НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ «СИНЕРГИЯ»

Колледж «Синергия»

Специальность 43.02.11 *(код)* **Департамент** МвГиРБ *(аббревиатура)*

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА –

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

На тему Технология работы с жалобами гостей на примере Отель "Санкт-Петербург"

Обучающийся Молодовская Дарья Антоновна *(Ф.И.О. полностью)* _ *(подпись)*

Руководитель Бекетова Ольга Николаевна *(Ф.И.О. полностью)* _ *(подпись)*

МОСКВА 2023 г.

Факультет онлайн обучения

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

Молодовская Дарья Антоновна

Ф.И.О. студента полностью

Тема ВКР - Технология работы с жалобами гостей на примере Отель "Санкт-Петербург"

2. Структура ВКР:

Введение
Глава 1. Организация работы с жалобами гостей в индустрии гостеприимства
1.1. Понятие и сущность претензионной работы
1.2. Формы претензий и жалоб
1.3. Работа с жалобами в индустрии гостеприимства

Глава 2. Анализ работы с жалобами в отеле "Санкт-Петербург"

2.1. Общая характеристика отеля "Санкт-Петербург"
2.2. Исследование претензионной работы и работы с жалобами клиентов отеле "Санкт-Петербург"
2.3. Оценка эффективности претензионной работы и работы с жалобами клиентов в отеле "Санкт-Петербург"

Глава 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию работы с жалобами в отеле "Санкт-Петербург"
3.1. Меры по совершенствованию работы с жалобами гостей в отеле "Санкт-Петербург"
3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

3. Основные вопросы, подлежащие разработке.

Во введении рекомендуется обосновать актуальность выбранной темы, сформулировать цели и задачи работы, описать объект, предмет и информационную базу исследования.

Для написания **главы 1** рекомендуется изучить основную и дополнительную литературу по выбранной теме.

В параграфе 1.1 необходимо рассмотреть понятие и сущность претензионной работы.

В параграфе 1.2 следует описать формы претензий и жалоб

В параграфе 1.3 необходимо показать особенности работы с жалобами в индустрии гостеприимства, описать этапы бизнес-процесса по работе с жалобами.

Глава 2 должна отражать изучение темы на примере конкретного предприятия, включать анализ цифрового материала предприятия за 3-5 последних года в динамике.

В параграфе 2.1 необходимо описать деятельность изучаемого предприятия, как называется, где находится, основный виды деятельности, организационную структуры, основные показатели деятельности.

В параграфе 2.2 провести исследование претензионной работы и работы с жалобами клиентов в организации. Кто занимается этой работой, документооборот. Описать каналы приёма жалоб, существующий регламент работы с жалобами (этапы, ответственные лица, сроки).

В 2.3. выявить плюсы и недостатки претензионной работы и работы с жалобами клиентов в организации на основе оценки результатов опросов, отзывов, анализа соблюдения регламента.

В **Главе 3** необходимо предложить мероприятия по совершенствованию претензионной работы и работы с жалобами клиентов в организации.

В параграфе 3.1. можно предложить меры по совершенствованию работы с жалобами на примере изученной компании.

В параграфе 3.2. оценить эффективность предложенных мероприятий

В заключении необходимо отразить основные положения выпускной квалификационной работы и сформулировать общие выводы.

В приложение выносятся вспомогательная информация для оценки финансового состояния, бухгалтерская отчётность изучаемого предприятия.

4. Исходные данные по ВКР:

Основная литература:

1. Общая конфликтология: учебник. Шарков Ф. И., Сперанский В. И. Издатель: Дашков и Ко, 2015
2. Чернякова М.А. Индустрия туризма и гостеприимства: организация обслуживания : учебно-методическое пособие / М. А. Чернякова. - Магнитогорск : Магнитогорский дом печати, 2016.
3. Быстров С.А. Организация гостиничного дела / С. А. Быстров. - Москва : Форум : ИНФРА-М, 2016.
4. Конфликтология: учебник. Издательство: Москва: Юнити-Дана, 2015.
5. Розанова В.А. Психология управления. М., 2012
6. Аносова Т.Г. Технологии комфорта : учебное пособие / Т. Г. Аносова, Ж. Танчев. - Екатеринбург, 2016.
7. Как справиться с жалобами гостей в отеле. Соломатина Е.Н., - Режим доступа: http://prohotel.ru/news-158342/0/
8. Возникновение и преодоление конфликтов. Клещевник Д.А., 2017 - Режим доступа: https://infourok.ru/prezentaciya-po-obschestvoznaniyu-na-temu-vozniknovenie-i-preodolenie-konfliktov-1739675.html
9. Крюкова Г.В. Управление процессами обслуживания, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2014 - Режим доступа: http://www.ebiblio.ru/book/bib/06_management/uprav_proc_obslug/new2/sg.html#_Toc38662034
10. Шейнов В. П. Управление конфликтами - Режим доступа: https://psy.wikireading.ru/60240
11. Стиль компромисса, 2016. - Режим доступа: https://studfiles.net/preview/5080188/page:12/

Дополнительная литература:

1. Периодические издания электронной библиотеки https://elibrary.ru, поисковика https://scholar.google.ru/

Руководитель ВКР: /О.Н. Бекетова

подпись расшифровка

Студент задание получил: «26» июня 2023г.

Студент: _____ Молодовская Д. А.

подпись расшифровка

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....6
Глава 1. Организация работы с жалобами гостей в индустрии гостеприимства.....9
1.1. Понятие и сущность претензионной работы.....9
1.2. Формы претензий и жалоб.....12
1.3. Работа с жалобами в индустрии гостеприимства.....16
Глава 2. Анализ работы с жалобами в отеле «Санкт-Петербург».....21
2.1. Общая характеристика отеля «Санкт-Петербург».....21
2.2. Исследование претензионной работы и работы с жалобами клиентов отеле «Санкт-Петербург».....29
2.3. Оценка эффективности претензионной работы и работы с жалобами клиентов в отеле «Санкт-Петербург».....35
Глава 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию работы с жалобами в отеле «Санкт-Петербург».....43
3.1. Меры по совершенствованию работы с жалобами гостей в отеле «Санкт-Петербург».....43
3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий.....54
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....62

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....65

ВВЕДЕНИЕ

Каждая организация и каждое предприятие, которые функционируют в условиях конкурентного рынка, жизненно нуждаются в стратегической ориентации на потребителя, которая будет обеспечена соответствующим образом организационно, технически и методически. Мнение потребителя, его желания и представления о качественной продукции определяет направление для улучшения работы предприятия. Такие действия осуществляются через процесс «Связь с потребителями».

Согласно ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «связь с потребителями должна включать: получение отзывов о продукции и услугах от потребителей, включая претензии потребителей».

В настоящее время, если четко и правильно организовать процесс управления претензиями, то он станет источником для создания конкурентных преимуществ. Перед руководителем организации открывается информация о том, как потребители относятся к продукции, что для них является недостатком, и о том, в каких направлениях необходимо усовершенствовать продукцию для дальнейшего увеличения степени удовлетворенности потребителей. Основная задача организации проработать претензии таким образом, чтобы не потерять своего потребителя и оставаться конкурентоспособным. В связи с чем данный процесс актуален для всех предприятий.

Данная тема является актуальной для анализа деятельности гостиничных предприятий, так как для эффективного функционирования гостиницы необходимо регулярно анализировать удовлетворенность гостей посредством отзывов и выявлять проблемы с целью дальнейшего совершенствования качества гостиничных услуг.

Целью данной работы является исследование технологий работы с жалобами гостей на примере отеля «Санкт-Петербург».

Исходя из поставленной цели, в рамках данной работы, предполагается решение следующих задач:

- изучить понятие и сущность претензионной работы;

- выделить формы претензий и жалоб;

- рассмотреть работу с жалобами в индустрии гостеприимства;

- представить общую характеристику отеля «Санкт-Петербург»;

- исследовать претензионную работу и работу с жалобами клиентов отеле «Санкт-Петербург»;

- оценить эффективность претензионной работы и работы с жалобами клиентов в отеле «Санкт-Петербург»;

- разработать меры по совершенствованию работы с жалобами гостей в отеле «Санкт-Петербург»;

- оценить эффективность предложенных мероприятий.

Теоретическую основу исследования составляют учебные пособия, научные статьи, монографии, посвященные вопросам технологий работы с жалобами. Особый интерес представляют научные работы, специализирующиеся на гостиничной отрасли. Кроме того, в работе используются нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность компаний, в том числе и гостиниц.

Исследование проблем технологий работы с жалобами гостей нашло свое отражение в трудах многих отечественных экономистов: Ажахановой Д.С., Алексеенко А.А., Безносовой А.С., Бунтовского С. Ю., Веснина В.Р., Гапоненко А.Л., Гришина В.В., Гришиной В.Г., Ершова Д.М., Капитонова С.В., Купцова М.М., Лясникова Н.В., Максименко Л.С., Налчаджи Т.А., Поделинской И.А., Савельевой Н.А., Хорина А.Н., Шептиевой О.Е., Шифрина М.Б. и др.

К методам исследования, используемым в данной работе, относятся методы анализа и синтеза, построения гипотезы, логической оценки событий, графический и другой метод сбора и обработки информации. Исследование

базируется так же на общенаучной методологи, предусматривающей использование системного и институционального подходов.

Практическая значимость работы состоит в разработке проекта мер по совершенствованию работы с жалобами гостей в отеле «Санкт-Петербург». Разработанные рекомендации могут быть использованы в деятельности гостиницы для дальнейшей деятельности и укрепления конкурентных преимуществ.

Структура работы представлена введением, тремя главами, заключением и списком использованных источников.

Глава 1. Организация работы с жалобами гостей в индустрии гостеприимства

1.1. Понятие и сущность претензионной работы

Претензионная работа, наряду с контролем качества сырья и продукции, является основой основ обеспечения качества. Поддержание связи с потребителями через работу с претензиями даёт возможность повысить лояльность и одобрение потребителя. В первую очередь, важно, чтобы персонал умел правильно и быстро реагировать на претензии, в таком случае потребитель будет уверен в заботе со стороны предприятия [2].

Согласно ГОСТ Р ИСО 10002-2020 «Претензия – выражение организации неудовлетворенности ее продукцией или услугами, или непосредственно процессом работы с претензиями в ситуациях, где явно или неявно ожидается ответ или решение». Таким образом, претензия определяется стандартом серии ГОСТ Р ИСО 10002-2020 «Удовлетворенность потребителя. Руководство по управлению претензиями в организациях» [3].

Данный стандарт, регламентирует требования и принципы организации управления претензиями на предприятии. На данный момент, если рассматривать теоретические аспекты организации претензионной работы, то можно выявить, что в литературе отсутствуют особенности претензионной работы; в сети Интернет возможно встретить малое количество статей, которые будут содержать лишь поверхностную информацию о претензионной работе на различных предприятиях.

Если данный процесс наладить таким образом, чтобы от него был результат, то это даст предприятию способности отслеживать основные тенденции рынка, устранять причины претензий и постоянно улучшать деятельность организации; обеспечивать основы для постоянного анализа процесса управления претензиями, разрешения претензий и проведения

процесса улучшения деятельности организации при работе с претензиями, повышение конкурентоспособности предприятия и лояльности потребителей.

При помощи получения отзывов о продукции и услугах от потребителей, включая претензии, потребитель показывает свое мнение относительно продукции или услуги. Это способствует более точному анализу рынка и внесению необходимых изменений в сам продукт.

Благодаря данной информации можно оценить востребованность продукта, выявить пробелы в работе предприятия с точки зрения потребителя и своевременно устранить недостатки.

Претензия поступает в организацию, её необходимо зарегистрировать, присвоив уникальный идентификационный код. Регистрация должна осуществляться ответственным лицом в тот день, когда претензия поступила. Далее в обязательном порядке подготавливается обратный ответ потребителю о получении претензии и её рассмотрении. Вся информация, которая содержит отзывы потребителя, должна направляться в соответствующую службу – службу качества.

Сотрудник компании, получивший претензию потребителя, должен знать, кому и в какой форме ее направлять. После того, как претензия зарегистрирована и передана в соответствующее подразделение, проводится первоначальная оценка претензии с точки зрения таких критериев, как критичность, безопасность, сложность, возможные последствия, а также необходимость и возможность предпринять оперативное действие.

Далее происходит анализ на предмет того, имеет ли данная претензия непосредственно отношение к самому предприятию. В случае если претензия потребителя о неудовлетворенности к организации не относится, то подготавливается ответ потребителю, отвергая претензию. При подтверждении претензии необходимо провести ее анализ и расследование всех причин и данных, которые побудили потребителя к написанию

претензии. Должны быть проведены всевозможные проверки: документальная и служебная.

Заключительным этапом является принятие корректирующих действий и ответ потребителю. Необходимо подготовить ответ потребителю, указывая все выполненные мероприятия, изложить факты и при необходимости принести извинения.

Претензия – это предъявляемое клиентом сообщение о недовольстве, связанном с некачественным товаром или предоставленной услуги. Большинство клиентов не готовы высказать свою претензию работникам предприятия общественного питания сразу после оказания услуги. Однако они распространяют информацию о некачественно оказанных услугах или готовом продукте среди других потенциальных клиентов.

Согласно исследованию, проведенному Ноттингемским университетом экономики (рис. 1.1), в данной ситуации материальная компенсация оказывает меньшее воздействие в пользу лояльности покупателя.



Рисунок 1.1 – Результаты исследований Ноттингемского университета экономики

Таким образом, наносится репутационный ущерб предприятию, ухудшается рейтинг заведения внутри целевой аудитории. Поэтому необходимо наладить контакт с клиентами, добиться их расположения,

чтобы получить информацию об удовлетворенности или неудовлетворенности клиента. Это поможет своевременно решить конфликтную ситуацию, что сформирует положительное мнение о сотрудниках и организации общественного питания в целом, а также поможет предотвратить снижение рейтинга заведения. Многие недочеты в работе предприятия можно определить только на этапе работы с клиентами. Выявить недочеты позволяет обратная связь от клиентов (жалобы, отзывы, комментарии и т. д.).

Претензиям стоит выделить особую роль, поскольку работа с жалобами позволяет повысить качество оказываемых услуг.

Существует такое понятие, как парадокс восстановления доверия. Это ситуация, в которой клиент становится более лояльным к компании после того, как компания решила его проблему. В ситуации, когда у клиента возникает претензия к компании из-за не качественно оказанных ею услугами или приобретенным у нее товарам, клиенту важно, чтобы его проблему решили. За счет этого повышается его доверие к компании.

1.2. Формы претензий и жалоб

Претензия — это, с одной стороны, возможность разрешения конфликтной ситуации между контрагентами в добровольном порядке, а с другой — необходимое условие для обращения в суд. Это письменный документ, составленный по определенным правилам, содержащий требование одного субъекта договорных отношений к другому об исполнении обязательства, восстановлении нарушенного права или возмещении убытков. Обычно она так и называется: «претензия», имеет четкую структуру, формальные признаки и цели в виде урегулирования возникшего спора и соблюдения досудебного порядка.

