму. В тот раз дежуривший клерк на регистрации неуверенно согласился, что, вроде бы, разрешено оплачивать такими чеками на эту сумму. Клерк, воз­можно, знал, что гость имел достаточно наличных денег, чтоб потом оплатить чек, и думал, что оказывает ему услугу. Однако этот клерк не понимал, что проблемы возникнут в следующий приезд гостя, в одну из гостиниц La Quinta. Клиенты надеются, что в сети гостиниц предоставляемые клиентам услуги и политика обслуживания едины. Несоответствие этому правилу приводит к ошибкам на *ступени 4*.

*Ступень 5: Ожидаемое обслуживание и восприятие предоставленного обслуживания.*

Ступень 5 – производная от других. Поскольку любая из предшествующих ступеней может увеличиваться в размерах, *ступень 5* также имеет возможно­сти роста, которые происходят из различия между ожидаемым качеством об­служивания и предоставленным в действительности.

Ожидаемое качество – это то, что гость ожидает получать от компании. Пре­доставленное обслуживание – то, что гость чувствует, что он получил от компа­нии. Если гость получает меньше, чем ожидал, то остается неудовлетворен.

Пятиступенчатая модель анализа качества обслуживания обеспечивает над­лежащее понимание предоставления качественного обслуживания. Изучая эту модель, мы можем развивать понимание потенциальных проблем, связанных с обеспечением качественного обслуживания. А это поможет решить любые про­блемы на каждой из стадий, которые могут существовать в наших действиях.

**2.1 Преимущества качественного обслуживания.**

Фирмы, которые имеют более высокую рыночную долю и предоставляют более качественное обслуживание, чем конкуренты, получают и более высокую при­быль, чем аналогичные фирмы, но с меньшей рыночной долей и худшим каче­ством обслуживания. В книге *The PIMS Principles* авторы показывают связь ме­жду качеством и доходностью, так фирмы с высокой рыночной долей и высоким ка­чеством обслуживания имеют самую большую прибыль на вложенный капитал.

*Удержание потребителей.*

Высокое качество привлекает постоянных, лояльных к фирме потребителей и приносит ей добрую славу. Это важный фактор в решении клиента восполь­зоваться услугами фирмы. Качество определяет степень удовлетворения кли­ента, которое воздействует на его решение повторно обратиться за услугами и поддерживает хорошее мнение общественности. Исследования показали, что приобрести нового клиента в четыре-шесть раз труднее, чем удержать уже имеющегося. Если потенциальному клиенту нравится данная гостиница, трудно убедить его, чтобы он стал останавливаться в другой. Часто даже су­щественное понижение цены конкурентом не заставит клиента поменять гос­тиницу. Специалистам по маркетингу и продажам гостиничных услуг, веро­ятно, придется ждать, пока гостиница-конкурент не допустит ошибку, чтобы стало возможным убедить клиента попробовать остановиться в их гостинице. Этот процесс может занять месяцы или даже годы. В это время специалисты по маркетингу и продажам гостиничных услуг делают телефонные запросы, рассылают рекламные материалы и приглашают потенциальных клиентов на завтрак или ланч в гостиницу. Гостиница тратит деньги на организацию рек­ламных кампаний, связи с общественностью и рассылку рекламных материа­лов клиентам по почте. Гостиница может потратить несколько тысяч долла­ров, убеждая клиента воспользоваться их услугами. Если клиент решает оста­новиться в гостинице, деньги, потраченные на маркетинг, – хорошее вложе­ние капитала. Однако если потенциальный клиент пробует остановиться в гостинице и чувствует, что качество обслуживания в ней хуже, то он (или она) уедет, чтобы больше не возвращаться. Если это случилось, значит, все усилия маркетинга по привлечению этого клиента были затрачены впустую.

Удовлетворенный клиент также создает хорошее мнение у окружающих о качестве обслуживания в данной гостинице. В среднем один довольный гость сообщает пяти другим, в то время как недовольный гость сообщает о недос­татках десятку и более людей. Чтобы сбалансировать положительное и отри­цательное общественное мнение, необходимо, чтобы не менее двух клиентов были удовлетворены уровнем обслуживания на каждого, кто остался им недо­волен. Рынок оценивает гостиницы или рестораны, которые получают сме­шанные отзывы постояльцев, как посредственные. Гостиница, стремящаяся завоевать превосходную репутацию, должна работать намного лучше.

