

СТРЕБКОВА Лидия Николаевна

*Новосибирский государственный технический
университет (Новосибирск, РФ);
кандидат экономических наук, доцент;
strebkovaIn@corp.nstu.ru*

Возможности совершенствования качества обслуживания в малых гостиницах города Новосибирска

В статье рассматривается понятие качества гостиничных услуг, уделяется особое внимание зависимости уровня обслуживания от степени клиентоориентированности персонала. Важным условием успешной деятельности малой гостиницы становится её ориентация на потребителя, которая состоит в повышении воспринимаемой им ценности услуги, в удовлетворении его потребностей и, как следствие, в достижении лояльности клиента. Клиентоориентированность работников является одним из основных факторов обеспечения эффективности деятельности и конкурентоспособности гостиницы.

В процессе исследования была проведена оценка качества обслуживания, предоставляемого малыми гостиницами города Новосибирска. В результате были выявлены проблемы при оказании услуг, которые касаются как технического и функционального качества, так и социального качества услуги. Практически все аспекты деятельности малых гостиниц имеют недостатки, что говорит об отсутствии системного подхода к управлению, несмотря на размер и организационную структуру предприятий, которые предполагают мобильность и гибкость управления фирмой, быструю адаптацию к конъюнктуре рынка, запросам потребителей, высокую восприимчивость к новшествам.

Были предложены рекомендации по совершенствованию деятельности малых гостиниц, реализация которых позволит повысить качество гостиничных услуг. Руководству малых гостиниц города Новосибирска следует обратить внимание на следующие параметры: материально-техническая база, стандарты качества, корпоративная культура, фирменный стиль, кадровая политика, технологии обслуживания, организация бизнес-процессов, ассортимент услуг, ценовая политика, маркетинговые коммуникации. Совершенствование качества услуг должно быть комплексным и охватывать все направления деятельности гостиницы. Для того чтобы удержать своего клиента, предприятиям индустрии гостеприимства необходимо мотивировать своих сотрудников, улучшать качество предоставляемых услуг, повышая степень удовлетворённости клиента и формируя его лояльность организации.

Ключевые слова:

услуга, качество, малые гостиницы, совершенствование, анализ, лояльность, клиентоориентированность

Введение. Гостиничный сектор представлен разнообразными видами средств размещения – это отели разных классов: отели-люкс, апартаменты, кемпинги, ротели, флотели и многие другие. Среди них особое положение занимают так называемые «малые отели» – средства размещения с общим количеством номеров не более 50.

Основной потребительский сегмент малого отеля – деловой турист. Клиенты подчёркивают доступную цену для проживания, индивидуальный подход и домашнюю обстановку. Но есть одна серьёзная проблема – уровень качества предоставляемых услуг в таких гостиницах средний, и зачастую управляющие не стремятся повысить его.

Что касается набора услуг, то помимо проживания и питания малый отель может предложить спектр дополнительных услуг, но здесь есть некоторые отличия от гостиниц с большим номерным фондом. К перечню дополнительных бесплатных услуг, малый отель может предоставить какие-то свои бесплатные услуги, за которые в крупных гостиницах возьмут дополнительную плату, например, доступ в Интернет, поднос багажа к номеру, пользование бассейном и любые другие. В городе Новосибирске существует около 90 малых отелей. Как правило, в их основные услуги входит размещение и питание, а в дополнительные – сауна и тренажёрный зал.

Особенность предоставления услуг малыми гостиницами состоит в возможности создания комфортной для гостя атмосферы, а также в максимальной персонификации отдельных гостиничных услуг. Достоинства малых средств размещения заключаются в том, что легче реализовать индивидуальный подход, внедрять нестандартные процедуры обслуживания, использовать более гибкую ценовую политику. Также небольшой размер малых отелей позволяет максимально оптимизировать объем и качество предоставляемых услуг и достичь эффективного соотношения между численностью персонала и количеством гостей [2].

Идея повышения качества услуг в малых отелях в современной России очень актуальна. С каждым годом малых гостиниц становится все больше, чаще они предлагают размещение по более низким ценам, чем крупные гостиницы, а также отличаются более индивидуальным подходом к обслуживанию гостей. К тому же теперь малые отели могут иметь «звёздность» и получать сертификаты на определённую категорию. Однако анализ отзывов об услугах малых гостиниц позволяет сделать вывод, что далеко не все гости довольны качеством обслуживания, многие из них отмечают относительно низкую цену как единственный аргумент, который побуждает выбрать их тот или иной малый отель. Большое число гостей, которые оценивают качество услуг размещения как вполне приемлемое, также отмечают ряд недостатков, часто присущих не одному выбранному отелю, а в целом сфере малых гостиниц.

В связи с этим целью настоящего исследования является рассмотрение и анализ взаимосвязи таких категорий, как качество услуг, лояльность потребителей, клиентоориентированность сотрудников, а также оценка качества услуг, предоставляемых малыми отелями г. Новосибирска, которая должна помочь выявить возможности для повышения уровня обслуживания. При совершенствовании качества гостиничных услуг малые отели смогли бы составить конкуренцию не только аналогичным средствам размещения, но отелям с большим номерным фондом.

