

Министерство образования и науки Российской Федерации
НОВОСИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

В.А. НАЗАРКИНА, Л.Н. СТРЕБКОВА

СЕРВИСНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ (СХЕМЫ И ТАБЛИЦЫ)

Утверждено Редакционно-издательским советом
университета в качестве учебного пособия

НОВОСИБИРСК
2015

ББК 65.43я73
Н 191

Рецензенты:

А.Е. Архипов, д-р экон. наук, профессор кафедры сервиса
и организации коммерческой деятельности НГУЭУ;
М.Е. Цой, канд. экон. наук, доцент кафедры теории рынка НГТУ

Назаркина В.А.

Н 191 Сервисная деятельность (схемы и таблицы): учеб. пособие / В.А. Назаркина, Л.Н. Стребкова. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2015. – 104 с.

ISBN 978-5-7782-2796-5

В данном учебном пособии содержится теоретический материал по основным аспектам сервисной деятельности, представленный в виде схем и таблиц.

Учебное пособие адресовано студентам, обучающимся по направлениям подготовки 43.03.01 – Сервис, 43.03.02 – Туризм, а также специалистам, работающим в сфере сервиса.

Работа подготовлена на кафедре экономики сервиса

Назаркина Валерия Александровна, Стребкова Лидия Николаевна

СЕРВИСНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ (СХЕМЫ И ТАБЛИЦЫ)

Учебное пособие

Редактор *А.Ю. Кроних*
Выпускающий редактор *И.П. Брованова*
Дизайн обложки *А.В. Ладыжская*
Компьютерная верстка *Л.А. Веселовская*

Налоговая льгота – Общероссийский классификатор продукции
Издание соответствует коду 95 3000 ОК 005-93 (ОКП)

Подписано в печать 18.11.2015. Формат 60 × 84 1/16. Бумага офсетная. Тираж 200 экз.
Уч.-изд. л. 6,04. Печ. л. 6,5. Изд. № 145. Заказ № 45. Цена договорная

Отпечатано в типографии
Новосибирского государственного технического университета
630073, г. Новосибирск, пр. К. Маркса, 20

ББК 65.43я73

ISBN 978-5-7782-2796-5

© Назаркина В.А., Стребкова Л.Н., 2015
© Новосибирский государственный
технический университет, 2015

ВВЕДЕНИЕ

Современное развитие общества обусловлено активным ростом сферы услуг и, как следствие, формированием сервисной экономики. Сфера сервиса становится неотъемлемым элементом современного общества, проникающим в различные области его жизнедеятельности. Как объект научных исследований сфера сервиса в целом представляет собой систему отраслей, предприятий и организаций, оказывающих комплекс различных услуг.

Сервис не исчерпывается определенным набором действий, необходимым для удовлетворения потребностей клиентов. Для полноценного осуществления сервисной деятельности необходима система знаний, навыков, обеспеченных усилиями специалистов разных сфер и направлений – экономистов, психологов, социологов и др.

В учебном пособии рассматриваются основные вопросы сервисной деятельности, направленной на удовлетворение существующих и потенциальных потребностей.

В учебном пособии по дисциплине «Сервисная деятельность», изучаемой в соответствии с учебным планом по направлениям «Сервис» и «Туризм», содержится материал, позволяющий сформировать набор компетенций, необходимых для работников сферы сервиса. Учебный материал представлен в виде схем и таблиц.

С точки зрения теоретического обучения и приобретения практического опыта основная идея учебного пособия сводится к такому способу изложения материала, который позволяет наглядно получить целостное представление о понятиях сервиса, методах оценки, направлениях развития и т. д.

Компетенции, сформированные у студентов в результате изучения данной дисциплины, можно использовать на всех этапах функционирования сервисной организации.

Учебное пособие включено в комплекс теоретических и практических материалов, разработанных преподавателями кафедры экономики

сервиса и изданных в качестве учебных пособий «Сервисная деятельность» (2013), «Сервисная деятельность: практикум» (2014).

Знания, полученные в результате освоения данного материала, позволят студенту не только оценить уровень сервиса, но и разработать набор практических мероприятий для развития сервисной организации и наилучшего удовлетворения требований клиентов.

ТЕМА 1

СЕРВИСНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ: ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

В современных условиях жесткой конкуренции сервис – один из важнейших конкурентных преимуществ организации. Это то, что может выделить ее среди конкурентов и привлечь новых потребителей.

Понятие «сервис» имеет много трактовок, что и определяет многогранность сервиса как социальной и экономической категории. Сервис характеризует, с одной стороны, мнения потребителей, которые по-разному воспринимают и оценивают обслуживание, а с другой – деятельность сервисных организаций, которые должны выработать ряд принципов, методов и технологий, позволяющих добиться высокого уровня обслуживания.

Определенная активность сервисных организаций составляет сервисную деятельность как таковую. Содержание сервисной деятельности выражено через четыре главные формы человеческой деятельности: материально-преобразовательную, познавательную, ценностно-ориентационную и коммуникативную.

В развитии сферы услуг специалисты выделяют три основных этапа. На первом этапе рост промышленности привел к распространению транспортных услуг, на втором – массовое потребление благ дало толчок развитию торговли, страхования и банковских услуг, на третьем – расширение сферы личного потребления стало стимулом для услуг общепита, образовательных, медицинских, развлекательных и других услуг.

Изучив данную тему, студент:

- узнает, что такое сервис и сервисная деятельность;
- узнает, какие услуги характерны для каждого этапа развития общества;
- определит отрасли сферы услуг, сформировавшиеся и получившие развитие в современном обществе;
- выявит тенденции и направления развития сервисных услуг.