Фирмы по обслуживанию гостей, которые стремятся достичь превосходного качества, устанавливают для себя цель работать без ошибок. Гостиница с 200 номерами может иметь в течение года более 50000 гостей. Большинство владельцев гостиниц считают, что достаточно соответствовать стандартам на 90%. Однако если горничные убирают комнаты согласно этому принципу, то в гостинице с 200 номерами 5000 гостей в год может получить комнаты, которые не были надлежащим образом убраны. Возможно, половина гостей и не заме­тит этого. Но если 2500 заметили такую оплошность персонала и половина из них решит больше здесь не останавливаться, то это означает, что гостиница потеряла 1250 клиентов. Если каждый из этих клиентов может дать гостинице потенциальный доход в $1000, то гостиница потеряла таким образом $125000 из будущих своих доходов в общем-то по причине незначительных ошибок. Если при расчетах учесть также питание, вопросы регистрации и бро­нирования номеров, легко можно подсчитать, что доходы, упущенные в резуль­тате низкого качества обслуживания, могут оказаться весьма существенными.

**2.2. Сокращение издержек качества**

Затраты, связанные с обеспечением качества, включают внутренние и внешние затраты и затраты системы качества. Внутренние затраты связаны с устранением различных проблем, обнаруженных фирмой, прежде чем то­вар (услуга) достигнет потребителя. Например, кондиционер ломается из-за неправильного техобслуживания, или комната для гостей не может быть использована, пока не будет проведен ее ремонт. Повар готовит жареного окуня вместо окуня в гриле, заказанного гостем. Официант обнаруживает эту ошибку, когда берет блюдо на кухне, и просит повара приготовить рыбу заново.

Внешние затраты связаны с ошибками качества, которые клиент испыты­вает на себе. Эти ошибки могут стоить фирме очень дорого, если клиент ре­шает больше не приходить в заведение из-за проблем обслуживания. Вот не­которые примеры внешних затрат: менеджер ресторана дает гостям бесплатно бутылку вина, потому что они жаловались на медленное обслуживание. Гость получает особый «приветственный» завтрак, потому что сотрудникам, обслу­живающим в номерах, потребовался час, чтобы принести пищу. Гость полу­чает в знак извинения корзину фруктов, потому что клерк на регистрации поселил его в неубранную комнату. Группа постояльцев имеет проблемы с аудиовизуальным обслуживанием в гостинице и отменяет будущие заказы. К сожалению, такие ошибки трудно обнаружить, прежде чем они достигают клиента, поскольку предоставление и потребление услуг в деле обслуживания гостей происходит одновременно.

Качественная система обслуживания не бывает без затрат. Однако они обычно меньше тех, которые связаны с внутренними и внешними затратами из-за низкого уровня обслуживания, Вот некоторые примеры затрат на систему качества: контроль качества обслуживания клиентов, обучение, встречи руководства фирмы со служащими и клиентами и внедрение новой технологии. Эти затраты могут рассматриваться как инвестиции в будущее компании. Они помогают гарантировать возвращение клиентов. С другой стороны, внутренние затраты не влияют на степень удовлетворения клиента. В этом смысле это просто выброшенные деньги. Внешние затраты, связанные ошибками в обслуживании, бывают часто очень велики. Фирма может идти на большие расходы по дополнительному обслуживанию клиента, которого плохо обслужили. Но иногда эти усилия не приносят эффекта, и фирма все равно теряет клиента навсегда.

**4. Разработка программы качественного обслуживания.**

Программа качества обслуживания включает совместные усилия маркетинга и организации работы. Чтобы повысить качество обслуживания, фирма должна следовать определенным принципам. В задачу моей курсовой работы не входит описание детальной процедуры развития тотального управления качеством. Однако приводу 10 основных принципов обеспечения качествен­ного обслуживания как рамочных установок для программы качественного обслуживания.