Качество услуг

Существуют разные подходы к оценке качества услуг гостиничного предприятия. Многие авторы пытались определить содержание понятия «качество гостиничной услуги», которое часто сводилось к классификации набора неких параметров обслуживания. В. Зейтамль, А. Парасураман, Л. Берри, Ф. Котлер, К. Лавлок, Е. Кедотт, Н. Терджен, К. Гронрус, К. Хаксевер – зарубежные авторы, внёвшие наибольший вклад в формирование категории «качество услуги», в том числе и при-

менительно к гостиничной сфере. Отечественные научные изыскания в этой области, как правило, сводятся к адаптации и применению методик оценки качества услуг названных выше авторов к конкретным сферам деятельности. Одними из основных характеристик качества, встречающихся в гостиничном обслуживании, можно назвать техническое, функциональное, социальное качество. Существует модель восприятия потребителем качества услуги, которая позволяет рассмотреть это понятие как единство трёх составляющих частей: базового, требуемого и желаемого качества. Также выделяются критические, нейтральные элементы обслуживания, приносящие удовлетворение и приносящие разочарование элементы. Японские специалисты по вопросам качества предлагают условно классифицировать параметры качества услуг на основе их значимости для потребителей: внутреннее, материальное, нематериальное, психологическое качество и время обслуживания [4, 6, 8, 11, 13].

К наиболее часто используемым на практике методам оценки качества услуг в гостиничной индустрии, которые содержат не только качественные, но и количественные оценки, можно отнести опросы, анкетирование, «холодный звонок», «таинственный гость». Результаты применяемых методов оценки качества гостиничных услуг позволяют выявить имеющиеся достоинства и недостатки в обслуживании клиентов и принять соответствующие меры по совершенствованию качества обслуживания [13].

Качество гостиничных услуг зависит не только от хорошей материально-технической базы, от эффективного использования гостиничного оборудования, от прогрессивности технологий обслуживания, но в значительной степени от квалификации и заинтересованности персонала, от его творческих способностей, умения осваивать новые технологии и степени приверженности компании.

Управление качеством в гостиничном предприятии во многом связано с соответ-

ствующим управлением персоналом. Так как компетенция персонала играет важную роль в управлении качеством услуг, то среди основных аспектов совершенствования качества следует назвать: правила подбора персонала и способы его обучения, обеспечение удовлетворённости персонала, контроль за качеством и производительностью труда, стандартизацию процесса предоставления услуг. Ключевым моментом в оценке и управлении качеством гостиничных услуг является контроль степени удовлетворённости клиентов обслуживанием с помощью системы анализа жалоб и предложений, изучение клиентуры, сравнение качества услуг конкурентов с качеством предоставления собственных услуг.

Таким образом, в современных гостиничных предприятиях управление качеством обслуживания представляет собой один из самых важных элементов деятельности. Повышать качество услуг необходимо любым гостиницам, будь это отель класса люкс с большим набором дополнительных услуг или же недорогая малая гостиница с наименьшим количеством услуг.

Совершенствование качества обслуживания в перспективе должно привести к привлечению новых и удержанию постоянных клиентов, то есть к формированию лояльности, так как успех гостиницы не возможен без сформированных долговременных отношений между предприятием и его клиентами.

Лояльность потребителей и клиентоориентированность персонала

Исходя из понятия лояльности, можно сделать вывод, что необходимо использовать маркетинговые инструменты, которые позволили бы не просто удерживать гостей, но и пополнять категорию лояльных клиентов посредством высокого удовлетворения уже имеющихся и новых гостей отеля. Основным конкурентным преимуществом гостиницы может стать потребительская лояльность, так как именно долгосрочные связи с потребителями услуг являются самым ценным активом для сервисного предприятия.

Формирование лояльности клиентов предполагает повышение ценности, или полезности, услуги, выявление потребностей и изучение интересов потребителей, создание каналов и поддержание коммуникаций между потребителем и гостиницей, обеспечение клиентов информацией о возможностях отеля, внедрение стандартов качества и доведение их до сотрудников, создание базы данных клиентов, её постоянный анализ и активное использование [7].

Создание лояльности требует формирования эмоционального отклика у клиента, в связи с этим необходимо уделять внимание не только тому, что за услуги реализует отель, но как именно это происходит, насколько приветлив контактный персонал, готов ли помочь клиенту, компетентен ли в тех вопросах, которые ему приходится решать. Любые сервисные организации зависят от своих потребителей и, следовательно, должны понимать их текущие и будущие потребности, а также отвечать их требованиям и стремиться превзойти их ожидания.

Чтобы повысить удовлетворённость клиента, сотрудник должен, реализуя индивидуальный подход, проявить активность в выяснении запросов потребителя и поиске возможностей их выполнения, продемонстрировать понимание персональных особенностей гостя, быть вежливым и терпеливым. Также следует помнить, что контактный персонал является не просто исполнителем услуги, но и частью самого сервисного продукта, а также учитывать, что в момент предоставления услуги происходит продажа следующей услуги, то есть от того, каким образом будет оказана услуга в данный момент, во многом зависит, придёт ли клиент в организацию снова. В связи с этим одним из главных качеств персонала гостиницы является клиентоориентированность, которая представляет собой отправную точку в совершенствовании качества услуги и повышении её ценности как для потребителя, так и производителя [5].

Поэтому компании, успешно действующие

в сфере обслуживания, должны уделять первоочередное внимание не только потребителям, но и собственным работникам. Важно понимать сущность цепочки «клиентоориентированность сотрудников – высокое качество сервиса – лояльность потребителей – прибыль компании», звенья которой связывают между собой прибыль организации и степень удовлетворения запросов потребителей [6].