Документ составляется в письменном виде предпочтительно на бланке организации. Законодательно установленная форма отсутствует, но контрагенты при заключении договора вправе согласовать конкретную форму. В ней выделяют формальную и основную части, подписывает руководитель или лицо по доверенности, удостоверяется печатью, если она есть у организации. Обязательно прилагаются копии подтверждающих документов (договор, акт, платежные документы).

В шапке рекламации указываются реквизиты отправителя и получателя: наименование организации (Ф.И.О. индивидуального предпринимателя); ИНН, ОГРН, реквизиты счета; адрес, телефон, электронную почту.

В основной части указывают:

- реквизиты договора и его конкретные условия, которые нарушил контрагент;

- ссылка на статью закона — правовое основание для предъявления требований;

- заявляемое требование (о замене товара, сумма долга, неустойки и т. д.);

- расчет денежных требований, включая неустойку и другие штрафы;

- предложения по решению возникшего спора;

- время для ответа;

- список документов, доказывающих основания и факт нарушения обязательств;

- предупреждение об обращении в суд, если сторона не исполнит требования.

Чаще всего к покупателю выдвигают требования, которые применимы ко всем формам договорных отношений. Это требование об оплате (возврат аванса), взыскании денежных санкций, в том числе неустойки (пеней,

штрафа) за неисполнение условий контракта, нарушение срока уплаты (неуплату) договорных платежей или поставки товара.

Документ направляется способом, согласованном сторонами, например, электронным путем через интернет, почтовой корреспонденцией, нарочно курьером (своим сотрудником или специализированной организацией). Если вы выбрали почтовую или курьерскую отправку, то указывайте адрес из ЕГРЮЛ или адрес, специально предусмотренный в договоре для направления таких писем.

Во втором случае условие обязательно к исполнению, иначе претензия считается не предъявленной в установленном порядке. При электронном варианте предъявления требования необходимо, чтобы электронный адрес отражался в соглашении. Если пользуетесь электронными сетями или мессенджерами, позаботьтесь о наличии распечаток, заверенных нотариально.

Оптимально: исходя из обычаев делового оборота, в целях упрощения последующей доказательной процедуры рекомендуется направлять такие обращения должнику по почте заказным письмом с объявленной ценностью и описью вложения или курьерской доставкой под личную подпись получателя. Письмо направляется в сроки, соответствующие конкретной ситуации: договорный, законный, гарантийный или разумный.

Жалоба – это официальный документ, который рассматривается получателем в обязательном порядке. Претензии, изложенные в нем, или удовлетворяются, или признаются никчемными. Составить жалобу может любое лицо. Как правило, претензии направляются в адрес должностного лица или компании.

Жалоба традиционно считается инструментом для досудебного разрешения конфликтной ситуации. Она является этапом на пути к подготовке иска. Наличие жалобы позволит подтвердить, что истец пытался урегулировать конфликт на досудебной стадии. Если получатель откажет в

удовлетворении претензии, копия документа прикладывается к иску. Бумага будет считаться одним из доказательств в судебном деле.

Иногда претензии подаются одновременно с обращением в суд. Все зависит от предмета спора.

Принято выделять следующие функции жалоб:

1 - Быстрое урегулирование возникшего конфликта.

2 - Разрешение спора без обращения в суд.

3 - Подготовка к подаче искового заявления в суд.

4 - Применение мер воздействия по отношению к правонарушителю.

5 - Сбор доказательной базы для суда.

Жалобы помогают быстро решать возникшие споры. Письменное обращение и официальная форма документа гарантируют, что отправитель точно получит ответ.

Не существует унифицированной формы жалобы. И это относится даже к претензиям, направляемым в госорганы. Однако есть стандартные требования:

- Исключен жаргон, нецензурные выражения. Письмо нужно составить в деловом стиле. Если в тексте будут, к примеру, нецензурные выражения, жалоба не получает юридическую силу.

- Письмо должно быть лаконичным. Текст не должен быть длинным. Однако в документе должны содержаться все сведения, являющиеся существенными в конкретной ситуации.

- Желательно исключить выражения, которые можно толковать двояко. Текст должен быть полностью однозначным. Его читатель должен полностью понять посыл, который закладывался отправителем.

- Вся точные данные нужно правильно указать. К примеру, к таким данным относятся даты, номера, адреса, ФИО.

- Нужно правильно указать получателя. От того, кто указан получателем, зависит скорость рассмотрения документа. Кому отправлять жалобу? При выборе получателя нужно учитывать принцип иерархии. Если, к примеру, человек жалуется на продавца, имеет смысл направить документ администратору или управляющему, а не директору. Направление документа в вышестоящий орган – это не всегда хорошее решение. Скорее всего, такая жалоба будет очень долго рассматриваться. Пострадает и качество ее рассмотрения.

- Текст должен быть грамотным. Следует исключить помарки и поправки. Если допущена ошибка, лучше переписать текст жалобы. Стоит также помнить, что претензия должна быть обоснована. В документе рекомендуется ссылаться на нормативные акты/законы, которые были нарушены.

В целом, к жалобе предъявляются стандартные требования. Сначала идет «шапка» с обязательными реквизитами (ФИО отправителя, получателя, название компании). За ней следует название, а затем текст жалобы. Документ завершается указанием даты, росписью и ее расшифровкой.

1.3. Работа с жалобами в индустрии гостеприимства

Гостиничная деятельность - деятельность юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, обладающих или наделенных в установленном порядке хозяйственной самостоятельностью и имущественными правами на какое-либо коллективное средство размещения по непосредственному распоряжению и управлению им, для предоставления услуг размещения и обслуживания граждан, а также иная деятельность по организации и оказанию гостиничных услуг, включая их реализацию.

Нельзя не согласиться с Духовной Л.Л., Никольской Е.Ю., Галкиным Д.В. с тем, что в реалиях конкурентной борьбы в рамках гостиничного

бизнеса система классификации средств размещения считается самым эффективным и основным рычагом управления качеством гостиничных услуг. Данная система представляет собой спектр критериев, которые дают возможность объективно оценить уровень и качество предоставляемых услуг. Именно в зависимости от типа средства размещения, его категории, звездности формируется система управления качеством на гостиничном предприятий. Стандартизация, сертификация и классификация средств размещения являются «тремя китами» данной системы [17, с. 87].

В производстве и потреблении гостиничных услуг важнейшую роль играют вопросы качества. Без качественного обслуживания гостиничное предприятие не способно добиваться своих главных целей. История развития различных гостиничных корпораций и цепей, как правило, свидетельствуют, что прибыль есть результат качества.

Перед гостиничным предприятием стоит задача предоставления и поддержания качества обслуживания на должном уровне, своевременного устранения недостатков в предоставлении услуг, разработки стратегии улучшения обслуживания.

Конфликтные ситуации в отеле встречаются достаточно часто. В психологии гостиничного обслуживания выделена категория «трудных гостей», которые в большинстве своем и генерируют конфликтные ситуации. Психологические условия отдыха в гостинице как бы подводят итог всем остальным условиям отдыха, придавая последнему целостный характер. Игнорирование психологических условий организации гостиничного отдыха создает предпосылки для возникновения «ложки дегтя в бочке меда». Иногда персонал гостиницы подвергается враждебному психологическому воздействию. Агрессивность гостя нередко либо провоцирует персонал гостиницы на ответную враждебность, либо делает его беспомощным.

Психологи выделяют роли, которые чаще всего исполняют агрессивно настроенные посетители — трудные гости: конкурент, доминатор,

миссионер, антагонист, уточнитель и весельчак. Такие гости могут не только испортить отдых другим, но и затеять серьезный скандал, который принесет отелю весьма много проблем.

Конкурент убеждает персонал гостиницы, что предложенные ему номер, услуга и прочее его не удовлетворяют, и он срочно требует замены. С гостями такого типа персоналу достаточно трудно работать. Для улаживания конфликта подобного рода работникам отеля придется изрядно попотеть. Чаще всего, данные ситуации заканчиваются тем, что отель либо предоставляет аналогичную замену клиенту, либо выплачивает ему денежную компенсацию в случае несоответствия качества услуги и обслуживания реально заявленным.

Рост числа жалоб на российском рынке гостиничных услуг обусловлен рядом факторов. Во-первых, гости стали более осведомлены о своих правах и обязанностях гостиничных предприятий и склонны настаивать на своих правах. Во-вторых, возросший спрос на гостиничные услуги способствует вхождению на рынок новых отелей, менее опытных и менее обеспеченных ресурсами.

Значительная часть претензий возникает из-за недостоверной рекламы, слабой подготовки договорной документации и небрежности в ее оформлении, несоответствия качества и набора оказываемых услуг заявленным в договоре.

Все жалобы в гостиничном деле можно условно разделить на четыре категории.

1. Невыполнение или ненадлежащее исполнение гостиничных услуг. Большинство жалоб относится именно к этой категории. Разница между тем, что обещает отель или турфирма, поселившая туда туристов, и тем, что турист получает на самом деле, может варьироваться от незначительной до полностью неприемлемой. Причин для подобных жалоб предостаточно, самые распространенные из них:

- был предоставлен отель низшей категории (или с меньшим количеством возможностей), чем обещали;

- отмена дополнительных услуг;

- отсутствие каких-либо условий на отдыхе, например, горячей воды в номере и т.д.

2. Несвоевременное информирование гостей об изменениях в условиях обслуживания. Договорами о предоставлении гостиничных услуг допускаются незначительные изменения, например, заменить гостиничное предприятие на равноценное, то есть того же класса, при условии невозможности на данный момент предоставления мест в желаемом отеле с согласия клиента. В случае если замена происходит с понижением класса обслуживания, то турфирма или отель обязаны возместить разницу в цене.

3. Недостоверная или неточная информация о гостиничном продукте. Отель не всегда добросовестно выполняет возложенную на него обязанность предоставлять гостям полную и исчерпывающую информацию о гостинице и ее услугах, умалчивая иногда о каких-либо их особенностях. В лучшем случае это приводит к дополнительным финансовым расходам туристов в месте отдыха или к невозможности воспользоваться той или иной услугой.

4. Составление и подписание договора, ущемляющего права потребителя. Договор, заключаемый при покупке гостиничных услуг, — это соглашение между гостем и отелем. Он должен содержать в себе существенные условия, указанные в законодательных актах, четкие положения относительно ответственности отеля перед клиентом, так как в ряде случаев изменения происходят не по вине отеля.

Таким образом, претензия представляет собой предъявляемое клиентом сообщение о недовольстве, связанном с некачественным товаром или предоставленной услуги. Жалоба – это официальный документ, который рассматривается получателем в обязательном порядке. Претензии, изложенные в нем, или удовлетворяются, или признаются никчемными.

Составить жалобу может любое лицо. Как правило, претензии направляются в адрес должностного лица или компании.

Рост числа жалоб на российском рынке гостиничных услуг обусловлен рядом факторов: гости стали более осведомлены о своих правах и обязанностях гостиничных предприятий и склонны настаивать на своих правах; возросший спрос на гостиничные услуги способствует вхождению на рынок новых отелей, менее опытных и менее обеспеченных ресурсами.

Перед гостиничным предприятием стоит задача предоставления и поддержания качества обслуживания на должном уровне, своевременного устранения недостатков в предоставлении услуг, разработки стратегии улучшения обслуживания.

Глава 2. Анализ работы с жалобами в отеле «Санкт-Петербург»

2.1. Общая характеристика отеля «Санкт-Петербург»

Объектом исследования в работе выступает отель «Санкт Петербург».

Отель расположен по адресу: Пироговская наб., 5/2, Санкт-Петербург.

Основным видом деятельности отеля «Санкт Петербург» является предоставление условий для временного проживания.

Помимо основного вида деятельности отель «Санкт Петербург» оказывает следующие виды услуг:

- конгрессные возможности - это универсальный и многофункциональный комплекс, где успешно проводятся мероприятия любого формата: конференции, тренинги, семинары, вечерние коктейли и развлекательные мероприятия;

- служба питания - на территории отеля работают ресторан, лобби-бар, летнее кафе – где наши гости могут не только вкусно поесть и отдохнуть, но и провести деловую встречу, или насладиться романтическим вечером;

- услуги для маленьких гостей - в отеле разработан специальный стандарт для обеспечения комфортного проживания маленьких гостей;

- активный отдых и развлечения - для удобства гостей тренажерный зал работает круглосуточно, предлагаются комплекты настольных игр, спортивного и игрового инвентаря (настольный теннис, профессиональный дартс, лыжи, палки для скандинавской ходьбы велосипеды и самокаты);

- трансфер - вызов такси, предоставление места парковки автомобиля на территории отеля;

- визовая поддержка - для иностранных граждан, в случае гарантированного бронирования, отель оказывает содействие в оформлении туристической визы на въезд в Российскую Федерацию;

- информация и связь - Wi-Fi в режиме свободного доступа, междугородняя и международная связь, почтовый сервис по запросу, услуги

факсимильной связи, копирования и печати документов, цифровое телевидение, стационарная телефония.

- услуги прачечной и химчистки;

- парковка автотранспорта.

Организационная структура отеля ООО «Санкт Петербург» представлена на рисунке 2.1.

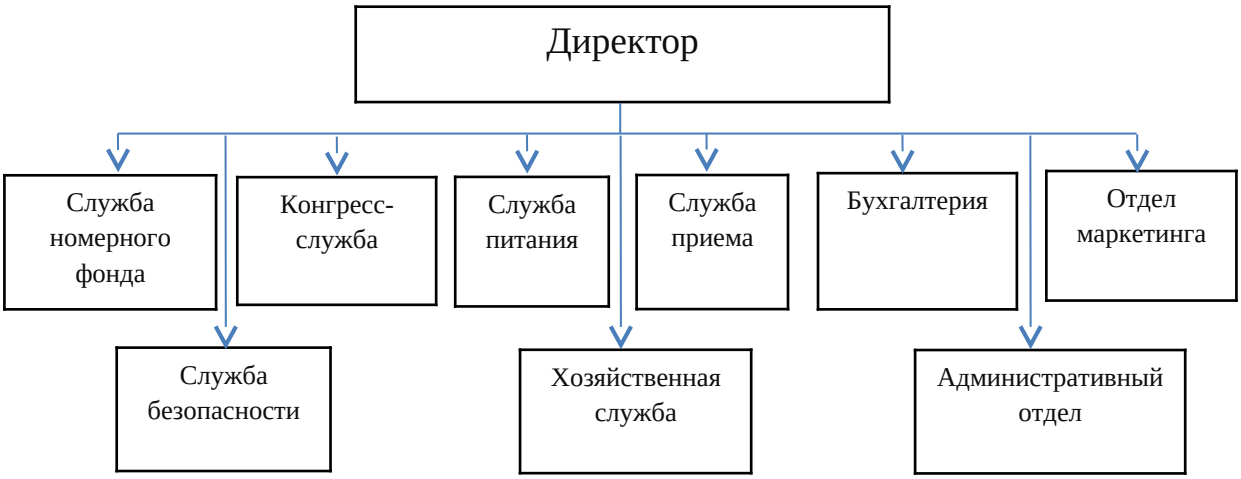

Рисунок 2.1 - Организационная структура отеля «Санкт Петербург»

Услуги отеля в сфере гостеприимства и туризма в основном ориентированы на удовлетворение спроса потребителей, имеющих средний уровень доходов. Но есть также и номера класса «Люкс», рассчитанные на клиента с доходом выше среднего. Основную долю клиентов Отель «Санкт Петербург» составляют гости приезжающие по деловым причинам (командировочные), гости из России и стран ближнего зарубежья.