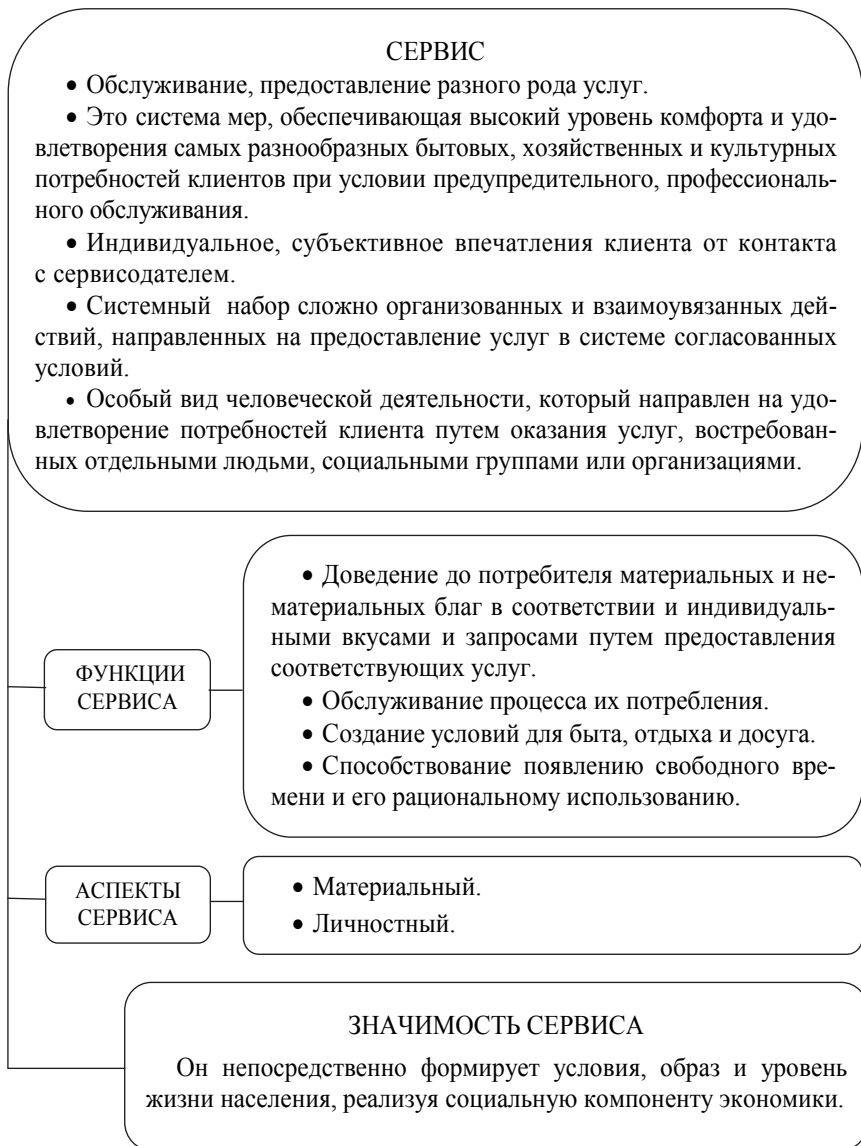


Рис. 1.1. Основные характеристики сервиса



Рис. 1.2. Основные характеристики сервисной деятельности

Т а б л и ц а 1.1

Содержание сервисной деятельности

№	Форма человеческой деятельности	Содержание формы	Услуги
1	Материально-преобразовательная деятельность	Изменение человеком природы, создание окружающего нас мира вещей, а также преобразование общества и человеческого организма	• Изготовление изделий по специальным заказам. • Транспортировка товаров. • Ремонт и техническое обслуживание. • Торговля. • Медицинские услуги. • Общественное питание. • Спорт и физическая культура. • Образовательные услуги
2	Познавательная деятельность	Направлена на удовлетворение не материальных, а духовных потребностей человека, требует предоставления знаний или информации	• Образовательные услуги. • Информационные услуги

Окончание табл. 1.1

№	Форма человеческой деятельности	Содержание формы	Услуги
3	Ценностно-ориентационная деятельность	Направлена на установление значения природных и социальных явлений для человека, на выработку определенного отношения к ним, на их оценку	• Рекламные услуги. • Экспертиза. • Психодиагностика. • Имиджмейкерские услуги. • Художественно-оформительские услуги. • Услуги религиозного характера
4	Коммуникативная деятельность	Организация общения между отдельными людьми и (или) организациями	• Услуги по организации встреч, конференций, презентаций, переговоров. • Общение в интернете. • Услуги переводчика. • Услуги связи и т. п.

Таблица 1.2

Технологические уровни развития общества

Уровень развития общества	Характеристика
Первый уровень	Применение энергии, силы и непосредственной деятельности человека как основного источника и основного пользователя инструментов и орудий (первобытное общество)
Второй уровень	Использование энергетических возможностей природы: ветра, воды, огня, силы животных (традиционное общество)
Третий уровень	Изобретение и применение паровых машин и, соответственно, таких средств передвижения, как паровоз, пароход (этому уровню соответствует классический, или промышленный капитализм)
Четвертый уровень	Промышленное использование электричества; химизация производства; использование двигателя внутреннего сгорания; механизация основных видов промышленного, сельскохозяйственного труда; активное использование современной электроники, современной вычислительной техники и средств связи (переход от индустриального к постиндустриальному обществу)
Пятый уровень	Системное, экологичное, безопасное использование современных технологий; освоение космоса; создание универсальных систем управления и генерации знаний для их максимального использования в производстве, быту, образовании и т. д.