Прежде всего, должны быть удовлетворены сотрудники гостиницы, так как они являются лицом фирмы, их слова и действия воспринимаются покупателем как реализация политики организации. Одновременно предполагается, что работник должен действовать от имени клиента и в его интересах, потому что гость вверил себя или свою собственность его попечению. Часто в самой услуге присутствует некоторый риск для клиента или для его собственности, тогда работник должен продемонстрировать нечто большее, нежели техническую компетентность, у него должны быть навыки и способность уменьшить беспокойство покупателя относительно происходящего и в какой-то момент проявить сочувствие.

Развитие навыков межличностного общения, подразумевающих дружелюбие, сердечность, заинтересованность и сопереживание, является в значительной степени обязанностью руководства. При найме персонала, который будет взаимодействовать с клиентами, руководство должно проводить тщательный отбор и подготовку работников, создание корпоративной культуры, стимулирующей качественную работу, и обеспечение активной поддержки контактного персонала [11].

Сервисная деятельность предполагает одновременность производства и потребления услуг и в то же время реализацию интерактивного маркетинга, то есть каждый сотрудник отвечает за маркетинг всей компании. Главная проблема маркетинга услуг – это качество самой услуги. Улучшение качества услуг может привести к тому, что их маркетинг будет проще, дешевле и принесёт больше вы-

годы. Поэтому меры по совершенствованию обслуживания направлены не только на повышение качества услуг как таковых, но и на повышение объёмов их реализации [1].

Анализ качества услуг в малых гостиницах г. Новосибирска

Новосибирск – один из крупных городов Сибири, её деловой и культурный центр. Иностранные туристы приезжают в основном из Турции, Китая и Японии. Туристов из других городов России значительно больше, чем иностранных. В основном, это туристы из Москвы, Санкт-Петербурга, Екатеринбурга, Владивостока, а также из соседних регионов Сибири – Томска, Кемерово, Омска, Красноярска, Иркутска.

В Новосибирске развит деловой туризм – здесь постоянно проводятся тренинги и семинары, проходят переговоры, заключаются сделки. В свободное от работы время туристы посещают Новосибирский зоопарк, Театр оперы и балета, Музей геологии и Музей паровозов. Из-за большого количества туристов в городе очень много самых разных средств размещения.

В связи с большим потоком деловых туристов гостиничный бизнес в Новосибирске постоянно совершенствуется: для удобства клиентов создаются новые отели, модернизируются уже имеющиеся, разрабатываются новые услуги, улучшается сервис.

На сегодняшний день гостиничные услуги предоставляют 202 организации. Эти гостиницы существенно отличаются друг от друга следующими показателями:

- уровнем обслуживания,
- ценовой категорией,
- уровнем комфорта,
- количеством и разнообразием дополнительных услуг,
- количеством койко-мест,
- дизайном.

Большинство гостиниц не имеют «звёздности», их количество 155 из 202. Гостиницы без «звёзд» – это малые отели, хостелы, придорожные гостиницы (мотели), малые турист-

ские базы, меблированные комнаты, гостевые комнаты. Они представляют собой небольшие здания, в которых небольшое количество койко-мест. Удобства здесь минимальные: кровать (двуспальная или односпальная, двухъярусная), общий санузел и душ, небольшая кухня, телевизор, доступ в Интернет, банные и гигиенические принадлежности, круглосуточное обслуживание.

В г. Новосибирске существует 84 малые гостиницы. Они могут быть дизайнерскими, оформленными в индивидуальном стиле и соответствующей определённой концепции. Это делает новосибирские малые гостиницы совершенно разными. Среди всех малых отелей лидирующее положение занимают следующие пять организаций: «Комфорт», «Мелица», «Династия», «Абникум», «Аванта». К обязательным услугам малых отелей относятся:

- ежедневная уборка номера,
- утренняя побудка по просьбе гостя,
- смена полотенец раз в три дня,
- смена постельного белья раз в пять дней,
- вызов скорой помощи, медицинская аптечка,
- вручение корреспонденции,
- предоставление гладильных принадлежностей,
- хранение ценных вещей в сейфе у администратора или в номере,
- вызов такси по просьбе гостя,
- услуги компьютера, доступ в Интернет, факс.

Перечень основных и дополнительных услуг может быть дополнен или изменён управляющим лицом в соответствии с концепцией малого отеля.

Конкуренция среди малых отелей не ниже, чем среди отелей с большим номерным фондом. Все больше туристов останавливаются в малых средствах размещения, обуславливая это тем, что данная категория гостиниц намного дешевле и комфортнее из-за своих размеров, и их не смущает отсутствие набора дополнительных услуг. Другая же половина

туристов предпочитает остановиться в крупной гостинице, они готовы переплатить лишь из-за того, что уровень качества в отелях-гигантах намного выше, чем в малых отелях.

Как показало исследование, в малые отели г. Новосибирска больше всего гостей приезжают из Москвы и Санкт-Петербурга, а также из Республики Алтай. Очень много гостей останавливается из таких городов Сибири как Омск, Томск, Красноярск. Так же часто посещают гостиницы и сами новосибирцы, бывают гости из разных районов Новосибирской области. Намного реже можно встретить иностранного гостя, иностранные граждане прибывают примерно раз в два-три месяца.