Представим результаты оценки посетителей отеля «Санкт Петербург» графически (см. рисунок 2.2 и 2.3).

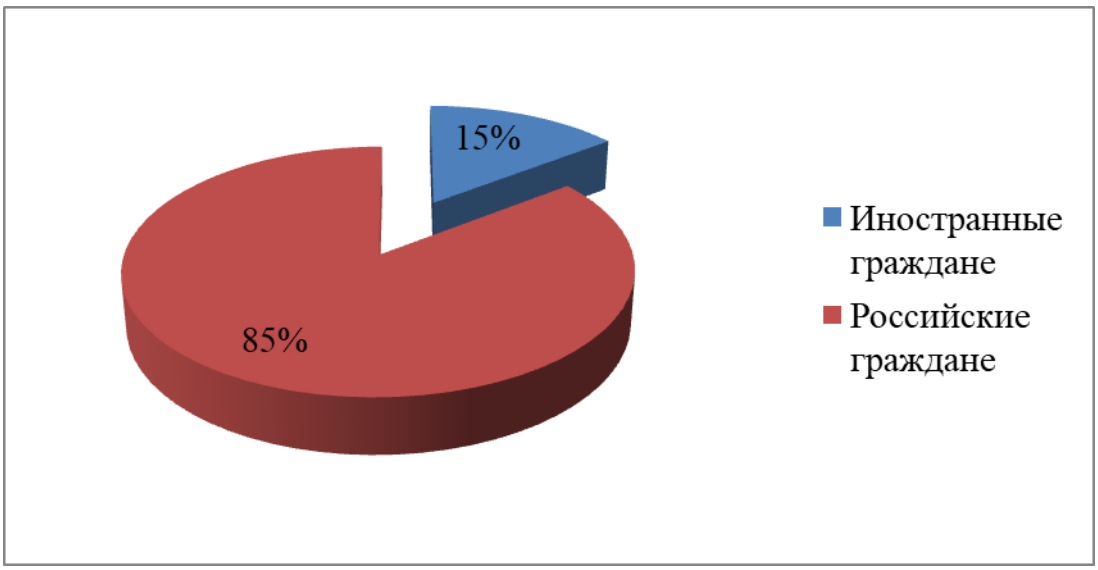

Рисунок 2.2 - Основные потребители услуг отеля «Санкт Петербург» в 2022 году по группам клиентов

Как показывают данные рисунка 2.2, главными гостями отеля «Санкт Петербург» являются российские граждане – 85% от общей совокупности посетителей и гостей.

Распределение клиентов гостиницы по целям поездок в течение рассматриваемого периода представлены на рисунке 2.3.

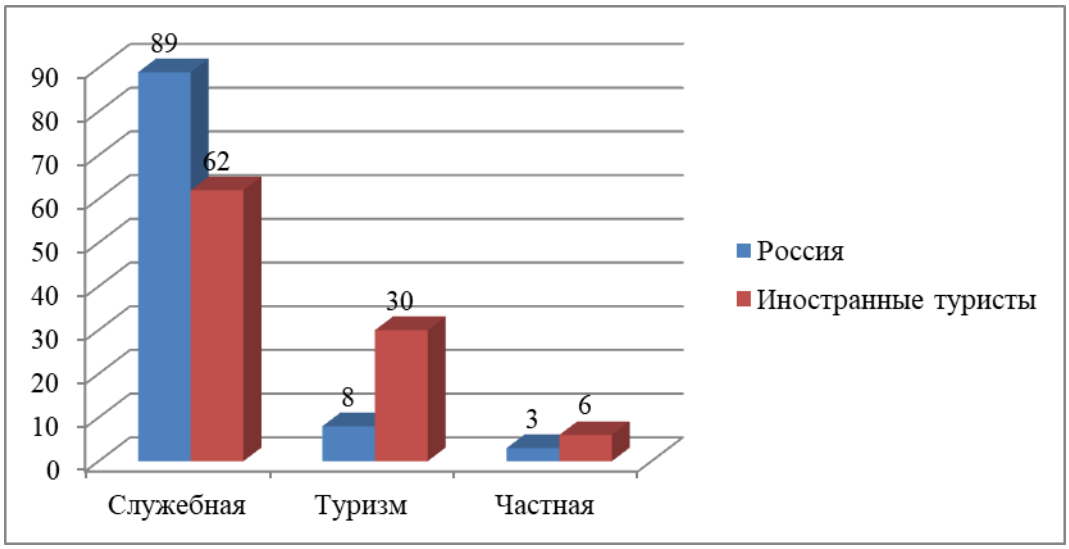

Рисунок 2.3 - Распределение клиентов отеля «Санкт Петербург» по целям поездок в 2022 г., %

Данные рисунка 2.3 показывают, что 89% гостей, которые прибыли из других регионов России, заселялись в отель в целях служебных командировок. Довольно часто на территории гостиницы проводятся деловые встречи и официальные мероприятия, что обуславливает результаты, полученные в результате анализа. Только 8% посетили гостиницу в целях туризма. 30% иностранных гостей заселились в Отель «Санкт Петербург» в целях туризма.

Итак, главная цель гостей отеля «Санкт Петербург» это все таки деловые мероприятия.

Стоит отметить, что многие гости имеют статус постоянных клиентов, в случае командировок выбирают исключительно отель «Санкт Петербург». Постоянным клиентам отеля предоставляется скидка 10%, что делает пребывание гостей еще более приятным и экономичным.

Средняя наполняемость гостиницы составляет 65-68%, что является достаточно высоким показателем среди гостиниц Москвы.

Просторные номера отеля выполнены в изысканном стиле с применением качественных материалов. Индивидуальная ванная комната каждого номера имеет встроенный фен, косметические наборы, халаты. Среди стандартных удобств имеется кабельное телевидение, кондиционер, высокоскоростной Wi-Fi, холодильник с мини-баром. Уборка в номерах осуществляется ежедневно.

Гостиница имеет в своем арсенале стандартные апартаменты классического типа. Занимают они примерно 25 кв. м. и отлично подходят для проживания двух гостей.

Номера укомплектованы всем для работы и досуга, поэтому очень востребованы. Жилое помещение оснащено спальными местами, ТВ, кондиционером, электронным сейфом, минибаром, рабочей зоной, подключением к Интернету и телефоном. Санузел делает ежедневные водные процедуры удобными.

Элегантный и уютный номер - наше оптимальное предложение для проживания 1-2 гостей, если гостям в номере не потребуется дополнительное пространство для отдыха, общения или работы.

Фешенебельные и стильные апартаменты гостиницы категории «Люкс» приглашают гостей столицы в двухкомнатные классические номера. Санузел имеет стандартный сантехнический набор. Из мебели в апартаментах есть мягкий диван, рабочий стол, удобные кресла, спальные места, столик для журналов и гардеробный шкаф.

Апартаменты оформлены в пастельных тонах, что делает их более комфортными. Отдыхающие могут использовать спутниковое ТВ, сплит-систему, телефон и холодильник.

Роскошный двухкомнатный номер, состоящий из спальни и гостиной. Рассчитан на проживание 1-2 гостей.

Изысканная классика стиля в каждой детали интерьера, создают атмосферу благородной роскоши и персонального комфорта, способную удовлетворить требования самого взыскательного гостя.

Функциональные и нарядные апартаменты располагают увеличенной территорией. Классический стиль делает нахождение постояльцев удобным и роскошным. Простор номера радует гостей и позволяет комфортно проживать. Укомплектованы такие изысканные апартаменты чайной станцией, минибаром, электронным сейфом, сплит-системой, ТВ, телефонной связью, подключением к Интернету. В ванной комнате отдыхающие найдут электрофен и предметы для гигиены.

Просторный и респектабельный номер для проживания 1-2 гостей, с зоной спальни и гостиной с мягкой мебелью, часть номеров имеет лоджию, из окон которой открывается восхитительный вид на живописную территорию отеля. По запросу возможна установка дополнительного спального места.

Таким образом, клиентам гостиницы предлагаются номера различных категорий, цены на которые зависят от их уровня комфортности.

Для наиболее комплексной характеристики отеля «Санкт Петербург» необходимо проанализировать основные показатели и результаты деятельности гостиницы (см. таблицу 2.1).

Таблица 2.1

Основные технико-экономические показатели деятельности отеля «Санкт Петербург»

Показатели	2020	2021	2022	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2021-2020	2022-2021	2021/2020	2022/2021
1 Выручка от реализации продукции (услуг), тыс. руб.	245967	238633	216608	-7334	-22025	97,02	90,77
2 Среднесписочная численность работающих, чел.	81	81	83	0	2	100,00	102,47
3 Среднегодовая выработка 1 работающего, тыс. руб.	3037	2946	2610	-91	-336	97,02	88,58
в т.ч. на 1 рабочего	2633	2477	2158	-156	-319	94,07	87,12
4 Фонд оплаты труда, тыс. руб.	42206	44006	45141	1801	1135	104,27	102,58
5 Среднегодовой уровень оплаты труда, тыс. руб.	521,06	543,29	543,87	22	1	104,27	100,11
6 Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	21503	22217	18697	715	-3520	103,32	84,16
7 Фондоотдача, руб./руб.	11,44	10,74	11,59	-1	1	93,90	107,86
8 Фондоемкость, руб./руб.	0,09	0,09	0,09	0	0	106,50	92,71
9 Себестоимость продукции (услуг), тыс. руб.	140685	146687	150470	6002	3783	104,27	102,58
10 Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	0,57	0,61	0,69	0	0	107,47	113,01
11 Прибыль от продаж, тыс. руб.	14523	16443	19768	1920	3325	113,22	120,22
12 Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	8744	10891	12294	2147	1403	124,55	112,88

13 Рентабельность: продукции, %	9,90	10,93	13,14	1,03	2,21	110,37	120,22
производства, %	13,84	12,21	10,37	-1,63	-1,84	88,20	84,90
продаж, %	5,90	6,89	9,13	0,99	2,24	116,70	132,45

Как показывают данные таблицы 2.1, отель «Санкт Петербург» является достаточно рентабельным субъектом. В анализируемом периоде отмечается рост прибыли от продаж, а также увеличение рентабельности услуг и продаж организации.

Динамика показателя выручки предприятия в анализируемом периоде имеет отрицательную динамику: ее снижение по результатам 2022 года составило 9,23%. Численность сотрудников отеля «Санкт Петербург» выросла на 2 человека.

В связи со снижением выручки и ростом численности персонала среднегодовая выработка на 1 рабочего так же имеет отрицательную динамику. В соответствии с увеличением численности сотрудников увеличился и размер фонда оплаты труда. Показатель фондоотдачи не имеет определенной тенденции: в 2021 году отмечается снижение на 1 п.п., а по результатам 2022 ода уже увеличение до 11,59%.

Объем себестоимости услуг по итогам 2021 года увеличился на 4,27%, а по итогам 2022 года – на 2,58%. В результате таких изменений прибыль от реализации имеет положительную динамику: по итогу 2022 года ее рост составил 20,22%.

Для анализа финансово-хозяйственной деятельности отель «Санкт Петербург» рассмотрим динамику товарооборота гостиницы, представленную на рисунке 2.4.

Данные рисунка 2.4 наглядно отражают тенденцию к снижению в величине товарооборота в анализируемом периоде: темп снижения за рассмотренный период составил 11,94%. Выявленная тенденция к снижению указывает на падение спроса на услуги проживания, предоставляемые отелем

«Санкт Петербург», кроме того может оказать влияние фактор высокой конкуренции на гостиничном рынке.

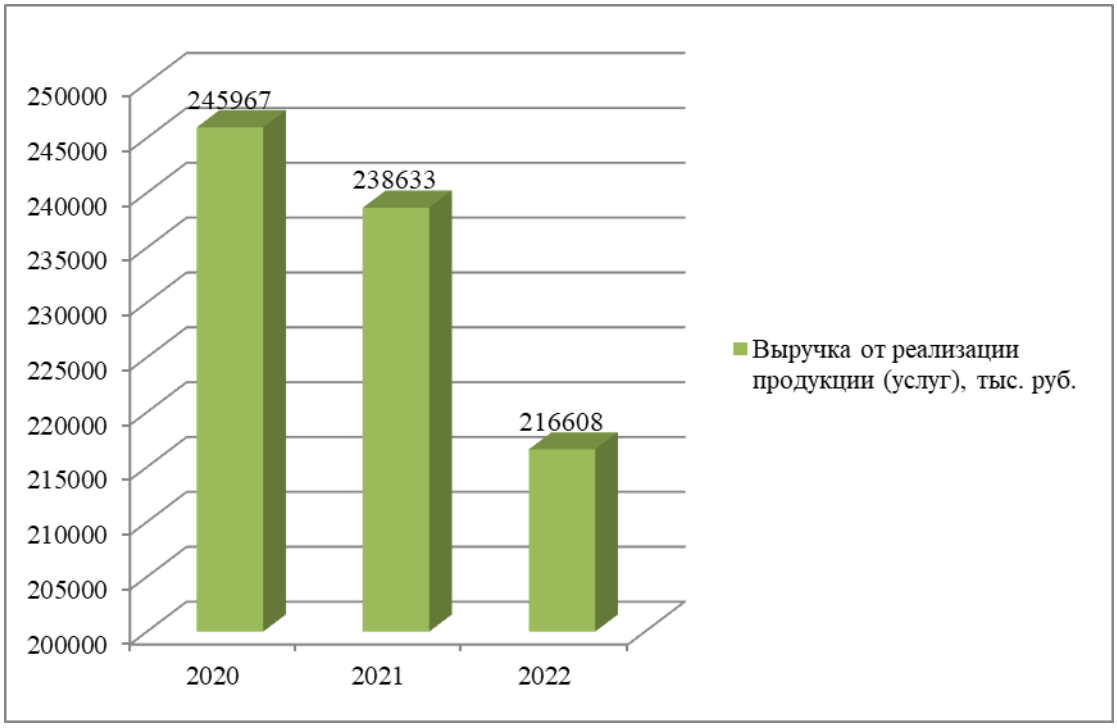

Рисунок 2.4 – Динамика товарооборота отеля «Санкт Петербург» за 2020-2022 год, тыс. руб.

Таким образом, проанализировав основные показатели деятельности отеля «Санкт Петербург» следует вывод о снижении рентабельности деятельности субъекта на рынке, падении спроса, и соответственно, снижение выручки.

Анализ гостей отеля «Санкт Петербург» показал, что наиболее частой целью посещения гостиницы является деловая встреча, мероприятия и др.

Отрицательным фактором в деятельности отеля «Санкт Петербург» является снижение численности гостей в анализируемом периоде более чем на 30%, что указывает на необходимость пересмотра маркетинговой стратегии, разработки плана мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ.

2.2. Исследование претензионной работы и работы с жалобами клиентов отеле «Санкт-Петербург»

Отель «Санкт Петербург» уделяет качеству сервиса наибольшее внимание, учитывая тот факт, что функциональное качество может восполнить некоторые недостатки технического качества, ведь не секрет, что в работе отеля могут возникать и нестандартные ситуации любого рода, порой независящие от руководства и сотрудников.