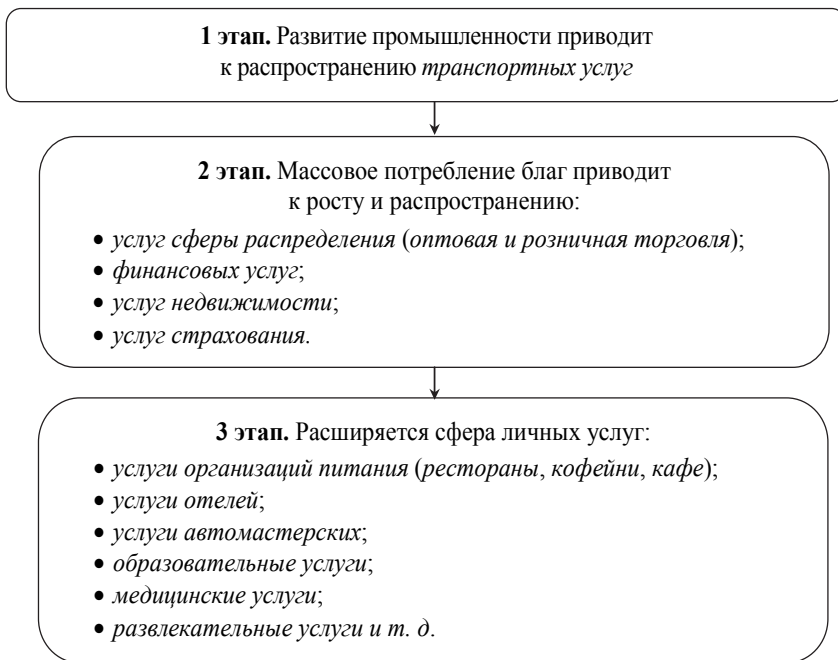


Рис. 1.3. Развитие сферы услуг в период перехода от индустриальной экономики к постиндустриальной

Т а б л и ц а 1.3

Функции сферы услуг

Экономические	Социальные
Обслуживание процесса производства материальных благ	Удовлетворение потребностей населения в различных видах обслуживания
Воспроизводство рабочей силы	Снижение затрат и улучшение условий труда в домашних хозяйствах
Создание дополнительных материальных благ	Рациональное использование высвобождающегося свободного времени
	Обеспечение безопасности и нормального функционирования государства, охрана общественного порядка

Выводы

1. Эффективная и разносторонняя система сервиса – признак современного, развитого цивилизованного общества. Улучшение качества жизни напрямую зависит от уровня развития сервиса, от того, насколько глубоко сервис проник в разные сферы деятельности человека.

2. Сервис – объект научных и прикладных исследований в рамках отрасли, подотрасли или организации. Результаты этих исследований дают возможность совершенствовать процессы обслуживания и улучшать качество услуг.

3. Сервисная деятельность как особый вид активности человека представляет собой социальный процесс, направленный на общество и человека, на удовлетворение его потребностей.

4. Сервисная деятельность выступает стержнем для тех отраслей экономики, которые входят в непроеизводственную сферу. Непроизводственная сфера по существу соответствует понятию «сфера услуг».

5. Сфера услуг в своем развитии прошла три основных этапа: стадию распространения транспортных услуг, затем – развития массовых услуг и, по настоящее время, – активной индивидуализации услуг.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Дайте определения основным понятиям сервисной деятельности.

2. Расскажите о роли и значении сервиса в экономике на современном этапе.

3. Назовите функции сервисной деятельности, дайте им характеристику.

4. Назовите и охарактеризуйте функции сферы услуг: экономические и социальные.

5. Раскройте содержание сервисной деятельности через призму форм человеческой деятельности.

6. Какова эволюция сферы услуг на трех больших этапах развития цивилизации?

7. Какие объективные факторы определяли историческую эволюцию в сфере услуг в России?

8. Каков, на ваш взгляд, уровень сервиса в России? Выделите отрасли экономики России, в которых организация сервиса находится на достаточно высоком уровне, и наоборот.

9. В чем вы видите причины низкого уровня сервиса в России? Приведите примеры плохого сервиса, с которым вы сталкивались.

10. Назовите мероприятия по развитию сервиса в России.

ТЕМА 2

СПЕЦИФИКА УСЛУГИ КАК ТОВАРА. КАЧЕСТВО УСЛУГ В СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Понятие «услуга» – одно из ключевых в сервисной деятельности. Существуют разные определения термина «услуги», но в большинстве случаев авторы придерживаются мнения, что услуга выступает как определенный результат, направленный на удовлетворение потребностей. Услуга обладает рядом свойств, которые позволяют оценивать ее качество как со стороны потребителя, так и производителями услуг для дальнейшего их совершенствования.

Для организаций решающее значение имеет то, что потенциальный потребитель понимает под качеством на рынке услуг. То есть при рассмотрении понятия «качество» в центре внимания находится личность потребителя.

При оценке качества услуги потребитель сравнивает то, что ему предоставили, с тем, что он желает получить. Ожидаемая услуга представляет собой ожидаемое качество и может соотноситься с желаниями и индивидуальными нормами потребителей, с объективными представлениями об ожидаемом или другом стандарте сравнения. Оценка услуги зависит от опыта обращения к производителям подобных услуг; от знания услуги; рыночной коммуникации (сведения из рекламы, СМИ, каталогов); личных желаний потребителя; имиджа производителя.

Изучив данную тему, студент:

- узнает, что такое услуга и какими свойствами она обладает;
- узнает, в чем принципиальное различие услуги и товара;
- сможет определить качество услуги разными способами;
- назовет и охарактеризует факторы, влияющие на качество услуги.

УСЛУГА

- Любое благо, которое одна сторона может предложить другой.
- Результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребностей потребителя.
- Результат взаимодействия поставщика и заказчика, а также внутренней деятельности поставщика по удовлетворению потребности заказчика.
- Действия, дела или исполнение работы.