Основными клиентами малых отелей являются бизнес-туристы, это в основном мужчины от 30 до 50 лет. Как правило, это торговые представители, менеджеры, высококвалифицированные специалисты. Данная группа потребителей имеет средний доход, женаты, есть дети. Женщин в числе деловых туристов не так много. Потребности данной группы очень просты – тишина, спокойствие, домашний уют после долгого рабочего дня – то, чего нет в отелях с большим номерным фондом. Данный тип туристов, как правило, не пользуется дополнительными услугами, которые предоставляет отель.

Кроме деловых путешественников, в малых гостиницах Новосибирска останавливаются туристы, которые посещают город с личными целями. В основном с такими целями приезжают семьи с маленькими детьми в Новосибирский зоопарк, либо в Театр оперы и балета. Помимо культурно-познавательных целей туристы посещают город с иными целями, к которым могут относиться: лечение в клинике, семейные торжества, встречи с друзьями и родственниками. Это обычно молодые семьи с детьми, женщины и мужчины в основном до 30 лет. При выборе средства размещения они заинтересованы в чистых, комфортабельных номерах со спокойной обстановкой по низким ценам. Эти люди останавливаются в отелях на один-два дня. Зача-

стую данная группа потребителей путешествует на своём личном автомобиле, поэтому для них очень важно наличие охраняемой парковки.

Большим спросом услуги малых отелей пользуются у молодожёнов. Им важен интерьер и декорирование номера, наличие дополнительных услуг, возможность отдохнуть после дня свадьбы. Такое наличие дополнительных услуг, как проведение сборов невесты, возможность фотосессии во всём отеле, поздний выезд до 15:00, очень нравятся молодожёнам.

В большинстве случаев в малых отелях останавливаются те гости, которые не раз были здесь. Это так называемые постоянные клиенты, для них обычно предусмотрены специальные бонусы и скидки.

По результатам мониторинга отзывов туристов на сайте Booking.com, а также анкетирования гостей нескольких малых отелей города Новосибирска можно выделить следующие причины выбора подобного средства размещения:

- индивидуальный подход, доброжелательность и внимательность персонала, при таком отношении гости чувствуют себя как дома,
- вкусный большой завтрак,
- удачное месторасположение,
- интерьер номера,
- просторные и удобные номера,
- гибкая ценовая политика,
- наличие личного трансфера.

Однако вместе с неоспоримыми положительными сторонами у малых отелей имеются свои проблемы в области качества предоставляемых услуг.

Для оценки качества услуг, предоставляемых малыми отелями г. Новосибирска, был проведён опрос клиентов гостиниц «Абникум», «Аванта», «Династия», «Комфорт», «Метелица» и анализ отзывов гостей этих и других малых отелей на их собственных сайтах, а также на сайтах flamp.ru, tripadvisor.ru, hotels.ru, travel.ru, trivago.ru, otzovik.com. На

основе полученных результатов можно выявить ряд проблем:

- незаметная вывеска на здании – это приводит к лишним неудобствам и уже создаёт не лучшее впечатление об отеле;
- некомфортная температура в номере в любое время года: в холодное время года в номерах прохладно, в тёплое время года – душно. Система кондиционирования, даже если она есть, часто работает не должным образом;
- низкая звукоизоляция: часто слышно, что происходит в холле и в других номерах;
- для бизнес-туристов не хватает инвентаря для одежды: крючков для вещей, дополнительных вешалок, вешалок для брюк, средств для ухода за обувью;
- слабый Wi-Fi;
- некомпетентность или недоброжелательность персонала, из-за чего часто происходят конфликты между сотрудниками и гостями отелей;
- плохое состояние материально-технической базы;
- некачественная уборка в номере.

Получается, что помимо неоспоримых достоинств малых отелей, в них имеются серьёзные недостатки, которые свидетельствуют о том, что качество предоставляемых услуг – среднее.

Также для оценки качества предоставляемых услуг было проведено анкетирование клиентов нескольких малых гостиниц г. Новосибирска по пяти наиболее важным параметрам оценки качества услуг, таким как: материальность, надёжность, отзывчивость, убедительность, сопереживание [10].

Опрос показал, что гости относительно высоко оценили материальную базу, а рекламные материалы сочли недостаточно наглядными и информационными. Часто имеют место недостаточно опрятные сотрудники, они не имеют фирменной одежды и привлекательного внешнего вида. Интерьер малых отелей в основном получил низкую

оценку, отмечается, что шторы на окнах не создают уюта и привлекательности номеров, картины на стенах тёмного цвета и некачественного изображения, отсутствует общая стилевая концепция оформления интерьера.

Что касается дисциплинированности сотрудников, то клиенты малых гостиниц отметили своевременное оказание услуг и надёжность репутации отелей. А вот достоверность информации об отеле и предлагаемых услугах поставлена под сомнение, так как информация, представленная на сайте отеля или по телефону, не совсем совпадает с действительностью.

Из данных анкетирования также можно сделать вывод, что потребители дают низкую оценку оперативности оказания услуг, это говорит о том, что персонал гостиниц работает достаточно медленно и нехотя выполняет свои должностные обязанности. Реакция на просьбы клиентов является замедленной и несвоевременной, часто сотрудники забывают ответить на вопросы клиентов. Однако, несмотря на это, отзывчивость контактного персонала оценивается достаточно высоко, то есть уважительное отношение к гостям покрывает многие неточности в работе персонала отелей.