*1. Лидерство.* Руководство организации должно иметь ясное представление о предназначе­нии и будущем развитии компании, но этого недостаточно. Руководящий со­став должен также донести это представление до своих служащих и убедить их поверить в него и ему следовать. Пиццерии сети Domino's были на грани краха, потому что Монаган и его партнер имели различные представления о предназначении компании. Монаган задумывал развивать концепцию, осно­ванную на качестве поставок, в то время как его партнер настаивал на кон­цепции качества обслуживания. Наконец, Монаган возглавил компанию и изменил ее согласно своим представлениям.

Хорошие лидеры усматривают свою цель в том, чтобы добиться качествен­ного обслуживания посредством действий, видимых и служащими, и клиентами. Когда думаешь о хорошем качестве, вспоминаешь несколько имен: Билл Марриотт, Исадор Шарп из Four Seasons, Хорст Шульц из Ritz-Carlton, Дуг Рот из Bistro 110 в Чикаго, Роберт Дел Гранде из кафе Annie в Хьюстоне, Джозеф Баум из Rainbow Room в Нью-Йорке и Норм Бринкер из Brinker International. Эти ли­деры обращают внимание на каждую деталь, проводят много времени в своих гостиницах и ресторанах, беседуют со служащими и клиентами и не идут на компромиссы в качестве обслуживания. Они совершенно преданы идее качества в обслуживании и доказывают это на деле.

*2. Внедрение маркетингового подхода во все подразделения организации.*

Концепция маркетинга предусматривает, что маркетинг должен пронизывать всю организацию. Том Фитцжеральд, вице-президент по маркетингу ARAMARK Services, полагает, что выполнение функции маркетинга в организации по обслуживанию гостей – это обязанность сотрудников вне отдела маркетинга. Он оспаривает мнение специалистов по маркетингу, предлагая отказаться от создания большого отдельного отдела маркетинга. Маркетинг должен присут­ствовать на деле в работе каждого подразделения фирмы.

*3. Понимание потребностей потребителей.*

Клиенты чувствуют качество. Компании с высоким качеством обслуживания знают, чего от них требует рынок. Продукт или услуга должны быть предна­значены для целевого рынка. Фирмы должны понимать потребности целевых рынков.

Ресторан Mr. Steak провел маркетинговое исследование, чтобы определить потребности «недовольной ниши» на их целевом рынке. Результаты показа­ли, что эта важная часть клиентов была недовольна долгим стоянием в очере­ди при оплате счета. В течение многих лет согласно стандартной процедуре фирма Mr. Steak выдавала посетителям чеки, а те сами оплачивали их затем в кассе. После проведенных исследований ресторан изменил процедуру, пре­доставив гостям выбор: самим оплачивать чек или просить официанта сделать это за них.

*4. Понимание бизнеса*.

Предоставление качественного обслуживания требует слаженной работы всей команды сотрудников. Служащие должны понимать, как их работа влияет на результаты работы остальной части коллектива. Есть много фирм, которые обучают персонал так называемому «перекрестному обслуживанию», когда сотрудник может выполнять различные виды работ. Такое обучение дает слу­жащим возможность овладеть различными профессиями и поощряет их к по­ниманию сути работы и по другим специальностям. Они видят, как их работа влияет на результаты труда других служащих и как они все вместе влияют на восприятие качества обслуживания клиентов. Таким образом они начинают понимать суть бизнеса.

*5. Применение в работе основных организационных принципов.*

Работа организации должна быть хорошо спланирована и иметь хорошее управление. Это начинается с разработки проекта концепции управления. Выше мы рассматривали процесс планирования Marriott's в гостиницах Courtyard "Inns. Там процесс планирования был разработан так, чтобы отличительные черты обслуживания в гостиницах обеспечивали выгоды для потребителей в выбранном рыночном сегменте. При этом требуется специальная система, чтобы снабжать управленческой информацией сотрудников фирмы и органи­зовать их хорошую работу. Такие системы включают наем персонала и про­цедуры его обучения, процедуры покупки услуг, системы управленческой информации, системы информации о собственности, системы бронирования номеров и регистрации, системы технического обслуживания оборудования, системы контроля качества и системы производства для кухни. В компаниях, которые обеспечивают качественное обслуживание, хорошо отлажены систе­мы операционных процессов.