В отеле «Санкт Петербург» контроль за качеством предоставления услуг со стороны персонала осуществляют руководители подразделений или старшие менеджеры в зависимости от службы. Сотрудники в процессе работы заполняют отчетную документацию, которая в дальнейшем помогает в анализе и оценке качества. Для формирования системы раннего предупреждения анализу, в частности, подлежат следующие данные: процент гостей, которых удалось обслужить сразу (без ожидания), время, затраченное на уборку гостевого номера, график профилактического обслуживания номеров, оборудования, систем и многое другое. Также в гостинице отлажен контроль над степенью удовлетворенности гостей качеством услуг.

В соответствии с рекомендациями стандартов ИСО 9000, гостиничным предприятиям следует иметь службу качества, однако в связи с нестабильной экономической ситуацией и снижением прибыли, гостиница не может позволить себе введение отдельного подразделения.

Программа контрольных мероприятий по проверке качества предоставляемых услуг должна включать: текущие ежедневные проверки, книги отзывов, письменное анкетирование, устные телефонные опросы.

В процессе проведения анализа качества рассматривается комплекс параметров. Автор хотел бы рассмотреть результаты исследования уровня качества обслуживания, проводимого за период 2021-2022 гг. (таблице. 2.2).

Таблица 2.2

Результаты исследования качества обслуживания в отеле

Анкетные вопросы	Результаты, макс. 5 баллов					
	Нояб.	Дек.	Янв.	Февр.	Март.	Итого
Проведение интервью	46	38	40	35	1	222
Время регистрации	4	3	3	4	4	4
Забота о госте	3	4	4	4	4	4
Приветствие гостя	3	3	3	3	3	3
Чистота номера	5	5	4	5	5	5
Качество еды	4	5	4	4	4	4
Состояние отеля	5	4	5	5	5	5
Время обслуживания	4	3	4	3	3	3
Удовлетворение от общей работы отеля	4	3	4	5	5	4
Буду рекомендовать	5	4	4	4	3	4

Исследование было проведено автором после отбытия гостей из отеля по телефону или электронной почте.

Как видно из таблицы 2.2 гости отеля «Санкт Петербург» удовлетворены состоянием номеров и отеля в целом, но хотели бы видеть изменения в качестве обслуживания. Например, пункт «теплое приветствие» получил всего 3 балла из 5-ти возможных. Это достаточно низкий результат, учитывая то, что сотрудникам отдела приема и размещения не так сложно уделить больше внимания гостям. Автор считает, что менеджер службы приема и размещения должен чаще напоминать сотрудникам о том, что стоит обращать внимание сотрудников на радушное принятие гостей.

Руководству следует немедленно обратить внимание на пункт «время обслуживания», он является самым низким из всех и оценен всего лишь на 3 балла. «Время обслуживания» оценено на 3, что является довольно низким показателем по сравнению с другими. Высокими показателями являются

«чистота комнаты, отеля и физическое состояние гостиницы. Индексация степени удовлетворенности потребителя позволяет формализовать организационную работу фирмы на основании нужд и ожиданий потребителя.

Анализ системы управления качеством в отеле «Санкт Петербург» в службе приема и размещения показал, что сотрудники плохо осведомлены о существующих стандартах и мало используют их в повседневной работе. Методы, направленные на поддержание и усовершенствование слаженной системы должны повлиять на все процессы предоставления услуг, анализ и контроль должен осуществляться непрерывно как сотрудниками в ходе работы, так и вышестоящим персоналом.

Регулярные исследования уровня качества предоставляемых услуг, степени удовлетворенности гостей спектром услуг свидетельствуют о том, что система управления качеством обслуживания в гостинично - развлекательном комплексе отеля требует доработок.

Таким образом, по результатам исследования в работе отеля выявлены следующие недостатки:

- длительность времени обслуживания;

- низкий уровень осведомленности сотрудников о существующих стандартах и неиспользование их в повседневной работе;

- неудовлетворенность гостей приветствием в процессе размещения в конгресс-отеле.

Предлагаемые в рамках данной работы мероприятия будут направлены главным образом на устранение выявленных недостатков.

Для более полного представления об отеле «Санкт Петербург» будет использован многоугольник конкурентоспособности.

Основными конкурентами отеля«Санкт Петербург» являются:

- ООО «Санкт-Петербург Си-Уай Отель Лизинг»;

- ЗАО «ГК «Астория».

Приведем в таблице 2.3 критерии для конкурентного анализа.

Карта конкурентных групп представлена на рисунке 2.5.

Таблица 2.3

Критерии для конкурентного анализа

Критерий сравнения	отель «Санкт-Петербург» синий		ЗАО «ГК «Астория» красный		Отель «Санкт Петербург» Зеленый	
	Фактическое значение	Оценка	Фактическое значение	Оценка	Фактическое значение	Оценка
Цена, руб	187004	5	257088	3	214407	4
Масштаб деятельности (доля на рынке, %)	0,17	3	0,17	3	0,23	5
Качество (% динамики спроса)	5,5%	4	11,8%	5	5,1%	4
Продвижение (затраты, тыс. руб)	25140	2	47988	5	20599	2
Доп. услуги (затраты, тыс. руб)	18405	2	36577	3	7041	1
Оригинальность продукции (количество ассортиментных групп)	79	3	114	4	122	4

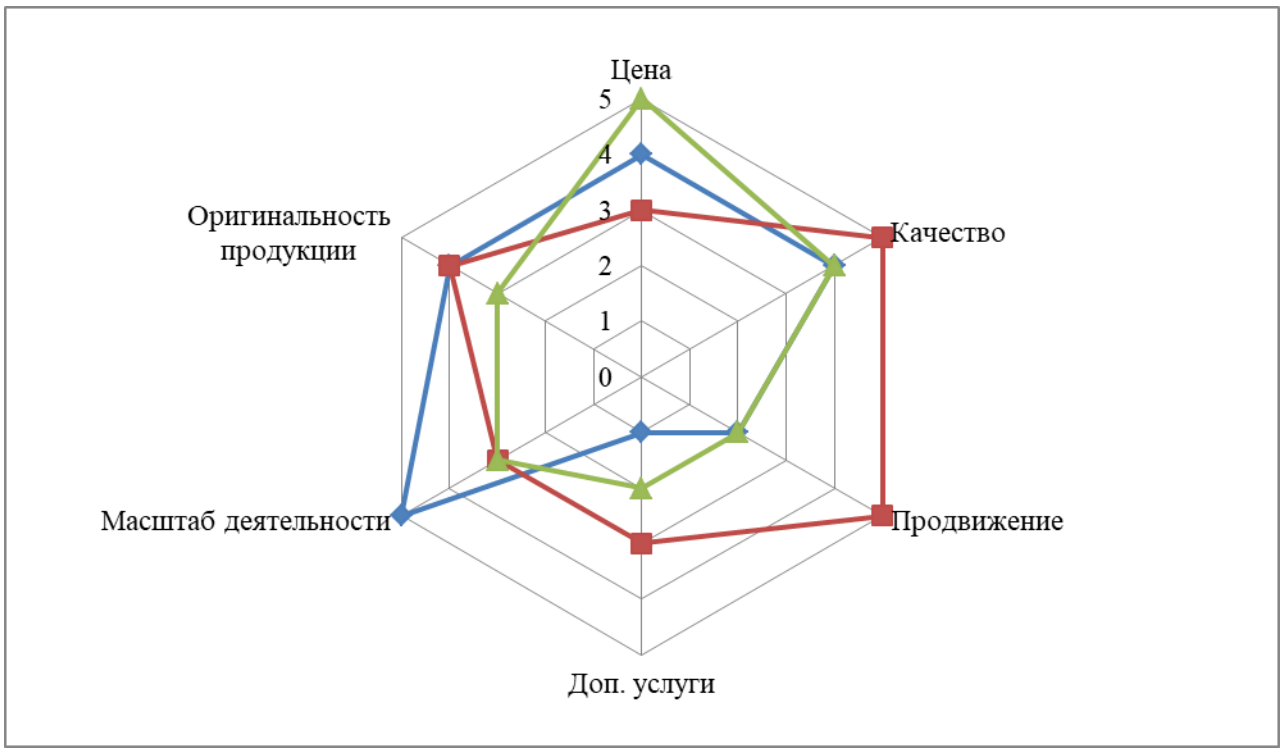

Рисунок 2.5 - Карта конкурентов Отель «Санкт Петербург»

В случае с отелем «Санкт Петербург» выделяются следующие КФУ:

- быстрая адаптация в линейке услуг, под изменяющейся потребительский спрос;
- качество продаваемых товаров и имидж гостиницы;
- эффективное сотрудничество между потребителем и менеджерами (консультации), это позволяет не только улучшать сервис, но и обеспечивать качество обратной связи;
- рассылка рекламы по почте (то есть при поступлении новых товаров, рассылается объявления на почтовые ящики постоянных покупателей);
- широкий пакет сопутствующих услуг.

Оценка конкурентной позиции относительно прямых конкурентов приведена в таблице 2.3.

Таблица 2.3

Оценка конкурентной позиции относительно прямых конкурентов

Направления оценки	(1-8)	Отель «Санкт Петербург»		ООО «Санкт-Петербург Си-Уай Отель Лизинг»		ЗАО «ГК «Астория»	
1.Количество поставщиков	8	4	32	4	32	4	32
2. Качество рекламной кампании	6	3	18	4	24	4	24
3. Продажи через Интернет	4	0	0	3	12	5	20
4. Возможность бронирования	1	5	5	3	3	4	4
5. Рассылка рекламы / объявл.	3	4	12	3	9	4	12
6. Система мотивации потребительского спроса (акции, скидки, накопительные системы)	7	3	21	2	14	5	35
Итого			88		94		127

Как видно из представленных расчетов, относительно прямых конкурентов отеля «Санкт Петербург» занимает второе место, проигрывая по показателям качества рекламной кампании, и системе мотивации потребительского спроса, то есть неэффективная система скидок, а точнее сказать их отсутствие.

Для определения факторов среды, влияющий на гостиницу представим результаты SWOT-анализа (см. рисунок 2.6).

В приведенном списке отобраны наиболее значимые параметры.

Стоит отметить, что к основным угрозам отеля «Санкт Петербург» относятся: снижение платежеспособного спроса на услуги гостиницы в условиях нарастающего экономического кризиса, а также высокая степень конкуренции. Эти факторы, при условии их своевременного не устранения, могут отрицательно сказаться на снижении доли занимаемого рынка.

По карте конкурентных групп можно сделать следующий вывод: главным конкурентом отеля «Санкт Петербург» является ЗАО «ГК «Астория». Данная гостиница отличается активной политикой продвижения товаров и услуг, а также наличием дополнительных (сопутствующих) услуг в своих точках продаж.

Количество конкурентов в отрасли очень высоко, специфика данной сферы предполагает высокие выходные барьеры, посему вероятность снижения конкурентной напряженности маловероятна.

2.3. Оценка эффективности претензионной работы и работы с жалобами клиентов в отеле «Санкт-Петербург»

Претензионной работой и работой с жалобами клиентов отеля «Санкт Петербург» занимается служба маркетинга, а именно маркетолог.

К функциям службы маркетинга Отель «Санкт Петербург» относятся:

1. Исследование рынков фирмы. Построение информационной системы маркетинга в гостинице;

2. Формирование ценностного предложения целевым клиентам;

3. Конкурентное позиционирование гостиницы и ее услуг на целевых рынках;

4. Организация обратной связи с клиентами, оценка уровня их удовлетворенности;

5. Формирование лояльности клиентов к гостинице, развитие маркетинга партнерских отношений.

Целью формирования новых конкурентных преимуществ отеля «Санкт Петербург» является выход на новые рынки сбыта.

Задачи:

- привлечение новой аудитории;
- совершенствование средств коммуникации;
- применение новых средств коммуникации.

Стоит отметить, что поставленные задачи в отеле «Санкт Петербург» реализуются не в полной мере.

Применяемые в настоящее время средства коммуникации представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Средства коммуникации отеля «Санкт Петербург»

Средство коммуникации	Описание
Сайт	Недостатком сайта является невозможность заказать обратный звонок, чтобы менеджеры гостиницы могли связаться с потенциальным гостем или же оставить интересующий вопрос.
Социальные сети	В социальной сети «Вконтакте» копания имеет официальную группу, в которой публикует новости о новых услугах.
Скидка на заказ сразу нескольких номеров	Данная акция распространяется на юридических лиц. Заказ можно оформить в режиме онлайн на почту компании.
Рассылка сообщений	Массовая рассылка майл-сообщений покупателям-юридическим лицам с информацией о предоставляемых услугах..

Система коммуникативной политики отеля «Санкт Петербург» включает оценку целевой аудитории. Необходимо понимать, на кого будет направлена действующая или разрабатываемая стратегия, от этого во многом зависит ее успех.

Результаты анализа целевой аудитории отеля «Санкт Петербург» представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Целевая аудитория Отель «Санкт Петербург»

Сегмент	Социально-демографический критерий	Поведенческий критерий
Корпоративные клиенты	Фирмы, юридические лица, АХО и другие исполнительные должности и структуры	Постоянные клиенты, с которыми заключен договор на сотрудничество.

Таким образом, исходя из данных таблицы 2.5, можно сделать вывод, что основная аудитория отеля достаточно широкая и может сегментироваться внутри себя по ряду признаков. В зависимости от целей в конкретной стратегии будут меняться предложения, оформление распространяемых материалов и выбранные каналы коммуникации.

В целях оценки аудитории потенциальных клиентов отеля «Санкт Петербург» и их предпочтений на официальном сайте отеля была размещена

система экспресс-опроса посетителей.

Проанализировав результаты данного опроса, мы пришли к следующим выводам (см. рисунок 2.6 – 2.8).

Как показывают данные рисунка 2.6, среди потенциальных клиентов отеля «Санкт Петербург» наибольшую долю представляют мужчины – 68%.