Вежливость и дружелюбие сотрудников гостиниц были оценены высоко, клиенты удовлетворены положительным отношением в ходе предоставления услуг. Уровень мотивации персонала был оценён достаточно низко; информированность персонала, возможность ответов на интересующие клиентов вопросы – все эти параметры получили весьма низкие оценки, что говорит о неосведомлённости, низкой информированности и слабом профессионализме контактного персонала отелей.

Комфортность взаимоотношений клиентов с персоналом гостиниц потребители оценили хорошо. В свою очередь персонал компании потребителям показался недостаточно заботливым и ощущения нужности клиента во время и после оказания услуг у гостей отелей не возникло.

Выявленные проблемы оценки качества предоставляемых услуг в малых гостиницах дают возможность представить уровни «разрывов» по GAP-модели качества услуг, отражающей некоторые расхождения в восприятии параметров качества услуг со стороны руководства фирмы, персонала и потребителя, возникающие на разных этапах деятельности сервисной фирмы. Величина и направление этих «разрывов» оказывают влияние на воспринимаемое качество, поэтому управление качеством услуги в первую очередь должно быть направлено на минимизацию и устранение расхождений между ожиданиями потребителей и их оценкой услуги, полученной в действительности [10].

В итоге, после проведенного анализа качества услуг малых гостиниц г. Новосибирска были выявлены уровни «разрывов» восприятия услуг потребителями, показывающие в каких сферах деятельности фирмы необходимо произвести совершенствование качества оказываемых услуг.

1) «Разрыв» в знаниях показал, что у гостиниц сомнительная репутация из-за непонимания ожиданий клиентов.

2) «Разрыв» в стандартах выражен в том, что сотрудники фирмы не имеют фирменной одежды, интерьер компаний находится в удовлетворительном состоянии, компетентность персонала низкая. Данная ситуация складывается по вине руководства отелей, не имеющего представления, как устанавливать стандарты качества, соответствующие ожиданиям клиентов, и неспособного донести корпоративные требования по оказанию услуг в понятном для сотрудников виде.

3) «Разрыв» в обслуживании выявил неопрятный вид работников фирмы, низкую дисциплинированность, нежелание выполнять сотрудниками свои должностные обязанности и неумение быстро и своевременно реагировать на просьбы и вопросы со стороны клиентов. В связи с этим сотрудники не проявляют личного участия в решении проблем гостей, не знают их потребности и желания,

происходит это из-за неспособности руководства обеспечить качество обслуживания, соответствующее установленным стандартам, так как руководство не может четко сформулировать требования к сотрудникам, работники в свою очередь не желают соответствовать выработанным стандартам гостиницы.

4) «Разрыв» в коммуникациях виден из рекламных проспектов и на сайтах отелей, в которых информация не соответствует уровню сервиса, оказываемому работниками гостиниц. То есть предоставляемая информация формирует у потенциальных клиентов завышенное ожидание по сравнению с фактически предоставленным уровнем услуг.

Таким образом, в ходе проведенного опроса клиентов гостиниц было выявлено, что отели имеют проблемы при оказании услуг, что подтверждается низкой оценкой и требует разработки ряда рекомендаций по совершенствованию системы управления качеством услуг в малых гостиницах г. Новосибирска.

Рекомендации по улучшению качества услуг в малых отелях

У многих гостиниц отсутствуют должностные инструкции, в которых необходимо указать все права и обязанности работников. Для повышения мотивации и качества работы следовало бы иметь положение о поощрениях и взысканиях сотрудников.

Во многих отелях нет единой формы, весь персонал ходит на работу, придерживаясь свободного дресс-кода. Более того, нет бейджиков с именами обслуживающего персонала. В связи с такой обстановкой, каждый новый гость, заходя в отель, немного теряет, он не знает к кому и как обращаться. Создание единой униформы поможет устранить проблему «растерянного гостя», а также создаст впечатление презентабельности отеля.

Номерной фонд многих гостиниц нуждается в косметическом ремонте, комнаты необходимо оборудовать кондиционерами и/или обогревателями в зависимости от того, чего требует ситуация.

Некоторые гостиницы расположены та-

ким образом, что большинство гостей не могут найти вход из-за незаметной вывески. Вывеска должна быть объёмной, хорошо читаемой, с подсвеченной эмблемой в ночное время – это, кстати, одно из требований к гостиницам, претендующим на категорию «3 звезды».

Ассортимент дополнительных услуг весьма ограничен. Следовало бы разработать новые дополнительные услуги и улучшить качество уже имеющихся. Например, разнообразить меню, включить некоторые дополнительные услуги в стоимость проживания и т.д., тогда и высокие цены будут вполне оправданы.

В номерах некоторых малых гостиниц отсутствуют такие элементарные вещи, как письменные, гигиенические, бытовые принадлежности. Не все гости имеют подобного рода вещи при себе, а увидев их отсутствие, испытывают большое разочарование, в то время как эти предметы не требуют значительных вложений.

Так как основным клиентом малых отелей является деловой турист, то некоторым отелям (в зависимости от местоположения, размера, концепции) стоило бы иметь свой конференц-зал, тем более что данный пункт необходим для получения сертификата на категорию «3 звезды».

Для дальнейшего успешного развития малым гостиницам г. Новосибирска не хватает качественной рекламы, которая могла бы помочь отелям приобрести новых клиентов и повысить объем продаж.