*6. Фактор свободы.*

В первоклассных ресторанах и четырех-, пятизвездочных гостиницах гости ожи­дают получить обслуживание, более ориентированное на клиента. Система пре­доставления услуг должна быть гибкой. Служащие должны иметь определенную свободу в своих действиях, чтобы обслужить клиента соответственно его потреб­ностям. Они не должны быть привязаны к строгим инструкциям и жестким пра­вилам. Менеджеры должны поддерживать работу сотрудников и указывать ее на­правление, а не устанавливать различные препоны в виде правил и инструкций, которые мешают служащим обслужить клиента лучшим образом.

*7. Использование соответствующих технологий.*

Технология должна использоваться, чтобы контролировать изменения марке­тинговой среды, помогать операционным системам, развивать базы данных клиентов и совершенствовать методы для поддержания связей с ними. Сеть гостиниц Ritz-Carlton, обладательница премии Malcom Baldrige за превосход­ное обслуживание, ввела компьютеризованную систему «истории постояль­цев», которая обеспечивает информацию о 240000 постоянных клиентов. Ritz-Carlton также ежедневно собирает производственную информацию по 720 направлениям своей работы. Эти сообщения служат и как система преду­преждения, чтобы определить проблемы, которые могли бы препятствовать качественному обслуживанию клиентов. Другая информация, используемая Ritz-Carlton, включает ежегодные отчеты о циклах профилактического техни­ческого обслуживания номеров и процент регистрации без очередей. Эта компания эффективно использует передовую технологию: от автоматизиро­ванной технологии обслуживания здания и системы безопасности до компь­ютерной системы бронирования номеров, с целью обеспечения непрерывно высокого уровня удовлетворения останавливающихся в ней гостей.

*8. Хорошее управление кадрами*

В разделе о внутреннем маркетинге уже затрагивались потребности найма подхо­дящих людей. Служащие должны быть способны к предоставлению услуг, обещанных клиенту.

*9. Установление стандартов, оценка выполнения работы и введение системы стимулов.*

Наиболее важный способ улучшения качества обслуживания состоит в том, чтобы установить стандарты обслуживания и его цели, а затем обучить этому служащих и управленцев. Эти стандарты должны непрерывно повышаться. Служащие, которые предоставляют хорошее обслуживание, должны возна­граждаться за это.

*10. Обратная связь со служащими по результатам труда.*

Результаты ваших исследований должны быть сообщены всем служащим. Это должно исходить от высшего руководства при общении со служащими и час­тично в ходе совещаний отделов. Служащие должны знать то, что гостям нравится и что они не любят. Они должны также знать, какие области об­служивания улучшаются, а какие нет.

# Неудачи программ гарантии качества

Изучение программ гарантии качества в гостиницах показало, что «результаты введения систем гарантии качества оправдали первоначальные инвестиции». Однако некоторые гостиницы сообщили, что такие программы не сработали.

Три основные причины этих неудач:

1. недостаток ответственности у высшего и среднего звена управления;
2. отъезд человека, ответственного за работу сис­темы гарантии качества;
3. смена владельца гостиницы.

**5. Автоматизация как способ повысить качество обслуживания, преимущества автоматизации**

· Управление

· Возможность оперативного контроля

· Стратегический контроль

· Ускорение работы персонала

· Сокращение времени на обработку

· Быстро получать данные о работе фирмы и конкретного сотрудника

Типы компаний:

1. Уже имеющие достаточно серьезные обороты и объемы и столкнувшиеся со шквальным ростом рутинной бумажной деятельности.

2. Сравнительно свежие компании, которые либо хотят "сразу и правильно" жить, либо просто поступают согласно существующей моде на автоматизацию.

Уровни или этапы автоматизации:

офисная оргтехника (телефония, факсы, ксероксы);

компьютеры со стандартным программным обеспечением типа Microsoft Office;

специальное программное обеспечение - так называемый BackOffice, связь backoffic-ных программ с глобальными системами бронирования;

наличие своих интернет-магазинов.

Необходимый минимум автоматизации?

1. Необходимый уровень автоматизации определяется прежде всего объемами. Три десятка туристов в месяц легко учитываются средствами Microsoft Office - Excel или даже Word-ом.