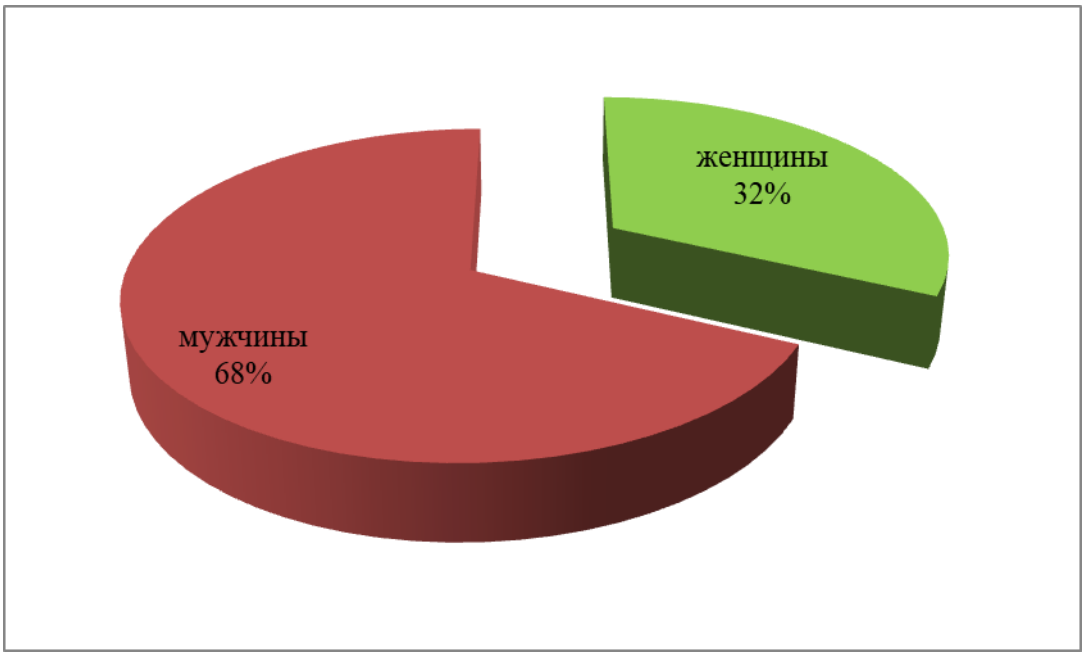

Рисунок 2.6 - Соотношение мужчин и женщин целевой аудитории отеля «Санкт Петербург»

Данные рисунка 2.7, показывают, что потенциальная аудитория в большей степени представлена людьми в возрасте от 35 до 50 лет – 46%. Наименьшая группа представлена покупателями в возрасте от 50 до 65 лет, а именно 10%.

Анализ результатов опроса относительно приверженности гостей к отелю «Санкт Петербург» представлен на рисунке 2.8.

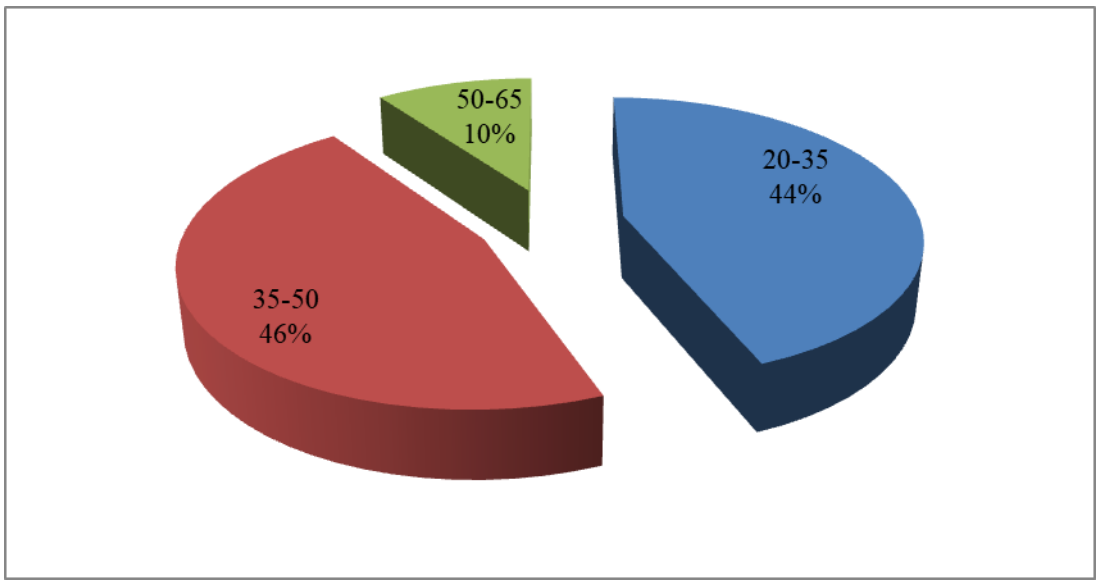

Рисунок 2.7 - Соотношение возрастных категорий целевой аудитории отеля «Санкт Петербург»

Данные графика 2.8 показали, что средний уровень приверженности к отелю «Санкт Петербург» у гостей отмечен у 20% потенциальных покупателей.

Наивысший уровень показали только 33% из опрошенной группы потенциальных гостей, что говорит о снижении приверженности клиентов, и снижении имиджа гостиницы в целом.

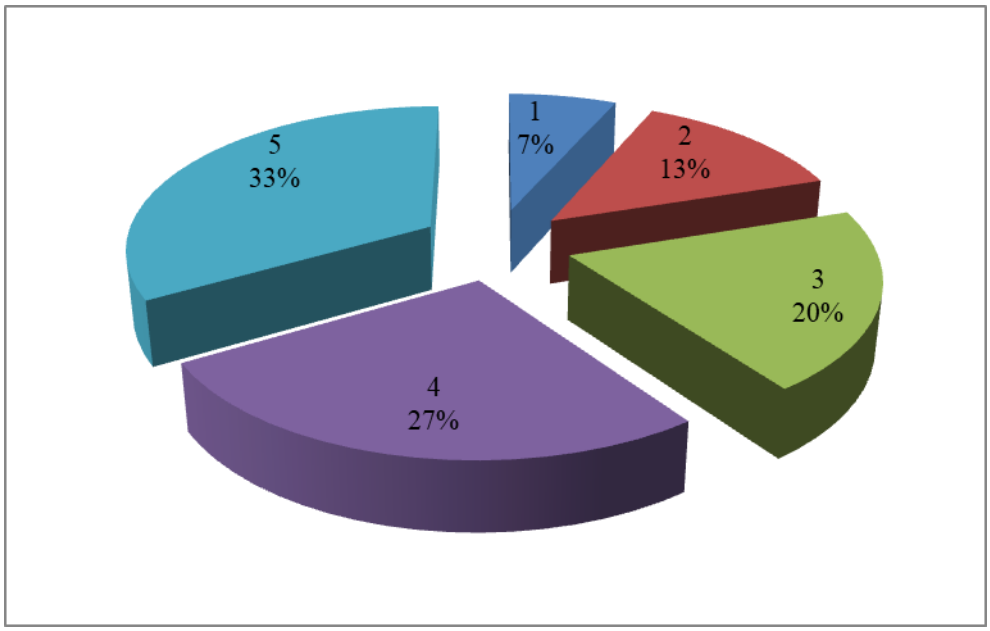

Рисунок 2.8 - Приверженность гостей к отелю «Санкт Петербург» по 5-ти бальной шкале

Отель «Санкт Петербург» не использует весь спектр стратегического планирования из-за недостаточного финансирования, что привело к плохой осведомленности потенциальных гостей об отеле.

Рассмотрим подробнее средства коммуникативной политики, применяемые в работе отеля «Санкт Петербург».

Как показывают данные таблицы 2.6, число посещений сайта отеля «Санкт Петербург» значительно снизилось в 2022 году: на 9,39% (100% - 90,61%) относительно прошлого года, и на 18,93% (100% - 81,07%) в сравнении с 2020 годом.

Так же стоит отметить, что среди общего количества пользователей всего 3,80% осуществили фактическую покупку.

Таблица 2.6

Анализ посещаемости сайта отеля «Санкт Петербург»

Показатель	2020 год	2021 год	2022 год	Отклонение 2022 года относительно,%	
				2020 года	2021 года
Общее число посещений сайта	392140,00	350870,00	317910,00	81,07	90,61
Среднее время посещений. Мин	25,06	21,50	32,80	128,13	152,56
Число фактических клиентов	19080,00	15187,00	12089,00	63,36	79,60
Конверсия,%	4,87	4,33	3,80	78,16	87,86

Данные таблицы 2.6 наглядно отражается наметившуюся тенденцию к снижение в количестве фактических гостей в анализируемом периоде.

В таблице 2.7 представлены источники перехода пользователей на сайт гостиницы.

Таблица 2.7

Анализ посещаемости сайта отеля «Санкт Петербург»

Показатель	2020 год		2021 год		2022 год	
	Коли-чество	Доля, %	Коли-чество	Доля, %	Коли-чество	Доля, %
Общее число посещений сайта	392140	100,00	350870	100,00	317910	100,00
Переход по ссылке с контекстной рекламой	92310	23,54	75683	21,57	65776	20,69
Переход по ссылке с баннерной рекламой	46547	11,87	37683	10,74	27626	8,69
Переход с поискового запроса	127759	32,58	127892	36,45	117213	36,87
Переход из социальных сетей	125524	32,01	-241158	31,24	107295	33,75

Стоит отметить, что сайт отеля «Санкт Петербург» не содержит возможности обратной связи клиентов с администраторами сайта и менеджерами гостиницы.

По данным на конец 2022 года удельный вес переходов по ссылке с контекстной рекламы в общем количестве посещений сайта составил 20,69%, то есть контекстная реклама гостиницы не является главным источником посетителей на сайте. Еще меньше процент переходов у баннерной рекламы – всего 8,69%, что указывает на нецелесообразность и неэффективность ее использования. Наибольший эффект с точки зрения посещаемости сайта гостиницы дает переход с поисковых запросов, когда потенциальный гость самостоятельно осуществляет поиск информации, а так же переход из социальных сетей – 33,75%.

Рассмотрим величину месячного рекламного бюджета отеля «Санкт Петербург», приведенную таблице 2.8.

Таблица 2.8

Месячный рекламный бюджет отеля «Санкт Петербург»

Показатель	Фактический средний бюджет в 2022 году в месяц	Плановый средний бюджет в 2023 году в месяц
Бюджет - всего:	2095,00	1980,00
контекстная текстовая реклама	580,27	545,50
баннерная реклама	1515,73	1435,50

Как показывают данные табл. 2.8 рекламный бюджет в 2023 году планируется снизить, так как по результатам 2022 года выручка уменьшилась, что отразилось на финансовых результатах гостиницы.

Так же стоит отметить, что наибольшая доля бюджета приходится на баннерную рекламу.

Таким образом, объектом исследования в работе выступает отель «Санкт Петербург». Отель предлагает широкий номерной фонд, а так же аренду помещений под различные деловые и официальные мероприятия.

Анализ гостей отеля «Санкт Петербург» показал, что наиболее частой целью посещения отеля является деловая встреча, мероприятия и др. Большинство посетителей это гости из других регионов. Доля гостей из других стран, то есть внешних туристов составляет только 15%. Отрицательным фактором в деятельности отеля «Санкт Петербург» является снижение численности гостей в анализируемом периоде более чем на 30%, что указывает на необходимость пересмотра маркетинговой стратегии, разработки плана мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ.

Таким образом, можно сделать вывод о конкурентоспособности отеля «Санкт Петербург», но при этом анализ целевой аудитории показал, что приверженность к предлагаемой марке отеля, что требует комплексного

подхода к разработке стратегии развития в работе с клиентами.

Оценка конкурентных преимуществ показала, что отель «Санкт Петербург» не использует весь спектр средств и инструментов из-за недостаточного финансирования, что привело к плохой осведомленности потенциальных гостей об отеле.

Глава 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию работы с жалобами в отеле «Санкт-Петербург»

3.1. Меры по совершенствованию работы с жалобами гостей в отеле «Санкт-Петербург»

В рамках данной работы в целях совершенствования работы с жалобами гостей предлагается разработка программы обучения персонала отеля.

Программа обучения персонала - это система подготовки, которая включает в себя разнообразные методики обучения и материально-технические средства, которые обеспечивают процесс обучения сотрудника. Прежде чем проектировать программу обучения для персонала, необходимо проанализировать и выявить потребности гостиницы. Обычно они связаны со стратегией предприятия и подчинены целям и задачам, которые решаются на данном этапе развития.

Необходимо усвоить, что несоответствие компетентности персонала по отношению к потребностям предприятия может вызвать низкие показатели ее деятельности.

Непрерывное развитие кадрового потенциала и человеческого капитала в компании непосредственно опирается на непрерывное развитие компетенций работников. Профессиональные компетенции- это характеристики личности, которые важны для эффективного выполнения работы на соответствующей позиции и которые могут быть измерены через наблюдаемое поведение.

В ряде работ авторы делают акцент на необходимость усиления внимания к формированию социальной компетенции, поскольку она представляет собой обобщенное качество личности, способствующее успешному выполнению ею определенных социальных ролей.

Работа над развитием профессиональных компетенций сотрудников напрямую влияет на развитие гостиницы в целом. Доход предприятия, прибыль зависят от загрузки номерного фонда гостиницы. В свою очередь загрузка номерного фонда сильно зависит от культуры и качества обслуживания гостей. А культура и качество обслуживания зависят от грамотной подготовки персонала и его обучения.

Прежде чем проектировать программу обучения для персонала, необходимо проанализировать и выявить потребности гостиницы. Обычно они связаны со стратегией предприятия и подчинены целям и задачам, которые решаются на данном этапе развития.

Необходимо усвоить, что несоответствие компетентности персонала по отношению к потребностям предприятия может вызвать низкие показатели ее деятельности.

Для выявления приоритетных направлений обучения персонала было проведено анкетирование сотрудников, а также опрос потребителей о качестве обслуживания.

В результате анкетирования сотрудников отеля «Санкт-Петербург» было выявлено, что самой сложной задачей в своей работе сотрудники выделяют: коммуникации в коллективе, решение вопросов с иностранными гостями, конфликтные ситуации и продажа услуг (см. рисунок 3.1).

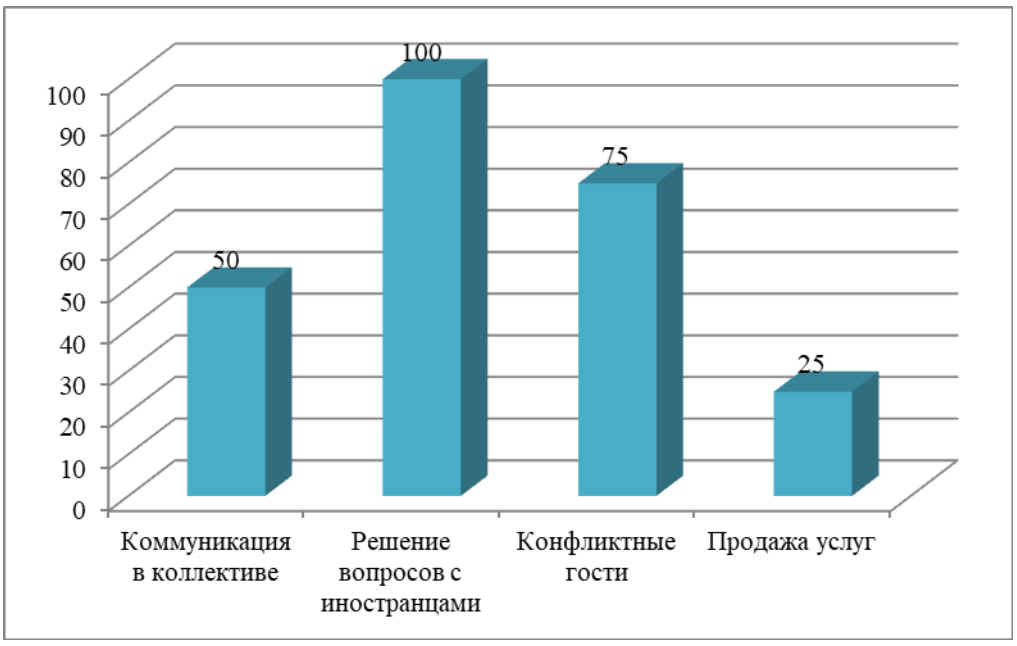

Рисунок 3.1 - Сложные задачи, с которыми сталкиваются сотрудники отеля «Санкт-Петербург»

В результате были выделены предпочитаемые сотрудниками направления обучения: разрешение конфликтных ситуаций с гостями, иностранный язык, командообразование и технологии продаж.