Следует начать с наружной рекламы, например, можно использовать дизайнерскую вывеску на входе, специальные дорожные или настенные указатели, которые ведут к входу отеля.

Вопрос привлечения деловых туристов из других городов остаётся открытым. В данном случае на помощь придёт Интернет-реклама. Её большое преимущество состоит в том, что она адресована массовому потребителю и в современном мире имеет достаточно сильный характер убеждения.

Многие малые отели г. Новосибирска

имеют официальный сайт и страницу в социальных сетях. В основном сайты имеют фирменный дизайн, чёткую структуру, всю необходимую потенциальному клиенту информацию, фотографии отеля, соответствующие действительности. На некоторых сайтах отсутствует рубрика «Отзывы».

В век современных технологий стало очень популярно продвигать свой продукт или свои услуги через социальные сети, малые гостиницы Новосибирска – не исключение. Многие из них имеют свою группу и персональную страницу в разных социальных сетях, чаще всего в сети «В Контакте». Однако, если сайты гостиниц являются вполне приличными, то дело с представлением отелей в социальных сетях обстоит не очень хорошо. Основная задача лица, которое занимается продвижением продукта или услуги через социальные сети – ежедневно или хотя бы еженедельно обновлять личные страницы организаций и страницы группы, активно рекламировать свои услуги, находить потенциальных гостей и партнёров и поддерживать с ними обратную связь.

В качестве новостей, которые бы обеспечили постоянное обновление страницы отеля в социальных сетях можно предложить следующее:

- писать небольшие посты про каждый из номеров, дополняя их фотографиями,
- размещать рекламу дополнительных услуг,
- информировать о проведении специальных акций и скидок на проживание,
- дублировать лучшие отзывы гостей,
- проводить конкурсы и розыгрыши среди подписчиков,
- информировать клиентов о наградах и достижениях отеля в области гостиничного бизнеса.

Другим рекламным средством в Интернете может служить контекстная или баннерная реклама. Следует также использовать ещё один вид вполне доступной рекламы – геоконтекстная реклама, например, в 2ГИС.

Большая часть гостей малых отелей – это

постоянные клиенты, которые уже неоднократно в них останавливались. По большому счету, данный вид потребителей не нуждается в рекламе, они уже знают услуги выбранного ими отеля. В этой связи следует обратить внимание на постпродажное обслуживание. С помощью постпродажного обслуживания персонал отеля сможет время от времени поддерживать обратную связь с гостями, периодически напоминать им об отеле, дать понять клиенту, что его ждут снова. И тогда, скорее всего, он не будет искать новое средство размещения, а вернётся туда, где его помнят, ждут, и встретят с дружелюбной улыбкой на лице.

Чтобы возможно было реализовать постпродажное обслуживание необходимо создать базу клиентов и поддерживать её в актуальном состоянии. Она должна содержать всю информацию о клиентах, полную историю работы с ними, их особенности, желания. Но самое главное, современные клиентские базы дают возможность производить массовую рассылку по мобильным телефонам или электронным адресам, например, поздравлять клиентов с днём рождения, с праздниками, информировать о различных акциях, новых услугах и т.д.

Проведённое исследование показало, что в основном малые гостиницы не имеют определённой категории, однако некоторые из них соответствуют категории «3 звезды», или при некотором совершенствовании услуг могли бы претендовать на её получение. Сертификация позволила бы официально заявить отелю об уровне качества предоставляемых услуг, что также способствовало бы привлечению клиентов. Поэтому тем гостиницам, которые по факту соответствуют необходимым требованиям, можно рекомендовать пройти сертификацию и получить категорию «3 звезды».

Для того чтобы отель долго и успешно функционировал, был среди лидеров, предоставлял услуги действительно высокого качества, время от времени необходимо осуществлять мониторинг деятельности конку-

рентов, подразумевающий анализ такой информации, как уровень цен, количество и качество основных и дополнительных услуг, возможное внедрение новых услуг и технологий, действующие акции и скидки, отзывы клиентов, реклама, и если это возможно, то и объёмы продаж.

Также следует проводить внутренний анализ организации, здесь понадобятся такие внутренние источники как: отчёт о бронировании номеров, отчёт по объёмам продаж, финансовые отчёты, база гостей, их отзывы. Самым доступным способом оценки качества предоставляемых услуг станет специально разработанная анкета для гостя, так как именно клиенты задают стандарты обслуживания. Нельзя также пренебрегать анкетированием персонала гостиницы, поскольку он, как никто другой, видит организацию изнутри, непосредственно участвует в процессе оказания услуги, именно от действий работников зависит качество гостиничных услуг и лояльность клиентов.

Регулярное проведение маркетинговых исследований, своевременное устранение недостатков в деятельности гостиницы, совместная работа руководства и персонала над улучшением гостиничных услуг – все это даст возможность даже малой гостинице стать отелем с высоким качеством обслуживания.

Заключение. Тщательный подбор и подготовка персонала, создание корпоративной культуры, стимулирующей качественную работу, обеспечение активной поддержки работников, непосредственно взаимодействующих с потребителями, позволяет повысить удовлетворённость работников гостиницы, что как раз и определяет их клиентоориентированность. Лояльные, усердные и производительно работающие сотрудники создают более высокую ценность обслуживания, которая в свою очередь формирует потребительскую лояльность, что неизменно приводит к росту прибыли сервисной организации.