2. Отсюда неоспоримый факт - вам нужен в офисе хотя бы один компьютер. И это минимум автоматизации, без которого современная туристическая фирма, на мой взгляд, работать не может. Сюда же следует отнести наличие электронной почты.

3. Необходимость специального программного обеспечения, проще говоря, какой-нибудь туристической программы, призванной автоматизировать всю внутри офисную работу, обусловливается двумя причинами. Первая - объемы клиентов, которые менеджер в Ехсеl уже не в состоянии контролировать. Это примерно 100 туристов в месяц.

4. Решившись на покупку, вы должны понять, какой специальный софт вам нужен. Иначе говоря, кто вы - агент, туроператор, или и то, и другое вместе. Агенту - свой софт, туроператору - свой.

Сколько стоит автоматизировать турофис?

Агентский софт - $200

Туроператорский софт - $900.

Компьютер - 700

Сервер - 1500-2000

Кабеля

Обслуживание

**Внедрение ПО на предприятии**

Автоматизация в туризме требует коллективных усилий с трех сторон: желания и готовности исполнителей, контроля директората, помощи и консультаций разработчиков.

Софт на заказ не рекомендуется

1С + Excel

- Перспективы офисных систем

- Подключение к Интернету.

- Подключение по модему.

- Интернет-инфраструктура

Непосредственное подключение внутри офисных программ к отечественным и международным системам бронирования.

Вывод. Автоматизация - долгий и непрерывный процесс, требующий постоянных вложений, уровень которых определяется уровнем фирмы. Недовложения (как и переоценка) в автоматизацию могут обернуться потерей клиентов и крахом фирмы.

Итог - турфирма должна видеть перед собой ряд (конкуренция обязательна) сбалансированных комплексных решений, решений "под ключ", включающих в себя системы бронирования, интернет-канал, внутри офисную автоматизацию, бухгалтерию, страхование, поставку и обслуживание железа, офисной техники и, может быть, даже предоставление услуг охранной сигнализации, интегрированных в одно комплексное, сбалансированное и совместимое предложение, включающее набор опций, позволяющих выстроить нужный уровень функциональности, отвечающий потребностям фирмы любого масштаба и направления.

Проблемы внедрения ИТ

· 10000 тур. Фирм - 5 специализированных компаний.

· отсутствие в стране нормальной работоспособной системы электронных платежей. Отсутствие возможности мгновенно, надежно, дешево и конфиденциально перевести деньги между партнерами

· невозможность их мгновенно снять с клиента, сидящего за домашним компьютером в Интернете

Следующее направление развития - все большее участие интернет-технологий в нашей жизни. Выход внутри офисных программ в Интернет.

Удаленный доступ к базе принимающей стороны для подтверждения услуг в реальном масштабе времени. Доступ клиентов к офисной базе (необязательно напрямую) из Интернета. Как следствие, создание наряду с интернет-маркетами своих интернет-магазинчиков у каждого серьезного туроператора.

**Выбор ПО**

· руководитель должен знать управленческие возможности купленного им программного обеспечения, уметь ими пользоваться самостоятельно

·

Функциональные особенности ПО

· учет заявок и клиентов в базе данных

· возможность печати всего пакета документов, которые выдаются клиенту и отсылаются партнерам

· учет и контроль квот, загрузки рейсов

· печать прайсов

· on-line бронирование

· связь с турагентским софтом

· связь с бухгалтерской программой

· возможность получить в свою базу турпродукт от разных туроператоров и подобрать оптимальный вариант для конечного клиента из многих предложений

· возможность напрямую сделать свой заказ в базе туроператора

· позволять быстро оценивать эффективность затрат, прибыльность или убыточность на разных уровнях бизнеса.

Экономия времени на:

Скорости отправки заявки туроператору

Время подтверждения заявки

Время выписки документов

Основные тенденции в турбизнесе:

· создание независимых сетей турагентств на основе единых технологий;

· создание сетей турагентств туроператорами на основе единых технологий;

· предоставление независимым агентствам новых технологических сервисов;

· укрупнение независимых турагентств и их автоматизация;

· создание стандартов обмена информацией между участниками туристического рынка.

Программное обеспечение в Туризме.