В рамках данной работы планируется разработать программу обучения как можно более эффективной, но при этом минимизировать затраты, именно поэтому программа обучения в отеле «Санкт Петербург» будет проходить частично без отрыва от рабочего процесса. Нами была проанализирована активность гостей гостиницы по заездам во время рабочего дня и выявлены часы, в результате чего выявлено наиболее подходящее время для проведения обучения. Пики активности приходятся на время с 10:00 до 14:00 в течение суток, самое неактивное время в гостинице приходится на 14:00.

Таким образом, тренинги лучше проводить в промежутке между 14:00 и 16:00, остальные процессы в обучении будут проходить в свободное от работы время.

На основе исследования потребностей персонала в обучении была разработана программа обучения, которая включает в себя повышение уровня квалификации, посещение курсов и тренингов для сотрудников гостиницы (см. таблицу 3.1).

Таблица 3.1

Программа обучения персонала конгресс-парка «Волынское»

Направление обучения	Название	Должность обучающихся	Организатор	Часы
Английский язык	Деловой английский	Администраторы службы приёма и размещения	Студия иностранного языка «Freetalk»	16
	Практический английский	Администраторы службы приёма и размещения	Руководитель проекта	32
Командообразование	«Веревочный курс командообразования»	Все сотрудники	-	3
	Курс на сплочение коллектива	Все сотрудники	Руководитель проекта	4
Технологии продаж	Тренинг «Эффективные коммуникации в конфликтных условиях»	Администраторы службы приема и размещения	Елена Федоровна. Бизнес тренер	8
	Тренинг «телефонные продажи»	Администраторы службы приема и размещения	ТУРШКОЛА, турагентство «География»	4
Конфликтология	Тренинг «Эффективные коммуникации в конфликтных условиях»	Администраторы службы приема и размещения	Елена Федоровна. Бизнес тренер	8

Затраты на реализацию программы составят 34 950 рублей (см. таблицу 3.2).

Таблица 3.2

Затраты на программу обучения в отеле «Санкт Петербург»

Название	Стоимость, руб.
1. Тренинги по иностранному языку	14 400
2. Практический английский	-
3. Верёвочные курсы базового уровня	4 950
4. Курс командообразования	-
5. Тренинг «Телефонные продажи»	4 000
6. Тренинг «Эффективные коммуникации в конфликтных условиях»	11 600
Итого	34 950

Разработанная программа обучения предполагает использование не только внешних, но и внутренних ресурсов, поэтому не влечет значительных расходов для предприятия. Поскольку затраты на обучение рассматриваются как капиталовложения в квалификацию сотрудников, организация ожидает от них отдачи в виде повышения эффективности деятельности и качества обслуживания. Разработка и реализация программы внутрифирменного обучения осуществляется самой организацией

Оцениваться эффективность программы будет следующим образом:

1. Английский язык будет оцениваться с помощью тестирования в лингвистическом центре, привлекаемом к организации тренингов по иностранному языку, результаты тестирования дадут нам полное понимание эффективности программы;

2. Другие тренинги и курсы будут оцениваться с помощью анализа операционных показателей деятельности каждого сотрудника, анкетирования гостей и обратной связи от сотрудников.

Основную категорию клиентов «Санкт Петербург» представляют деловые гости 68 %, с другими целями приезжают: семейные 11% , одиночки

14 %, молодые пары 7%. Методом наблюдения был составлен портрет гостей, прибывающих с деловыми целями.

Таблица 3.3

Портрет гостей, прибывающих с деловыми целями

Категория	Характеристика
Возраст	Мужчина среднего возраста с высшим образованием, квалифицированный специалист или руководящий работник. Для делового туризма практически обязательным условием является владение английским языком.
Основные мотивации	Профессиональная необходимость: - получить последнюю информацию в данной области; - налаживание профессиональных контактов; - перевести переговоры; - потребность в обучении.
Вспомогательная мотивация	- отвлечься от привычной обстановки и приобщиться к культурной программе; - увидеть что-то новое; - желание отдохнуть; - наладить дружественные контакты с коллегами.
Средняя продолжительность поездки	12 - 13 дней - в страны на другом континенте, 5 - 6 дней - внутри региона, 3 - 4 дня - внутри страны.
Ежедневные расходы	Бизнесмен, совершающий деловую поездку в среднем в три раза превышает затраты обычного туриста.

Мониторинг деловой среды, позволил выявить, что гости очень требовательны к состоянию инфраструктуры, наличию специальных объектов для встреч и заседаний (медиацентров, конгресс-холлов и др.), их техническому оснащению (аудиовизуальное оборудование, средства связи, высокоскоростной доступ к Интернету), уровню профессионализма обслуживающего персонала, транспортной доступности, наличием оздоровительных средств (бассейн, сауна, спортплощадка и т. д.). Высокие

требования к организации питания (обслуживание в номерах 24 часа), также особое значение туристы уделяют безопасности и политической стабильности.

Для оценки потребителем качества гостиничного обслуживания, которое основывается на восприятии и формировании в его сознании положительного или отрицательного эмоционального настроя по отношению к гостинице, общего уровня соответствия полученных услуг его ожиданиям, были проанализированы письменные жалобы и отзывы гостей по методу «Типология элементов обслуживания Кедотта-Терджена.

Полученные данные определили:

- «нейтральная зона», показала, что ожидания клиентов в отношении территории кампуса, расположения гостиниц, почти у всех гостей оправданы и вызывают хороший эмоциональный отклик;
- «критические элементы», выявили, что гостей не устраивает количество и качество предприятий питания и в тоже время привлекает безопасность обширной территории;
- «удовлетворяющие элементы», показали благодарность покупателя, (вокруг множество столовых и кафе, есть магазины, но недешевые), реакции на их отсутствие не будет, если ожидания клиента удовлетворены в целом;
- «разочаровывающие элементы» - отсутствие инфраструктуры, что бы ни потребовалось, нужно вызывать машину и ехать в город, разочаровало качество горячей воды, вызывают отрицательную реакцию.

Общая оценка восприятия элементов обслуживания в гостиничной инфраструктуре осуществляется по трем параметрам:

- уровень сожалений - «нейтральное восприятие»;

-уровень эмоционального настроя потребителя по

поводу неправильного исполнения - «разочарование»;

- уровень эмоционального настроя потребителя по поводу правильно исполнения - «нейтральное восприятие».

Результаты проанализированных отзывов потребителей расположенных на сайте, что удовлетворило и что не удовлетворило их при размещении в отеле «Санкт Петербург», показали, что примерно на 27 положительных отзывов приходится 17 отрицательных. Больше всего недовольство вызывают невнимательность и недостаточная компетентность персонала и ограниченное количество дополнительных услуг. Отсутствие торговых точек, где можно купить бритвы, ручки, блокноты.

Проведённый анализ отзывов гостей на сайте конгресс-парка «Волынское», позволил определить их степень удовлетворённости качеством гостиничных услуг (таблица 3.4).

Таблица 3.4

Степень удовлетворенности гостиничными услугами отеля «Санкт Петербург», в процентах

Показатели качества	Степень/уровень не-удовлетворенности	Степень/уровень удовлет-воренности
Обслуживание	62,5	37,5
Номера	14,3	85,3
Расположение	33,3	66,7
Цена/качество	42,9	57.1
Инфраструктура	45,5	54,5
Безопасность	0	100
Итого	33,1	66.9

Как видно из данных таблицы 3.4 степень удовлетворенности гостей составила 66.9%.

В результате проведённой оценке степени удовлетворенности гостя качеством гостиничных услуг и инфраструктурой отеля «Санкт Петербург»

методом «Тайный покупатель», были получены данные представленные на рисунке 3.2.

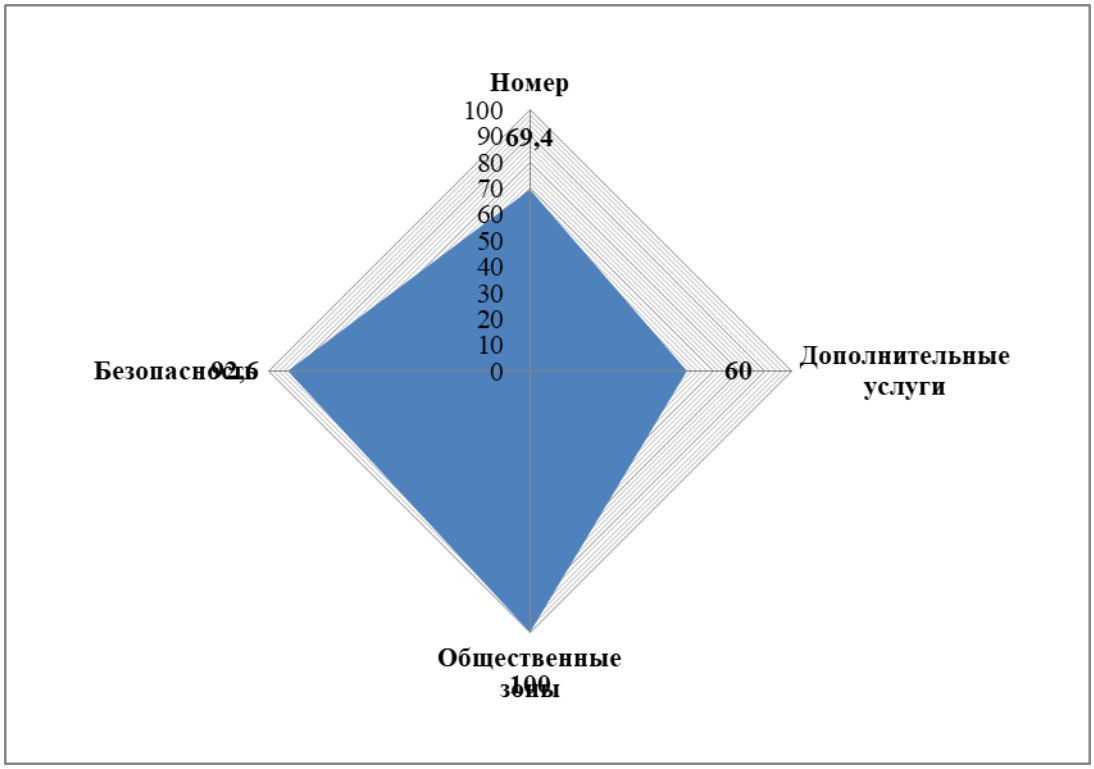

Рисунок 3.2 - Оценка степени удовлетворенности гостя инфраструктурой отеля «Санкт Петербург», %

Оценка степени удовлетворенности гостя качеством гостиничных услуг показала, что потребителю не нравится, что нет услуги уборки по запросу, сотрудник одет в униформу, но не носит бейдж. В отеле не предполагалось наличие бизнес-центров, поэтому балл по этой позиции низкий из-за его отсутствия.

Все бизнес-услуги можно получить на территории отеля в корпусах с конгресс- и конференц-залами. Работа интернет-сети и подключение к Wi-Fiв номере для клиента важна, однако гостя не устраивает низкая скорость подключения. Больше всего гостя удовлетворяет безопасность как в номере, так и на территории кампуса.

Проведённое исследование выявило, что самые высокие оценки удовлетворенности гостя качеством гостиничных услуг и инфраструктурой

отеля «Санкт Петербург» - общественные зоны 92,6% и служба безопасности 100%; качество услуг номера и дополнительных услуг показали оценку 69,4% и 60% - это позиции неплохо и плохо.

Именно при предоставлении этих услуг было больше отрицательных отзывов или пожеланий иметь их в лучшем качестве или большем количестве. Гостей беспокоит качество блюд и цена предприятий питания, есть претензии к транспорту и торговым точкам. Это говорит о том, что самый массовый гость имеет больше всех претензий.

Таким образом, выяснилось, что клиентами, в основном являются деловые путешественники, которым предложены комфортные условия для размещения, но их инфраструктура минимизирована, потому что многие услуги «вынесены» на территорию кампуса, в здания с конгресс- и конференц-залами, выставочными площадками, площадками для организации питания и кофе-брейк и других, обязательных услуг, сопровождающих деловые встречи.

Несмотря на то, что отель принимает в основном деловых клиентов, ее инфраструктура имеет оптимальный набор услуг и для других категорий потребителей: парковка, размещение, в отдельных корпусах располагаются предприятия питания, почта, магазины, которые обслуживают все корпуса гостиничного комплекса.

В процессе проведённого исследования были выявлены основные проблемы качества гостиничных услуг и проведена оценка степени удовлетворенности клиентами гостиничной инфраструктуры отеля «Санкт Петербург».

Для профессиональной работы с жалобами и претензиями руководству было предложено внедрение следующих стандартов:

- ГОСТ Р ИСО 10001-2009 «Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Рекомендации по правилам поведения для организаций»;

- ГОСТ Р ИСО 10002-2007 «Менеджмент организации. Удовлетворенность потребителя. Руководство по управлению претензиями в организациях»;

- ГОСТ Р ИСО 10003-2009 «Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Рекомендации по урегулированию спорных вопросов вне организации».

На основе данных анализа уровня качества обслуживания отеля «Санкт Петербург» разработаны следующие рекомендации по повышению уровня клиентоориентированных процессов и улучшению качества обслуживания конгресс-службы:

1.Улучшение качества сервиса конгресс-службы:

- Обсуждение вопросов, касающихся удовлетворенности клиентов услугами конгресс-службы, а также освещение потребностей и ожиданий клиентов;

- Формирование представления сотрудников о ключевых элементах деятельности по удовлетворению потребностей клиентов;

- Формулирование чётких целей в части, касающейся повышения степени удовлетворенности клиентов;

- Анализ возможных препятствий на пути повышения степени удовлетворенности клиентов;

- Регулярный анализ хода реализации мероприятий, направленных на удовлетворение потребностей клиентов.

2. Вовлечение персонала в процесс формирования сервисной культуры конгресс-службы:

- Активный сбор идей касательно повышения качества обслуживания клиентов, генерируемых персоналом, который поддерживает регулярные контакты с клиентами;

- Реализация проектов и осуществление инициатив, направленных на повышение качества обслуживания клиентов конгресс-службы.

3. Разработка системы стимулов с целью повышения ориентации деятельности компании на клиентов:

- Выделение и материальное поощрение сотрудников конгресс-службы, обеспечивающих максимально высокое качество обслуживания клиентов (премии и иные выплаты);

- Распространение информации о сотрудниках, добившихся наибольших успехов в обслуживании клиентов в рамках организации, в качестве примера для остальных сотрудников.

4.Разработка программы по оценке эффективности ориентированных на клиентов конгресс-отеля процессов и уровня удовлетворенности клиентов.

- Введение инструмента обратной связи с клиентами для повышения качества их обслуживания;

- Проведение опросов среди клиентов и оценка их удовлетворенности качеством обслуживания в гостинице для повышения уровня обслуживания и получения от клиентов пожеланий и предложений;

- Проведение опросов потерянных клиентов для того, чтобы проанализировать причины, по которым они перестали пользоваться услугами гостиницы;

- Сопоставление данных анализа удовлетворенности клиентов с аналогичными показателями других компаний и конкурентов.