Рис. 2.1. Определения термина «услуга»

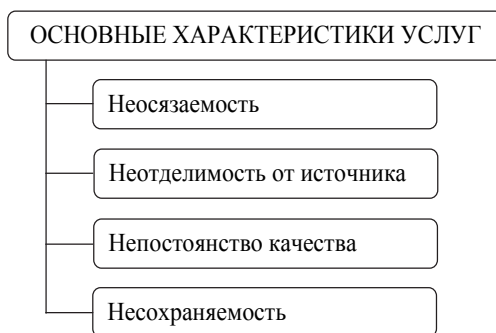


Рис. 2.2. Основные характеристики услуг

Таблица 2.1

Отличительные характеристики материально-вещественных товаров и услуг

Характеристики материально-вещественных товаров	Характеристики услуг
Вещь, предмет	Деятельность, процесс
Осязаемость	Неосвязаемость
Материализация в вещи; способность к накоплению	Процесс, деятельность – не накапливаются
Производство, хранение и распределение отделено от потребления	Производство и потребление осуществляются одновременно

Окончание табл. 2.1

Характеристики материально-вещественных товаров	Характеристики услуг
Потребитель не участвует в производстве	Потребитель участвует в производственном процессе
Передача права собственности	Нет передачи права собственности
Однородные ресурсы и получаемые товары	Неоднородность (изменчивость) потребляемых ресурсов и результатов
Индивидуальные товары – редкость	Индивидуальность услуг
Товар получает только один покупатель единожды	Одну и ту же услугу можно несколько раз перепродать разным покупателям
Определенность качества	Неопределенность качества

Таблица 2.2

Матрица «Природа предоставления услуги» по К. Лавлоку

Действия по предоставлению услуг	Объект воздействия	
	Люди	Вещи
Осязаемые	Стрижка Обед в ресторане	Химическая чистка Фрахт
Неосязаемые	Образование Театральная премьера	Банковская услуга Юридическая консультация

Таблица 2.3

Матрица «Доставка услуг» по К. Лавлоку

Взаимодействие потребителя и организации	Места получения услуг	
	Единичные	Многочисленные
Потребитель «идет» к организации	Театр	Сеть ресторанов фаст-фуд
Организация «идет» к потребителю	Скорая помощь	Такси
Расстояние «вытянутой руки»	Дистанционное обучение	Mail (поисковая система)

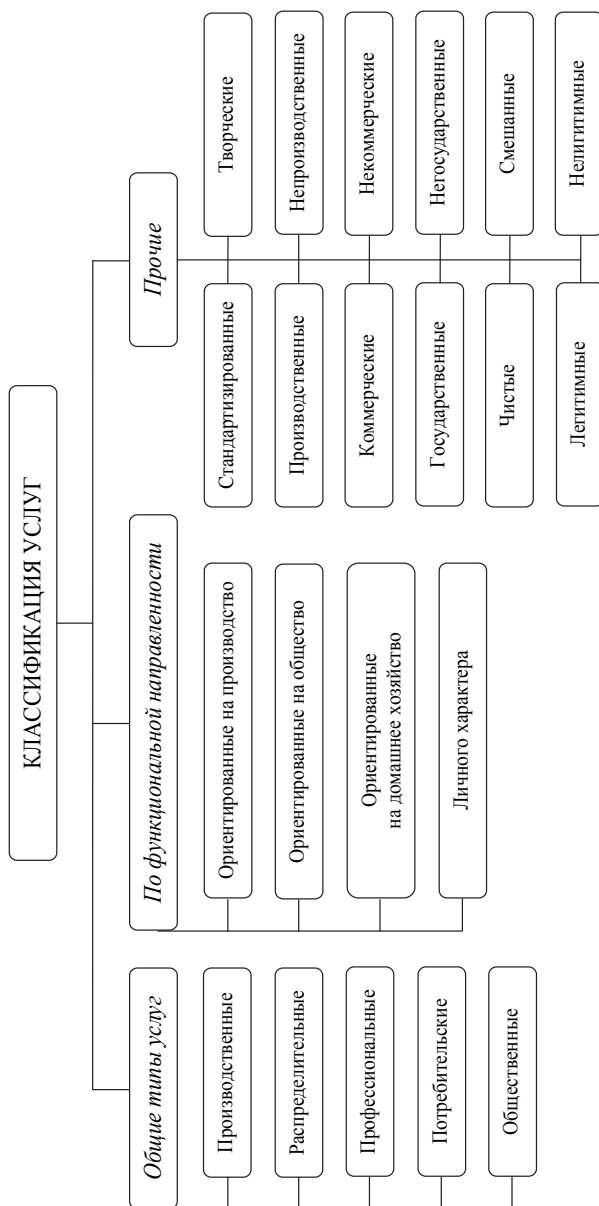


Рис. 2.3. Классификация услуг

Т а б л и ц а 2.4

Свойства услуги

Свойства	Содержание свойства
Производственные	Создаются в процессе производства и имеют ярко выраженные физико-технические признаки
Функциональные	Характеризуют функциональную пригодность услуги, которая обычно проверяется в период испытаний, в начале выхода новой услуги на рынок, при первой оценке клиентом предлагаемой услуги
Потребительские	Совокупность показателей, которые наиболее значимы для потребителя. Именно они отображают реальное качество услуги

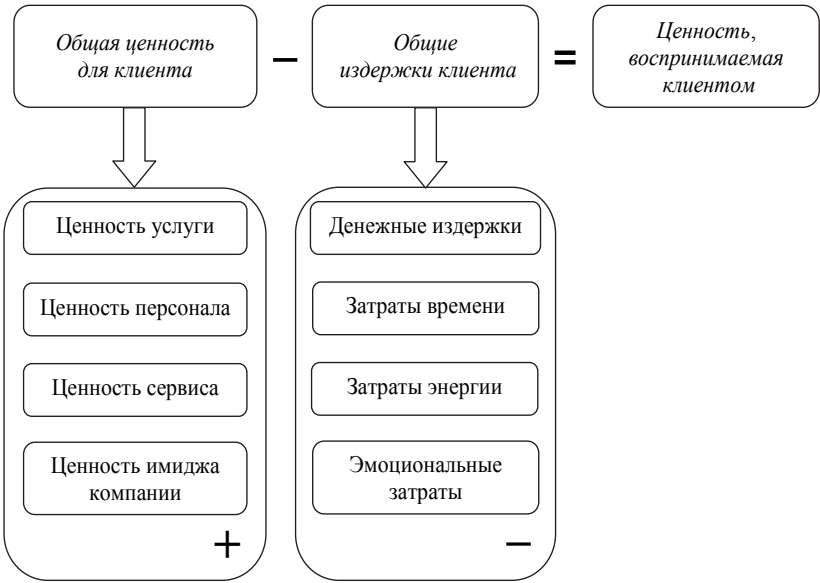


Рис. 2.4. Уравнение ценности услуги, воспринимаемой потребителем



Рис. 2.5. Модель ценности услуги Зейтамля

Т а б л и ц а 2.5

Характеристики услуги, обеспечивающие ее способность удовлетворять определенные потребности