С первого взгляда может показаться, что малые гостиницы не могут совершенствоваться

ся при их скромных размерах, однако это мнение ошибочно. Гости отмечают профессионализм персонала, удачное месторасположение, красивый дизайн отелей, спокойствие и уют. Не стоит забывать, что некоторые улучшения можно организовать и без существенных материальных затрат, скорее требуется творческий подход руководства и персонала отеля. Также следует систематично осуществлять анализ конкурентов и внутренний аудит деятельности, чтобы вовремя выявлять проблемы и перспективы развития гостиницы и незамедлительно принимать соответствующие меры по совершенствованию сервисной деятельности.

По результатам проведённого исследования, учитывая выявленные недостатки в обслуживании, для совершенствования качества услуг малым гостиницам г. Новосибирска можно рекомендовать следующее:

- улучшить состояние материально-технической базы;
- разработать и внедрить стандарты качества;
- сформировать корпоративный стиль;
- осуществлять грамотную кадровую политику (наём работников, точно соответствующих квалификационным требованиям, внедрение системы стимулирования);
- формализовать технологии оказания услуг и оптимизировать все бизнес-процессы;
- осуществлять контроль, корректировку, совершенствование обслуживания во всех службах гостиницы;

- пересмотреть ассортимент и ценовую политику;
- активно использовать Интернет-рекламу для привлечения клиентов.

Следует отметить, что не любые малые гостиницы нуждаются в больших переменах. В условиях высокой конкуренции на рынке достаточно периодически проводить маркетинговые исследования, прислушиваться к отзывам клиентов и персонала, и на основе полученных результатов совершенствовать свои услуги, что в конечном итоге позволит отелю приобрести новых клиентов, высокую загруженность, дополнительный доход.

Безусловно, тема управления качеством услуг в индустрии гостеприимства неисчерпаема, так как появляется все больше самых разнообразных предприятий размещения, которые предлагают широкий ассортимент услуг, меняются клиенты гостиниц и их запросы, обслуживание становится более персонализированным. Все перечисленные аспекты требуют системного, более формализованного подхода к планированию и организации процесса обслуживания. Выявления недостатков в деятельности малых гостиниц и выработки общих рекомендаций по улучшению качества услуг недостаточно, ещё надлежит определить конкретные факторы формирования лояльности гостей, более точно обозначить параметры клиентоориентированности персонала, чтобы сформировать относительно универсальную методику оценки и совершенствования качества обслуживания, которую можно было бы рекомендовать к применению руководству малых гостиниц.

Список источников:

1. **Беквит Г.** Продавая незримое: руководство по современному маркетингу услуг. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 271 с.
2. **Духовная Л.Л., Кобелева О.В., Шпагина И.В.** Малые гостиницы г. Москвы: проблемы и перспективы развития // Сервис в России и за рубежом. 2016. Т.10. №2(63). С. 151-163. DOI: 10.12737/19729.
3. **Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г., Чуланова О.Л.** Концепция компетентного подхода в управлении персоналом: монография. М.: Инфра-М, 2017. 156 с.

4. **Кобяк М.В.** Методическое обеспечение процессов управления качеством услуг на предприятиях гостиничного бизнеса: монография. М.: Арт-Бизнес-Центр, 2008. 161 с.
5. **Коновалова Е.Е.** Клиентоориентированность как ключевой фактор эффективной деятельности туристского предприятия // Сервис в России и за рубежом. 2015. Т.9. №5(61). С. 118-128.
6. **Котлер Ф., Боуэн Д., Мейкенз Д.** Маркетинг. Гостеприимство. Туризм. М.: Юнити-Дана, 2007. 1046 с.
7. **Морозова Л.С., Поправкина А.А., Чернова Д.Ж.** Лояльность персонала в индустрии гостеприимства и способы её повышения // Сервис в России и за рубежом. 2014. Т.8. №5(52). С. 98-109.
8. **Новаторов Э.В.** Маркетинг услуг: теория и технология: монография. СПб.: ИП Петров Д.А., 2015. 200 с.
9. **Патласов О.Ю., Ахтямов В.В., Сергиенко О.В., Алексеев Н.Е. и др.** Современные технологии управления в сервисе: монография. Омск: Изд-во НОУ ВПО ОмГА, 2011. 240 с.
10. **Стребкова Л.Н.** Проблемы управления качеством услуг // Сервисные технологии: теория и практика: сб. науч. тр. Новосибирск: НГТУ, 2014. Вып. 6. С. 124-130.
11. **Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р., Мерди Р.** Управление и организация в сфере услуг. СПб.: Питер, 2002. 752 с.
12. **Шальнова О.А., Зинцова М.В., Ребрикова Н.В.** Технологии формирования потребительской лояльности в розничной торговле: монография. М.: Дашков и Ко, 2014. 107 с.
13. **Штейнгольц Б.И., Назаркина В.А.** Современные гостиничные технологии: монография. Новосибирск: НГТУ, 2014. 176 с.

Lydia N. STREBKOVA

**POSSIBILITIES FOR IMPROVING THE SERVICE
QUALITY OF SMALL HOTELS IN NOVOSIBIRSK**

*Novosibirsk State Technical University
(Novosibirsk, Russia);
PhD in Economics, Associate Professor;
e-mail: strebkovaln@corp.nstu.ru*

The article considers the concept of hotel services quality, and pays special attention to the fact that service level depends on the focusing of staff on customer. An important condition for the successful operation of a small hotel is its orientation towards the consumer, consisting in enhance the perceived value of the service, in meeting its needs and, as a result, in achieving customer loyalty. Focusing of employees on customer is one of major factors of ensuring efficiency of activities and competitiveness of hotel.