1.Системное

2.Прикладное

· Стандартное

· Специальное

**Cистемы бронирования**

1 Глобальные системы бронирования

2 Локальные (российские) системы бронирования

3 Корпоративные (отель Мариотт)

4 Системы гостиничных брокеров (Гулливер)

5 Интернет-системы бронирования

6 Системы автоматизации туризма

7 МастерТур (клиент-сервер)

8 Самотур (клиент-сервер)

9 Комтур (ASP) (Интурист)

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В заключении, по результатам написания работы подведем некотрые итоги: **Во-первых:** чтобы завоевать сегодня место на рынке, компании должны ориенти­роваться на запросы потребителя: они должны во главу угла ставитьцелевого потребителя.

**Во-вторых:** Потребители покупают у фирмы то, что они считают самой высокой ценностью, ему предоставленной, что есть разница между полной ценностью для потребителя и его полными издержками.

1. Потребитель получаетценность, состоящую из основных товаров, сис­темы обслуживания и имиджа компании.
2. Издержки потребителя включают деньги, время, физические усилия и психологические затраты.

**В-теритьих:** Что такое качество? Имеется несколько представлений о качестве то­вара. Одно основано на свойствах товара, другое – на отсутствии в нем не­достатков, а третье – на трех категориях качества: техническом, функцио­нальном и социальном.

1. Свойства товара. Некоторые представления об особенностях и свойст­вах товара, которые увеличивают степень удовлетворения потребите­ля, – способ измерения уровня качества. Согласно этому роскошная гостиница имеет более высокий уровень качества, чем гостиница с ограниченным обслуживанием.
2. Отсутствие недостатков. Отсутствие недостатков – другой путь к дос­тижению качества. Согласно этому представлению гостиница с огра­ниченным обслуживанием и роскошная гостиница могли бы обе быть компаниями высокого качества, если услуги, которые они предлагают, свободны от недостатков и удовлетворяют запросы своих сегментов потребителей.
3. Три категории качества обслуживания. Третье представление делит ка­чество на три категории.

а) Техническое качество относится к тому, что потребитель получил после того, как взаимодействия служащего и потребителя были закончены.

б) Функциональное качество – процесс предоставления обслужива­ния или товара.

в) Социальное (этическое) качество – качество доверия; оно не мо­жет быть оценено потребителем перед покупкой и часто его не­возможно оценить и после покупки.

**Вывод по пятиступенчатой системе качества в туризме:** «пятиступенчатая модель» анализа качества обслуживания.

1. Стадия 1: Ожидания потребителя и реакция руководства. Стадия на­ступает, когда работники, обслуживающие гостей, не в состоянии по­нимать, что потребитель ожидает от обслуживания и что ему особен­но необходимо, чтобы ощутить высококачественное обслуживание.
2. Стадия 2: Восприятие руководства и спецификации качества обслужи­вания. Стадия 2 наступает, когда менеджеры знают, чего их клиенты хотят, но неспособны или не желают развивать системы, которые обеспечат это.
3. Стадия 3: Спецификации качества обслуживания и предоставление услуг. Эта стадия связана с осуществлением самого обслуживания. Стадия 3 наступает, когда руководство понимает, какие потребности есть у клиентов, и разрабатывает соответствующие спецификации для их выполнения, но служащие неспособны или не желают предоста­вить такой уровень обслуживания.
4. Стадия 4: Предоставление обслуживания и внешние связи. Стадия 4 наступает, когда фирма обещает людям больше, чем может им ре­ально предоставить.
5. Стадия 5: Ожидаемое обслуживание и восприятие предоставленного об­служивания. Стадия 5 – производная от других компонентов. Она увели­чивается как следствие увеличения других компонентов. Это разница меж­ду ожидаемым уровнем качества и предоставленным уровнем качества.

**ЛИТЕРАТУРА И ИСТОЧНИКИ**

1. Основы управления в индустрии гостеприимства. – М.: Аспект Пресс, 2002 г.

2. Учебное пособие, «Введение в туризм», С.С.Борисов, Москва, 2002г. РМАТ

3. Гаранина Ю.А., Зуева Л.А., Тарасова Г.И., Родигина В.В., Сеселкин А.И. Информационные системы оперативного управления туристской фирмой: Учебное пособие под общей редакцией А.И.Сеселкина. М:Турист, 2002г.