№	Свойство	Характеристика
1	Надежность	Определяется как способность персонала в точности предоставить обещанную услугу. С обеспечения надежности начинается разработка программы качественного сервиса. Основание для надежности – компетентность персонала обслуживания
2	Предупредительность	Это решимость помочь клиенту и без задержки оказать услугу. Во время обслуживания часто возникают нештатные ситуации или у клиентов появляются особые желания. В подобных случаях оценивается способность организации найти неординарное и эффективное решение

Окончание табл. 2.5

№	Свойство	Характеристика
3	Доверительность	Определяется умением персонала вызывать доверие. Для создания доверительности очень важно акцентировать внимание на внешних признаках, на которые потребители полагаются в первую очередь (это материальный аспект сервиса). По ним клиент может сделать вывод о том, что в этой организации все в порядке и ей можно довериться
4	Доступность	Это легкость установления связей с персоналом
5	Коммуникативность	Способность обеспечить такое обслуживание, которое исключит недопонимание между персоналом и клиентам за счет того, что необходимая информация будет предоставляться клиентам вовремя и без дополнительного запроса с их стороны
6	Внимательное отношение	Индивидуальное обслуживание, личное внимание, которое предприятие проявляет по отношению к клиенту. Особая ценность этой характеристики качества услуги объясняется тем, что каждый клиент имеет индивидуальные потребности, отличающиеся от потребностей других людей. Чтобы добиться расположения клиента, ему нужно дать понять, что для организации он особенный, что его индивидуальные потребности будут учтены

Таблица 2.6

Определения термина «качество»

Автор	Определение
Филипп Кросби – один из признанных в мире американских авторитетов в области качества	«Качество, если мы хотим управлять им, – это соответствие требованиям»
Эдвард Деминг – известный ученый, автор многочисленных работ в области управления качеством	«Качество может быть определено только в терминах конкретного лица»
Арманд Фейгенбаум – известный гуру в области управления качеством	«Качество – это общая совокупность характеристик продукции и услуги, относящихся к маркетингу, разработке, производству и техническому обслуживанию, посредством которых

Окончание табл. 2.6

Автор	Определение
	продукция и услуга при своем использовании удовлетворит ожидания потребителя»
Каору Исикава – профессор Токийского университета, крупнейший специалист в области управления качеством.	«В узком смысле качество означает качество продукции. В широком смысле качество – качество работы, услуги, информации, качество процесса, подразделения, качество сотрудников, включая рабочих, инженеров, менеджеров и исполнительную дирекцию, качество системы, целей»
Джозеф Джуран – американский специалист в области качества, первым обосновал переход от контроля качества к управлению качеством	«Качество как пригодность к применению»
Генити Тагути – известный японский статистик, лауреат самых престижных наград в области качества	«Качество – это потери в обществе, вызванные продукцией после того, как она была поставлена... но не включающие потери, причинами которых являются внутренне присущие самой продукции функции и возможности»
Уолтер Шухарт – всемирно известный американский ученый и консультант по теории управления качеством	Существуют два аспекта качества. Один связан с представлением о качестве вещей как объективной реальности, которая не зависит от существования человека. Другой аспект – с тем, что мы думаем, чувствуем, ощущаем в отношении этой объективной реальности
Роберт Пирсиг – американский писатель и философ	«Качество является воображаемой характеристикой и утверждением, справедливость которого проверяется не процессами мышления, а поскольку определение является продуктом строго точного мышления, качество не может быть определено; но мы все же знаем, что такое качество!»

Качество услуги – совокупность характеристик услуги, которые придают ей способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности потребителя.

Качество обслуживания – совокупность характеристик процесса и условий обслуживания, обеспечивающих удовлетворение установленных или предполагаемых потребностей потребителя.

Рис. 2.6. Определения терминов «качество услуги» и «качество обслуживания»

Т а б л и ц а 2.7

Расхождения, которые встречаются в различных точках сервисной структуры и процесса предоставления услуги, по К. Лавлоку

№	Тип расхождения	Характеристика
1	Расхождение в знаниях	Различие между тем, как ожидания потребителей определил поставщик услуг и фактическими потребностями и ожиданиями клиентов фирмы
2	Расхождение в стандартах	Различие между тем, как воспринимаются ожидания потребителей управленческим персоналом фирмы, и стандартами качества, установленными в компании
3	Расхождение в предоставлении услуг	Различие между установленными стандартами предоставления услуг и реальной продуктивностью фирмы по сравнению с этими стандартами
4	Расхождение во внутренних коммуникациях	Различие между тем, что рекламирует компания и тем, что думает сервисный персонал о характеристиках сервисного продукта, уровне качества обслуживания и о том, услуги какого качества фактически способна предоставлять их фирма
5	Расхождение в восприятии	Различие между тем, на каком уровне фактически предоставляются услуги и тем, как потребители воспринимают уровень полученной ими услуги (по причине неспособности точно оценить качество обслуживания)
6	Расхождение в интерпретации	Различия между тем, что фактически обещает фирма в процессе маркетинговых коммуникаций (перед предоставлением услуг) и тем, чего ожидает потребитель, исходя из этих обещаний
7	Расхождение в обслуживании	Различия между тем, что ожидает получить потребитель и тем, как он воспринимает услугу, которую фактически получил