3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий

Оценка эффективности предлагаемых мероприятий по совершенствованию работы с жалобами гостей в отеле «Санкт-Петербург» будет проводится путем сопоставления величины полученных финансовых результатов до их реализации – то есть фактические результаты и после ее внедрения.

Рассмотрим, как предполагаемый рост объемов оказанных услуг отразится на общих финансовых результатах.

Таблица 3.5

Оценка эффективности рекламной кампании

Наименование показателя	Факт	План	Эффект,%
Выручка	216608	311916	144,00
Себестоимость продаж	150470	151975	101,00
Валовая прибыль (убыток)	66138	159941	241,83
Коммерческие расходы	46370	68619	147,98
Прибыль (убыток) от продаж	19768	91322	461,97
Рентабельность продаж, %	9,13	29,28	-
Рентабельность издержек,%	13,14	60,09	-

Как показывают данные таблицы 3.5, эффективность данных мероприятий составляет 44% - то есть по результатам ее реализации темп прироста выручки гостиницы составит 144%.

При этом общие затраты на оказание услуг возрастут на 1%, коммерческие расходы на 47,98%, которые будут составлять расходы на реализацию мероприятий.

Так же эффективность применяемых мероприятий показывают показатели рентабельности – рост рентабельности продаж на 20,15% в плановом периоде в сравнении с фактическими данными.

Как справедливо показывают данные рисунка 3.3, эффективность разработанных мероприятий отражается прежде всего в росте прибыли от продаж, то есть от размещения (предоставлении номеров). При условиях успешной реализации предложенных мероприятий прибыль от продаж увеличится до 91322 тысяч рублей в год.

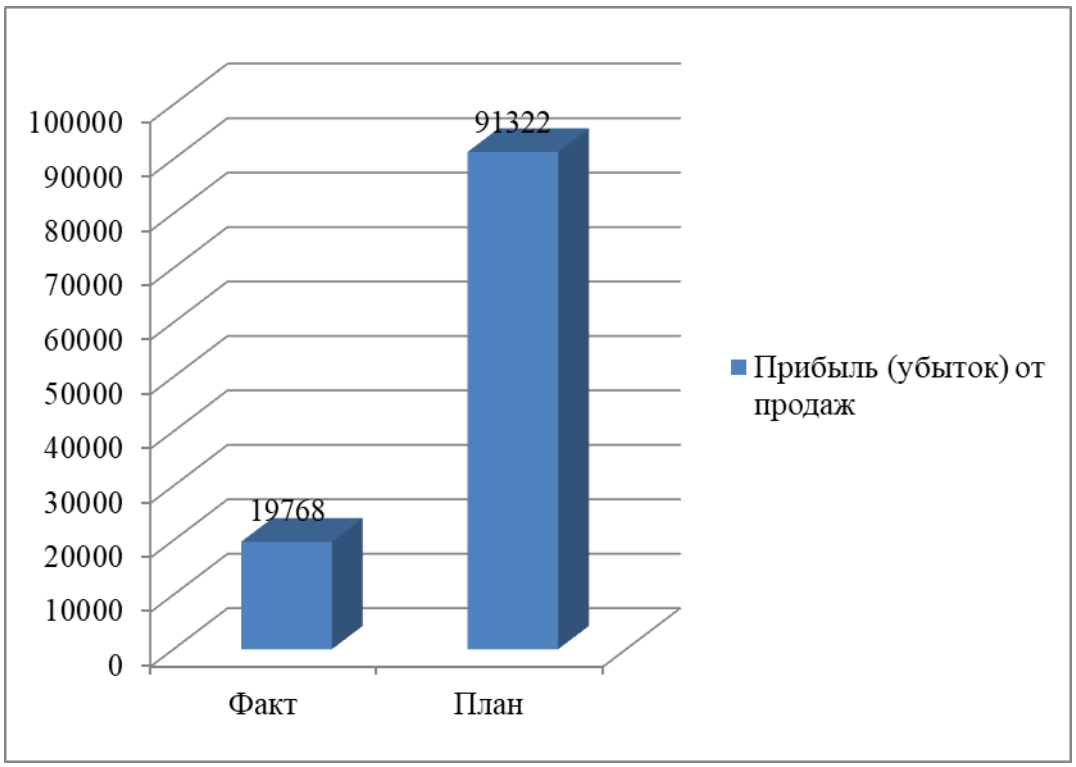

Рисунок 3.3 – Эффективность рекламной кампании

Для оценки рисков при внедрении разработанных мероприятий будет применен стандарт FERMA (таблица 3.6).

Таблица 3.6

Реестр рисков

Наименование риска	Описание риска	Текущая вер—ть, %	Текущий ущерб, тыс. руб.	Метод реагирования
Усиление конкуренции. Появление новых конкурентов	Усиление конкуренции по текущему перечню продукции может привести к «ценовой войне» и как следствие снижение доли рынка, потеря доходности.	20%	150 000	Избегание «ценовых войн». Усиление конкурентных преимуществ: гибкость, надежность, клиентоориентированный подход.

Продолжение таблицы 3.6

Наименование риска	Описание риска	Текущая вер—ть, %	Текущий ущерб, тыс. руб.	Метод реагирования
Падение спроса	Снижение спроса по причине системного кризиса, снижении покупательной способности существующих потребителей	20%	1 400 000	Поиск резервов снижения цен, проведение акций.
Отсутствие персонала требуемой компетенции	Сложности с подбором персонала, необходимость переподготовки функционирующего персонала, что требует больших затрат	60%	40 000	Использование всех каналов подбора персонала. Проведение внутреннего обучения новых сотрудников.
Недостаток персонала	Бюрократические задержки удовлетворения потребности увеличение персонала ведет к увеличению сроков выхода на планируемый объем оказания услуг	40%	2 800 000	Принятие четких планов развития. Установление нормативов нагрузки на персонал. Контроль качества работы.
Увольнение ключевого сотрудника	Увольнение ключевого сотрудника (заведующего отделением) приведет кпотере значительной части наработанной клиентской базы и как следствие снижение производства, потере доверия со стороны клиентов	60%	1 400 000	Разработка и реализации долгосрочной программы по удержанию персонала.
Рост непредвиденных затрат	Потери вследствие ошибок персонала, устаревания оборудования.	60%	700 000	Удержание

Карты риска с разной линией толерантности для ситуации до и после принятия превентивных мер (см. рисунок 3.4 и рисунок 3.5).

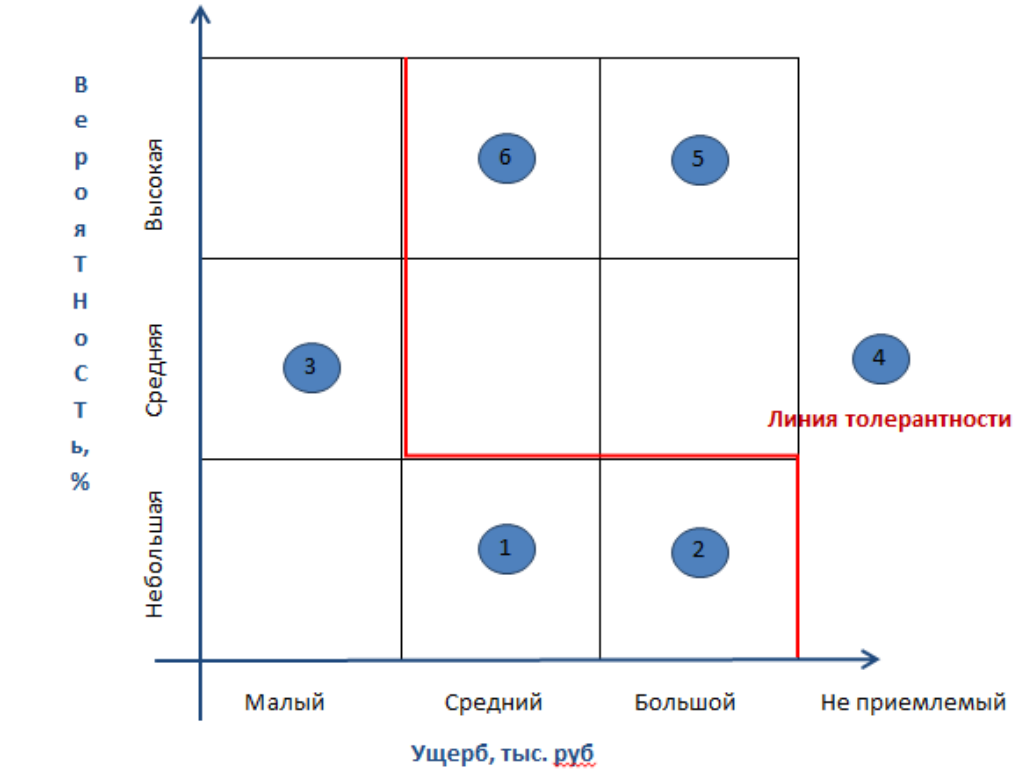

Рисунок 3.4 — Карта риска 1. До принятия превентивных мер

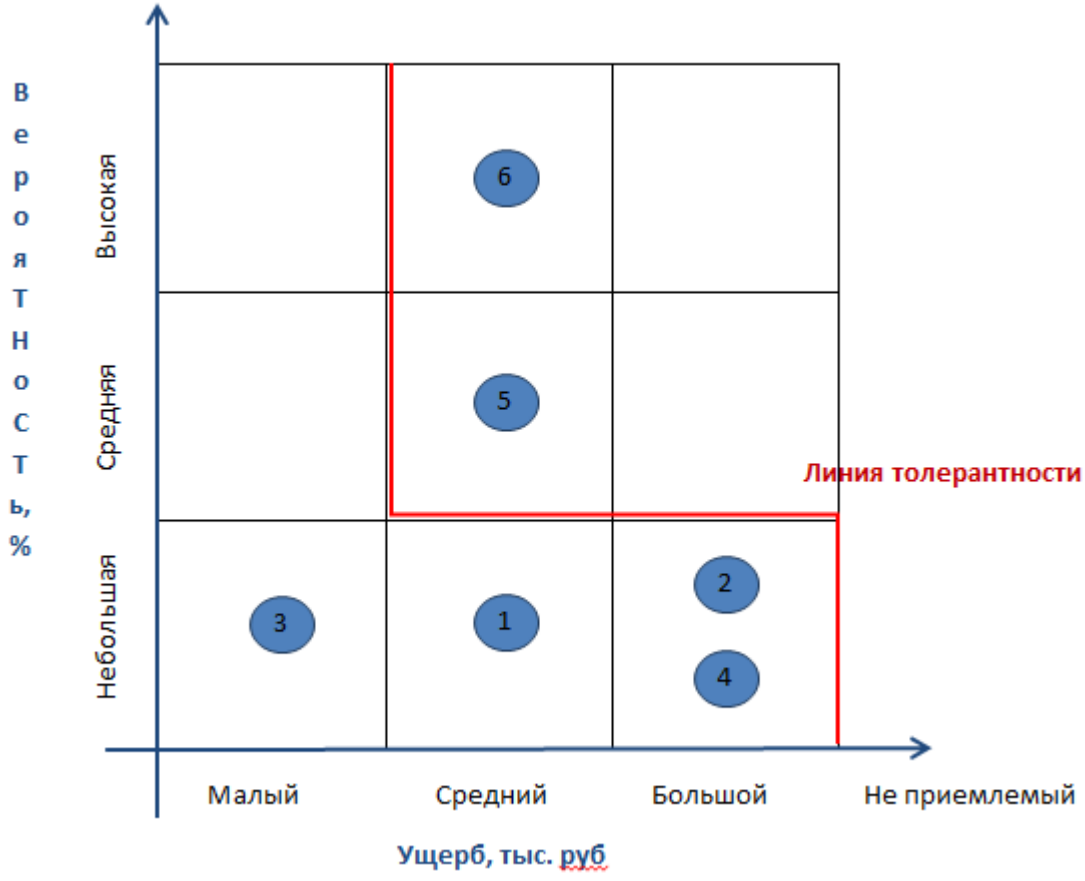

Рисунок 3.5 - Карта риска 2. После принятия превентивных мер

Как показывают данные карт риска до и после принятия превентивных мер отеля «Санкт Петербург», снизились такие риски: недостаток персонала (неудовлетворение действующей системой управления и мотивации) и увольнение ключевого сотрудника.

Далее построим карту риска с линейной шкалой по ущербу (см. рисунок 3.6).

В результате проведенного анализа карты рисков, основное внимание следует уделить рискам 6 и 5, т.к. они находятся наиболее близко к линии толерантности т.е. основной работой по проекту, должны стать принятие четких планов развития персонала, установление нормативов нагрузки на персонал, контроль качества работы, а так же разработка и реализации долгосрочной программы по развитию дальнейших конкурентных преимуществ за счет повышения эффективности персонала.

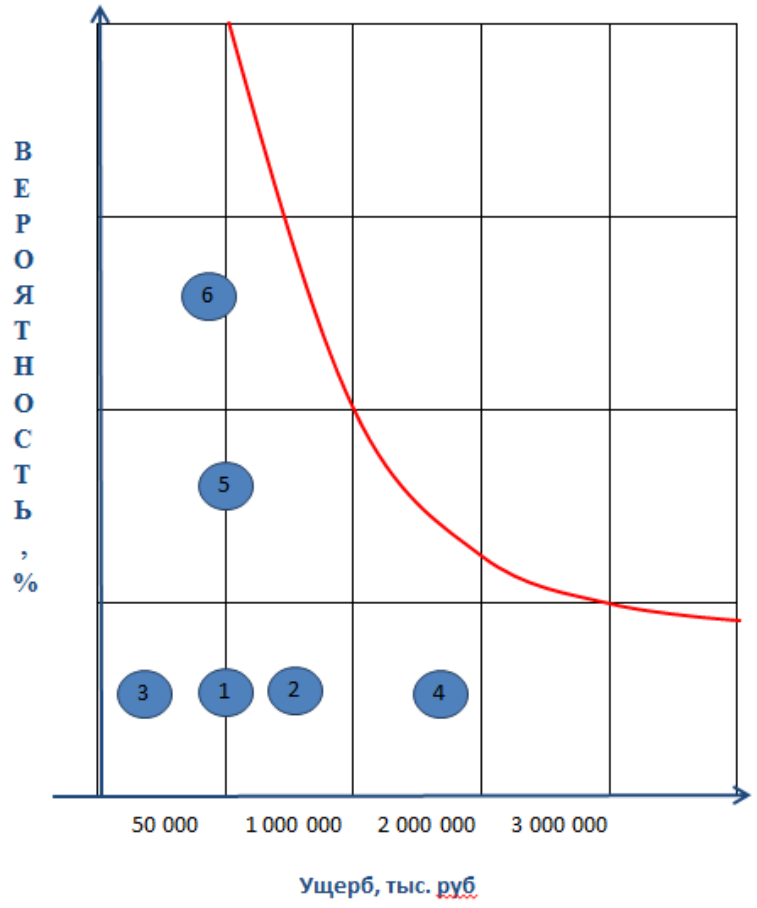

Рисунок 3.6 —Карта риска 3. После принятия превентивных мер с линейной шкалой по ущербу

Для расчёта временных затрат на реализацию мероприятий по повышению эффективности разработанного проекта отеля «Санкт Петербург» в ее экономических интересах необходимо воспользоваться моделью «график Ганта» (см. рисунок 3.7).