The author researches the quality assessment of the small hotels services in Novosibirsk. The main problems in rendering hotel services revealed by author are related to technical, functional and social service quality. Virtually all aspects of activities of small hotels have shortcomings showing the lack of system approach to management, despite the size and an organizational structure of enterprises which assume mobility and flexibility of management, fast adaptation to a market situation, requests of consumers, a high susceptibility to innovations. The author offers the recommendations for improving activities of small hotels, implementation of which will allow to increase hotel services quality. The management of small hotels of the Novosibirsk should pay attention to the following parameters: material and technical resources, quality standards, corporate culture, corporate style, staff policy, technologies of servicing, organization of business processes, range of services, price policy, and marketing communications. The service quality improvement should be complex and cover all activities of hotel. To hold the client, the enterprises of the industry of hospitality need to

Keywords:

*service, quality,
small hotels,
improvement,
analysis, loyalty,
focusing on customer*

motivate the employees, to improve quality of the provided services, raising degree of a customer satisfaction and creating its loyalty of the organization.

References

1. **Beckwith, H.** (2006). *Prodavaja nezrimoe: rukovodstvo po sovremennomu marketingu uslug [Selling the Invisible: A Field Guide to Modern Marketing]*. Moscow: Alpina Biznes Buks. (In Russ.).
2. **Dukhovnaya, L. L., Kobeleva, O. V., & Shpagina, I. V.** (2016). Malye gostinicy g. Moskvy: problemy i perspektivy razvitiya [Small hotels of Moscow: problems and prospects]. *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*, 10(2), 151-163. doi: 10.12737/19729. (In Russ.).
3. **Kibanov, A. Ja., Mitrofanova, E. A., Konovalova, V. G., Chulanova, O. L.** (2017). *Koncepcija kompetentnostnogo podhoda v upravlenii personalom [The concept of competence-based approach in human resource management]: a monograph*. Moscow: Infra-M. (In Russ.).
4. **Kobyak, M. V.** (2008). *Metodicheskoe obespechenie processov upravlenija kachestvom uslug na predpriyatijah gostinichnogo biznesa [Methodical support of quality management processes at the enterprises of hotel business]: a monograph*. Moscow: Art-Biznes-Centr. (In Russ.).
5. **Konovalova, E. E.** (2015). Klientoorientirovannost' kak kljuchevoj faktor effektivnoj dejatel'nosti turistskogo predpriyatija [Customer-oriented approach as a key effectiveness driver of tourism enterprises]. *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*, 9(5), 118-128. (In Russ.).
6. **Kotler, P. T., Bowen, J. T., & Makens, J.** (2007). *Marketing. Gostepriimstvo. Turizm [Marketing for Hospitality and Tourism]*. Moscow: Yuniti-Dana. (In Russ.).
7. **Morozova, L. S., Popravkina, A. A., & Chernova, D. G.** (2014). Lojal'nost' personala v industrii gostepriimstva i sposoby ee povyshenija [Employee loyalty in the hospitality industry and ways to develop organizational citizenship behaviour]. *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*, 8(5), 98-109. (In Russ.).
8. **Novatorov, E. V.** (2015). *Marketing uslug: teorija i tehnologija [Marketing Services: Theory and Technology]: a monograph*. St. Petersburg: Petrov D.A. Publ. (In Russ.).
9. **Patlasov, O. Yu., Ahtjamov, V. V., Sergienko, O. V., Alekseev, N. E. & et al.** (2011). *Sovremennye tehnologii upravlenija v servise [Modern Management Technology in Service]: a monograph*. Omsk: OmSA Publ. (In Russ.).
10. **Strebkova, L. N.** (2014). Problemy upravlenija kachestvom uslug [The problems of service quality management of]. *Servisnye tehnologii: teorija i praktika [Service Technologies: Theory and Practice]: Collection of scientific articles*. Novosibirsk: NSTU. (In Russ.).
11. **Haksever, C., Render B., Russel, R. S., & Murdick, R. G.** (2002). *Upravlenie i organizacija v sfere uslug [Service Management and Operations]*. St. Petersburg: Piter. (In Russ.).
12. **Shal'nova, O. A., Zincova, M. V., & Rebrikova, N. V.** (2014). *Tehnologii formirovanija potrebitel'skoj lojal'nosti v roznichnoj trgovle [Technologies of Consumer Loyalty in Retail Trade]: a monograph*. Moscow: Dashkov & Ko. (In Russ.).
13. **Shteingolc, B. I., & Nazarkina, V. A.** (2014). *Sovremennye gostinichnye tehnologii [Modern Hotel Technologies]: a monograph*. Novosibirsk: NSTU. (In Russ.).

Стребова Л.Н. Возможности совершенствования качества обслуживания в малых гостиницах города Новосибирска // Сервис в России и за рубежом. 2017. Т. 11. Вып. 4. С. 168-180. DOI: 10.22412/1995-042X-11-4-14.

Strebkova, L. N. (2017). Possibilities for improving the service quality of small hotels in Novosibirsk. *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*, 11(4), 168-180. doi: 10.22412/1995-042X-11-4-14. (In Russ.).