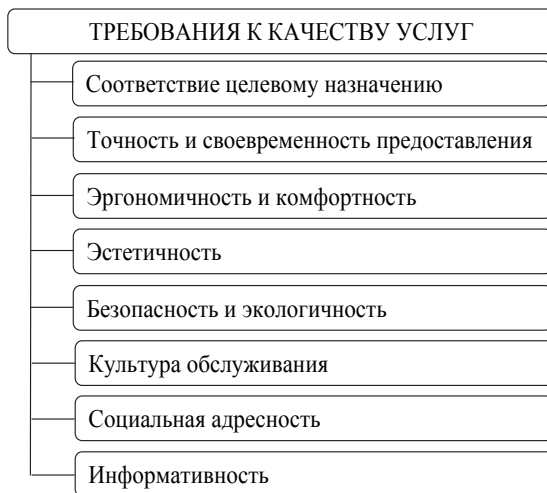


Рис. 2.7. Требования к качеству услуг



Рис. 2.8. Основные факторы, влияющие на показатели профильного качества и удовлетворенность клиента полученными услугами

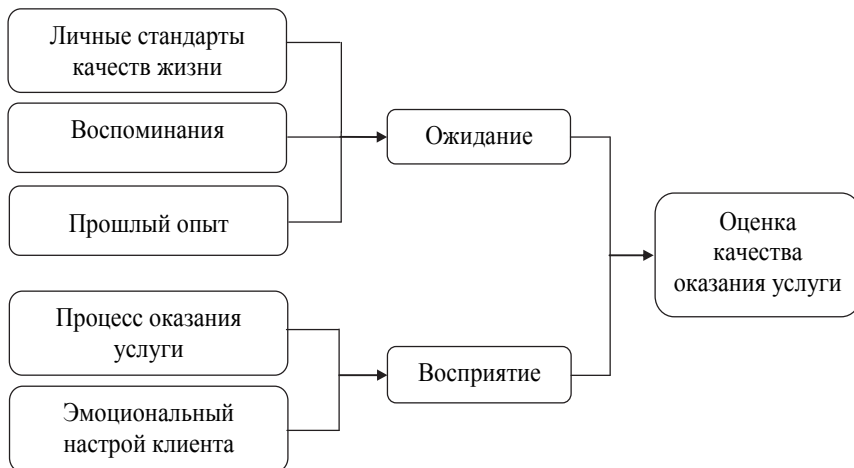


Рис. 2.9. Формирование оценки качества услуги со стороны потребителя

Т а б л и ц а 2.8

Уровни качества обслуживания

Уровень	Характеристика
Криминальное качество	Такое, которое заставляет клиента требовать жалобную книгу и наверняка оттолкнет его от повторного обращения
Нормативное качество	Минимальный уровень обслуживания, определяется отраслевыми нормативами и законами общества, в котором вы живете
Фирменное качество	Уровень обслуживания, который декларируется фирмой и который клиент ожидает получить в соответствии со своими представлениями о культуре в этой фирме. В условиях жесткой конкуренции фирменное качество нередко превышает нормативное
Обслуживание экстра-класса	Качество обслуживания, достижимое на основе всей корпоративной культуры фирмы. Клиент при этом получает персональное обслуживание, превосходящее его ожидания



Рис. 2.10. Методы оценки качества услуг



Рис. 2.11. Модель качества услуг К. Гронруза

Потребитель

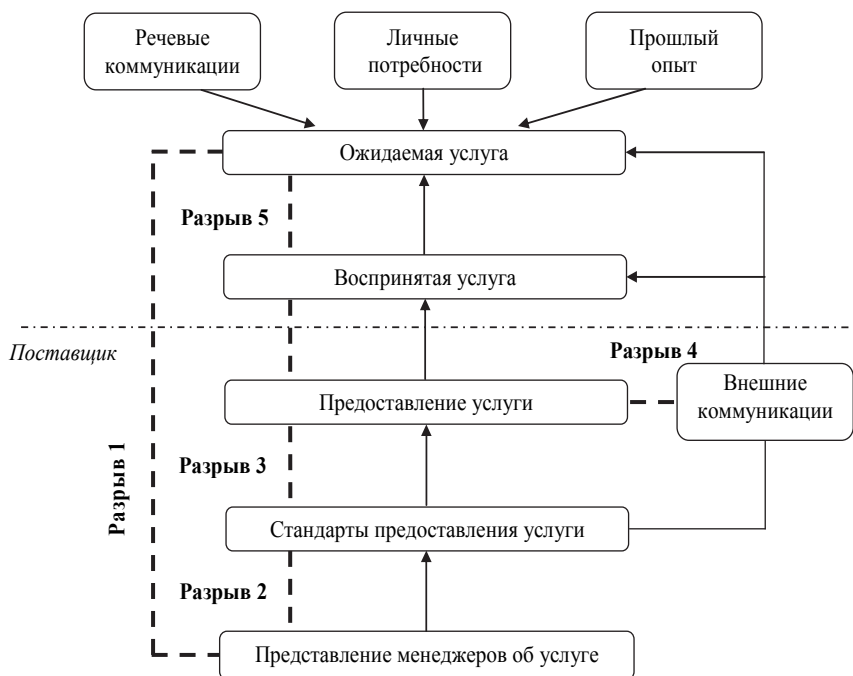


Рис. 2.12. Модель качества услуги, основанная на разрыве (GAP-модель)

Т а б л и ц а 2.9

Показатели качества услуги

Тип качества	Характеристика
Техническое	Качество потенциала. Состоит из критериев, относящихся к производственному состоянию предприятий. В отношении гостиничных услуг это качество гостиничных номеров, блюд в ресторане, предлагаемых в аренду автомобилей, коммуникационной техники и т. д. Потребитель имеет возможность частично оценить техническое качество гостиничной услуги до ее приобретения
Функциональное	Качество процесса предоставления услуг, когда происходит непосредственное взаимодействие с персоналом (например, бронирование номера, сопровождение в номер,