Данные рис. 3.7 позволяют прийти к заключению о том, что для реализации предложений по совершенствованию работы с жалобами гостей в отеле «Санкт-Петербург» потребуется 6 месяцев.

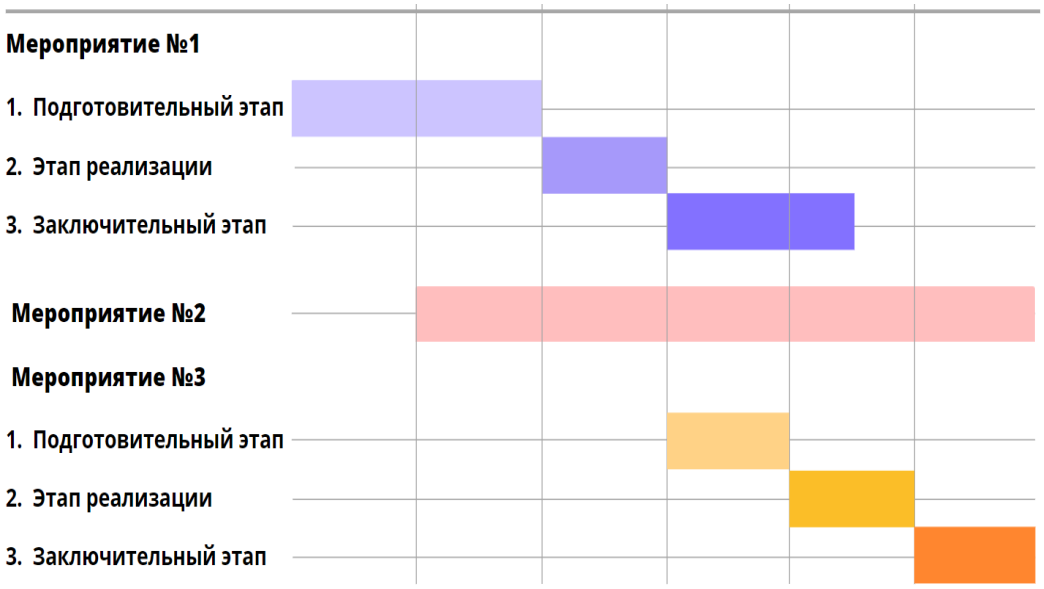

Рисунок 3.7 - Временные затраты на мероприятия для отеля «Санкт Петербург»

Исходя из проведенного исследования, можно сделать вывод, что разработка проекта мероприятий по совершенствованию работы с жалобами гостей в отеле «Санкт-Петербург» является достаточно длительным процессом, требующим проведения ряда предварительных исследований и общей оценки эффективности планируемых к проведению мероприятий.

Помимо оценки экономической эффективности разработанной стратегии необходимо представить прогноз оценки уровня приверженности к отелю «Санкт Петербург» у гостей.

Представим прогнозные результаты, на которые нацелена реализация

стратегии на рисунке 3.8.

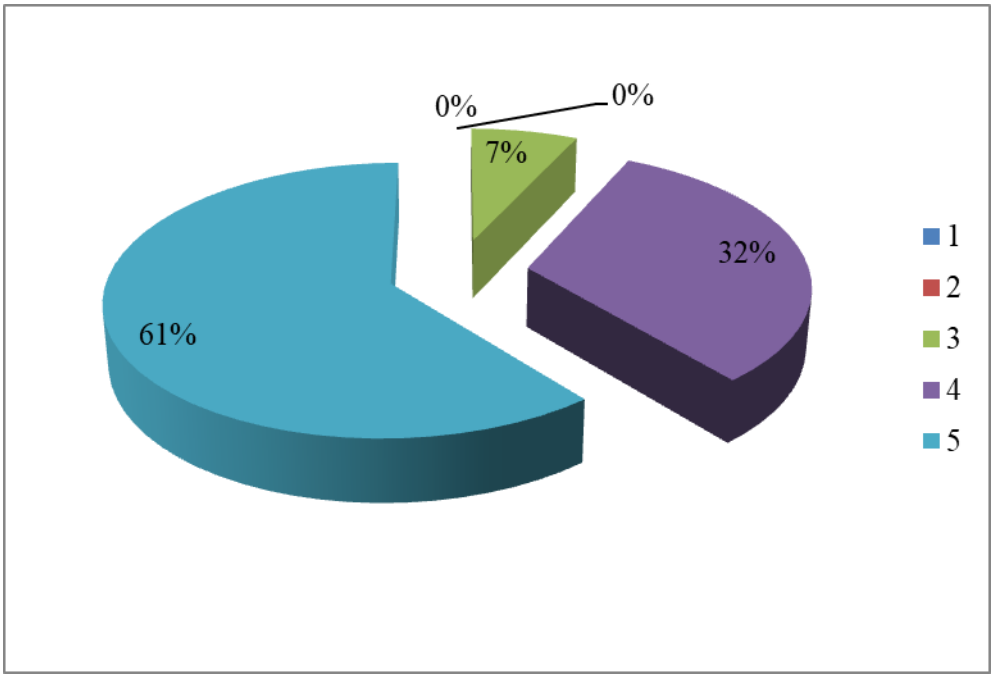

Рисунок 3.8 - Приверженность гостей к Отель «Санкт Петербург» по 5-ти бальной шкале

Данные рисунка 3.8 показывают, что в результате реализации мероприятий по совершенствованию работы с жалобами гостей в отеле «Санкт-Петербург», руководство отеля «Санкт Петербург» ожидает рост численности гостей, приверженность которых к отелю будет на максимальном уровне. Их доля составляет 61%. Так же стоит отметить, что в прогнозном графике отсутствуют показатели приверженности на низких уровнях «1» и «2», это означает что прогнозируется отсутствие падения приверженности гостей, только рост их доверия и, соответственно, увеличение спроса и количества постоянных клиентов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Претензия представляет собой предъявляемое клиентом сообщение о недовольстве, связанном с некачественным товаром или предоставленной услуги. Жалоба – это официальный документ, который рассматривается получателем в обязательном порядке. Претензии, изложенные в нем, или удовлетворяются, или признаются никчемными. Составить жалобу может любое лицо. Как правило, претензии направляются в адрес должностного лица или компании.

Рост числа жалоб на российском рынке гостиничных услуг обусловлен рядом факторов: гости стали более осведомлены о своих правах и обязанностях гостиничных предприятий и склонны настаивать на своих правах; возросший спрос на гостиничные услуги способствует вхождению на рынок новых отелей, менее опытных и менее обеспеченных ресурсами.

Перед гостиничным предприятием стоит задача предоставления и поддержания качества обслуживания на должном уровне, своевременного устранения недостатков в предоставлении услуг, разработки стратегии улучшения обслуживания.

Объектом исследования в работе выступает отель «Санкт Петербург». Отель предлагает широкий номерной фонд, а так же аренду помещений под различные деловые и официальные мероприятия.

Анализ гостей отеля «Санкт Петербург» показал, что наиболее частой целью посещения отеля является деловая встреча, мероприятия и др. Большинство посетителей это гости из других регионов. Доля гостей из других стран, то есть внешних туристов составляет только 15%. Отрицательным фактором в деятельности отеля «Санкт Петербург» является снижение численности гостей в анализируемом периоде более чем на 30%, что указывает на необходимость пересмотра маркетинговой стратегии, разработки плана мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ.

Таким образом, можно сделать вывод о конкурентоспособности отеля «Санкт Петербург», но при этом анализ целевой аудитории показал, что приверженность к предлагаемой марке отеля, что требует комплексного подхода к разработке стратегии развития в работе с клиентами.

Оценка конкурентных преимуществ показала, что отель «Санкт Петербург» не использует весь спектр средств и инструментов из-за недостаточного финансирования, что привело к плохой осведомленности потенциальных гостей об отеле.

В рамках данной работы в целях совершенствования работы с жалобами гостей предлагается разработка программы обучения персонала отеля. Программа обучения персонала - это система подготовки, которая включает в себя разнообразные методики обучения и материально-технические средства, которые обеспечивают процесс обучения сотрудника.

Оценка эффективности мероприятий показала, что по результатам реализации предложенных мероприятий темп прироста выручки гостиницы составит 144%. При этом общие затраты на оказание услуг возрастут на 1%, коммерческие расходы на 47,98%, которые будут составлять расходы на реализацию мероприятий.

Так же эффективность применяемых мероприятий показывают показатели рентабельности – рост рентабельности продаж на 20,15% в плановом периоде в сравнении с фактическими данными. Эффективность разработанных мероприятий отражается прежде всего в росте прибыли от продаж, то есть от размещения (предоставлении номеров). При условиях успешной реализации предложенных мероприятий прибыль от продаж увеличится до 91322 тысяч рублей в год.

В результате реализации мероприятий по совершенствованию работы с жалобами гостей в отеле «Санкт-Петербург», руководство отеля «Санкт Петербург» ожидает рост численности гостей, приверженность которых к отелю будет на максимальном уровне. Их доля составляет 61%. Так же стоит

отметить, что в прогнозном графике отсутствуют показатели приверженности на низких уровнях «1» и «2», это означает что прогнозируется отсутствие падения приверженности гостей, только рост их доверия и, соответственно, увеличение спроса и количества постоянных клиентов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (в ред. от 31 июля 2020 г.). Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».

2. О защите конкуренции: Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ (в ред. от 24.04.2020 г.). Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс».

3. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования. Введ. 2015- 11-01. М.: Стандартинформ, 2018. 23 с.

4. ГОСТ Р ИСО 10002-2020. Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по управлению претензиями в организациях. Введ. 01.04.2021. М.: Стандартинформ, 2020. 32 с.

5. Баландина О.В. Менеджмент организации: учебник / О.В. Баландина, А.Б. Вешкурова, Н.А. Копылова и др.; под общ. ред. С.А.Шапиро. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 565 с.

6. Баумгартен, Л. В. Маркетинг гостиничного предприятия : учебник для вузов / Л. В. Баумгартен. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 338 с.

7. Бураковская, Н. В. Обслуживание в гостиничном комплексе особых категорий клиентов : учебное пособие для вузов / Н. В. Бураковская, О. В. Лукина, Ю. Р. Солодовникова. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 98 с.

8. Быстров, С. А. Организация гостиничного дела : учебное пособие / С.А. Быстров. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. – 432 с.

9. Ганина А.А. Конкурентные стратегии предприятия // Современные тенденции управления и экономики в России и мире: цивилизационный аспект. - 2021. - №7. - С. 37-41.

10. Гончаренко Л.П. / Стратегический менеджмент : учебник для академического бакалавриата / Л. П. Гончаренко, Б. Т. Кузнецов, Т. С. Булышева, В. М. Захарова ; под общ. Ред. Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. И доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 487 с.

11. Грибов В. Д. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. - 224 с.

12. Дашкова И. А., Ткаченко И. В., Захарченко Н. С. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. — М.: Юрайт. 2020. - 276 с.

13. Енина, П. О. Анализ и оценка жалоб клиентов сетевых отелей на основе отзывов клиентов в Интернете (на примере московских отелей сети «Radisson») / П. О. Енина, Я. А. Павловская // Российские регионы: взгляд в будущее. – 2023. – Т. 10, № 1-2. – С. 85-92.

14. Закиров, В. М. Выбор рационального качества обслуживания клиентов // Universum: технические науки. – 2021. – № 12-2 (93). – С. 55–58.

15. Ивлева, Е. В. Анализ жалоб гостей на основе отзывов в Интернете / Е. В. Ивлева // Актуальные проблемы и стратегии развития сферы туризма и гостеприимства : Сборник статей магистрантов и студентов по направлению «Гостиничное дело» / Под редакцией Е.Ю. Никольской. Том Часть 3. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2023. – С. 103-108.

16. Ключевская, И. С. Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 386 с.

17. Кобяк, М. В. Управление качеством гостиничного предприятия : учебник для вузов / М. В. Кобяк, С. С. Скобкин ; под редакцией С. С. Скобкина. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 518 с.

18. Ковалев Д.В. Стратегии, инструменты и технологии цифровизации экономики / Д.В. Ковалев, Н.А. Косолапова, Е.А. Лихацкая и

др.; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Южный федеральный университет, 2020. – 226 с.

19. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. — М.: Юрайт. 2019. - 198 с.

20. Кочетов В.В. Принципы бескризисного развития / В.В. Кочетов. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 51 с.

21. Лаптева, Е. П. Совершенствование работы предприятий на основе процесса системы менеджмента качества «Управление претензиями» / Е. П. Лаптева, О. Е. Матвеева // Инновационное развитие рыбной отрасли в контексте обеспечения продовольственной безопасности Российской Федерации. 2023. – С. 260-264.

22. Литвин Ю. И., Литвин И. Ю., Харисова Р. Р. Проектный менеджмент. Теория и практика. Учебное пособие и практикум для бакалавриата. — М.: Прометей. 2020. - 240 с.

23. Мардас А. Н., Гуляева О. А., Кадиев И. Г. Стратегический менеджмент. Учебник и практикум для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. - 176 с.

24. Николенко, П. Г. Гостиничная индустрия : учебник и практикум для среднего профессионального образования / П. Г. Николенко, Е. А. Шамин, Ю. С. Клюева. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 449 с.

25. Николенко, П. Г. Организация гостиничного дела : учебник и практикум для вузов / П. Г. Николенко, Е. А. Шамин, Ю. С. Клюева. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 449 с.

26. Овчаренко Н. А. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебник для бакалавров. — М.: Дашков и Ко. 2020. - 162 с.

27. Петров А. Н. Менеджмент. Учебник для академического бакалавриата. В 2-х частях. Часть 2. — М.: Юрайт. 2019. - 300 с.

28. Построение модели процесса работы с претензиями клиентов на предприятии общественного питания / Е. А. Риффель, В. Ю. Иштубаева, Д.

О. Бегеева, А. А. Данилова // Выставка инноваций - 2023 (весенняя сессия). 2023. – С. 168-176.

29. Скобкин, С. С. Маркетинг и продажи в гостиничном бизнесе : учебник для вузов / С. С. Скобкин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 197 с.

30. Тимохина, Т. Л. Технологии гостиничной деятельности: теория и практика : учебник для вузов / Т. Л. Тимохина. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 336 с.

31. Тучкова, П. А. Построение модели процесса работы с обращениями клиентов / П. А. Тучкова, А. А. Данилова // Synergy of Science. – 2020. – № 46. – С. 88–96.

32. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 468 с.

33. Хатикова, З. В. Организация и технология гостиничного дела / З. В. Хатикова, И. А. Шевчук, Д. В. Нехайчук. – Севастополь : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2020. – 204 с.

34. Чуваткин, П. П. Управление персоналом гостиничных предприятий : учебник для среднего профессионального образования / П. П. Чуваткин, С. А. Горбатов ; под редакцией П. П. Чуваткина. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 280 с.

35. Шанаурина, Ю. В. Нормативно-правовое регулирование в гостиничном сервисе : учебное пособие / Ю. В. Шанаурина. – 2-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2020. — 254 с.