Тип качества	Характеристика
	доставка багажа, предоставление различных услуг и т. д.). Отличное функциональное качество может улучшить впечатление от номера, который не вполне оправдывает ожидания клиента. Однако если функциональное качество плохое, то даже прекрасный номер в гостинице не может исправить возникшее чувство неудовлетворенности
Социальное	Качество культуры, которое формируется поведением и позицией сотрудников по отношению к гостям. Важнейшие критерии социального качества – дружелюбие, отзывчивость и любезность персонала. Во многих зарубежных гостиницах, уделяющих большое внимание вопросам качественного обслуживания, за критерий качества принимают предъявленные жалобы

Таблица 2.10

Модель комплексной оценки качества обслуживания SERVQUAL

№	Параметры	Содержание	Примеры
1	Физическое состояние	Все материальное; все, что клиент может увидеть, услышать, почувствовать, потрогать. Это измерение качества сервиса касается всего, что связано с осязаемыми элементами, задействованными в процессе обслуживания	Чистота помещений и пола. То, как выглядит униформа, макияж или прическа сотрудников. Опрятность офисных помещений. Соответствие интерьера ожиданиям клиента
2	Надежность	Способность выполнять свои обязательства; способность компании сделать то, что было обещано клиенту – точно и в срок. Компания систематически предоставляет услуги обещанного уровня качества	Точность выполнения заказа, например, соблюдение сроков и номенклатуры. Переадресация звонков именно в тот отдел, который просил клиент. Точное выполнение заказов в ресторане (когда клиенту приносят именно то, что он заказал)
3	Отзывчивость	То, насколько легко, по мнению клиента, представитель компании реагирует на его просьбы, пожелания, настроения. Быстрота реагирования	Быстрота выполнения заказа. Реакции на жалобы и претензии. Готовность идти навстречу клиенту, учитывать его пожелания. Заметное желание выполнить заказ клиента быстрее

№	Параметры	Содержание	Примеры
4	Уверенность	Воспринимаемая клиентом компетентность того, кто оказывает профессиональные услуги или продает тот или иной продукт. Способность вызывать доверие. Сотрудники компании знают потребителей, обходительны с ними, внушают доверие	Высокий профессиональный уровень сотрудника. Создание атмосферы безопасности, защищенности
5	Эмпатия	Индивидуальное внимание к каждому клиенту, учет индивидуальных особенностей; стремление понять потребности конкретного клиента и подстроиться под его желание; готовность давать индивидуализированный сервис	Умение сотрудника компании говорить на языке клиента. Оказание услуги с учетом индивидуальных пожеланий клиента

Выводы

1. Услуге как товару присущи свои особенности: неотделимость от источника, недолговечность, отсутствие собственности, неосязаемость, несохраняемость, непостоянство качества и т. д.

2. На оценку качества услуги потребителем влияют такие факторы, как опыт обращения к производителям подобных услуг, знание услуги, рыночная коммуникация (сведения из рекламы, СМИ, каталогов) личные желания потребителя, имидж производителя.

3. Существует большое множество методов оценки качества услуги, как с позиции потребителя, так и с позиции производителя услуги.

4. В отличие от качества качество обслуживания представляет собой процесс и набор условий обслуживания, обеспечивающих удовлетворение установленного или предполагаемого спроса потребителя. Поэтому потребители по-разному оценивают качество услуги и качество обслуживания, и одно может совершенно не зависеть от другого.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Дайте определение понятиям «услуга», «качество», «качество услуги», «качество обслуживания». Что общее в этих понятиях и что их отличает?
2. В чем вы видите необходимость оценки качества услуг в современных условиях?
3. Дайте характеристику свойствам услуги.
4. Какие факторы влияют на качество услуги с точки зрения потребителя?
5. Раскройте содержание модели отборочного восприятия.
6. Дайте характеристику модели оценки качества обслуживания К. Гронруза; модели SERVQUAL; GAP-модели. Приведите примеры.
7. Какие еще методы оценки качества услуги вам известны еще? Назовите и раскройте их содержание. Какие методы наиболее приемлемыми для сервисных организаций в настоящее время?
8. Почему для объективной оценки качества обслуживания необходимо ее проводить в сравнении с другими организациями?
9. Что вы понимаете под относительным качеством?
10. Что понимается под ожидаемой услугой? От каких факторов зависит оценка услуги потребителем? Приведите примеры.

ТЕМА 3

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ УСЛУГИ СЕРВИСНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Оценка конкурентоспособности услуг сервисной организации приобретает особую актуальность, поскольку дает возможность реально оценить положение организации на рынке, выявить сильные и слабые стороны и определить основные направления для развития.

В научной литературе понятие «конкурентоспособность» рассматривается на разных уровнях: страны, отрасли, организации, товара и услуги. Для оценки каждого объекта существуют свои способы.

Так как организации сервиса имеют свою специфику, то необходимо определиться с перечнем факторов, индивидуальных именно для организаций данной сферы. Например, для организаций гостиничного сервиса используются следующие факторы конкурентоспособности: качество предлагаемых услуг, ценовая политика, наличие удобной парковки, загрузка гостиницы, материально-техническая база, наличие дополнительных услуг, наличие номеров разных категорий, квалификация персонала, звездность гостиницы и т. д. Факторами оценки конкурентоспособности турфирмы могут служить спектр предлагаемых направлений, месторасположение офиса, наличие web-сайта, опыт работы на рынке, развитость сети.

Изучив данную тему, студент:

- узнает, что такое конкурентоспособность услуги и конкурентоспособность организации;
- построит карты стратегических групп в отрасли и определит основных конкурентов организации;
- даст оценку конкурентоспособности услуг организации;
- определит пути повышения конкурентоспособности сервисной организации.

Конкурентоспособность – способность выдерживать конкуренцию, противостоять ей.

Конкурентоспособность организации – способность организации конкурировать на рынках с производителями и продавцами аналогичных товаров (услуг) посредством обеспечения более высокого качества, доступных цен, создания удобства для покупателей (потребителей).

Конкурентоспособность организации – способность организации выпускать конкурентоспособную продукцию (услугу); преимущество организации по отношению к другим организациям данной отрасли внутри страны и за ее пределами.

Конкурентоспособность услуги – относительная характеристика услуги, которая отражает отличие данной услуги от услуги конкурента, во-первых, по степени соответствия одной и той же общественной потребности, а во-вторых, по затратам на удовлетворение этой потребности. Под затратами понимается цена потребления, включающая издержки покупателя, связанные с приобретением услуги.

Рис. 3.1. Понятия конкурентоспособности

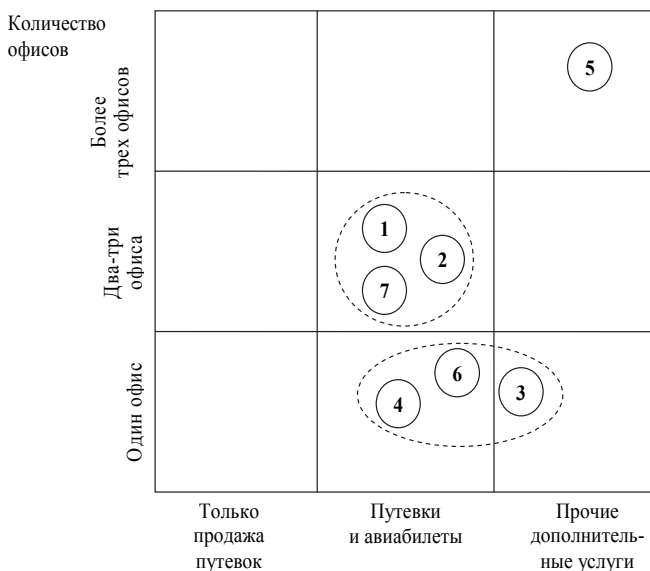


Рис. 3.2. Пример карты стратегических групп



Рис. 3.3. Многогранник конкурентоспособности

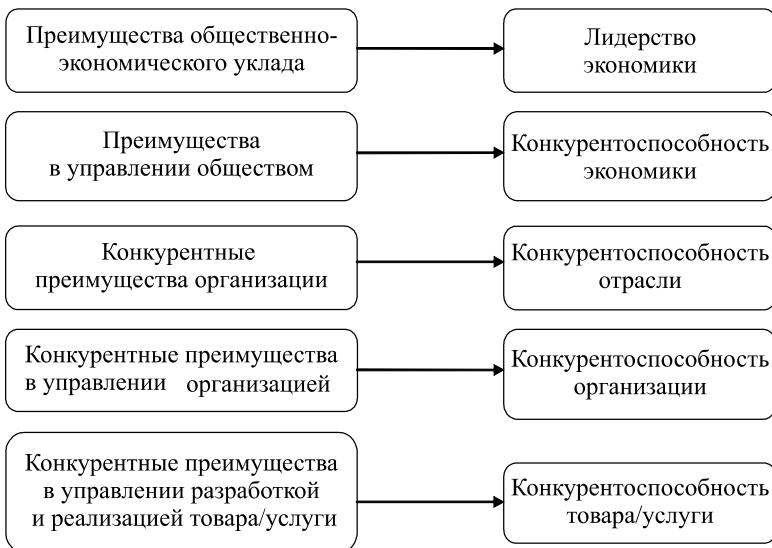


Рис. 3.4. Пирамида конкурентных преимуществ и конкурентоспособности организации

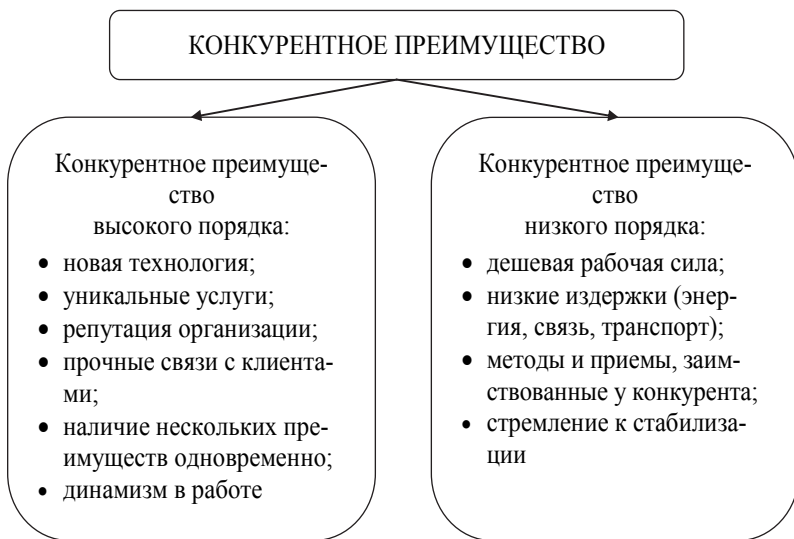


Рис. 3.5. Виды конкурентных преимуществ организации

Таблица 3.1

Характеристика ресурсов, обеспечивающих конкурентные преимущества сервисной организации

Конкурентное преимущество	Характеристика
<i>Осязаемые ресурсы</i>	
Использование современных способов предоставления информации об услугах сервисной организации	Данное конкурентное преимущество обеспечивается за счет имеющихся у сервисной организации современной материально-технической базы и информационных продуктов (например, систем бронирования для отелей и турфирм)
Эффективное управление финансовыми ресурсами	Устойчивое финансовое положение обеспечивается за счет оптимального сочетания собственного и заемного капитала, грамотного управления финансами организации
Удачное местоположение	Наличие собственных офисных площадей в удобном для клиента месте позволяет расширить поток клиентов

Конкурентное преимущество	Характеристика
Формирование и использование информационной базы данных о клиентах, конкурентах, поставщиках услуг и т. д.	Наличие у сервисной организации современных информационных продуктов, позволяющих формировать банки данных
Цены и используемая система скидок для привлечения потребителей	Данный вид конкурентного преимущества обеспечивается за счет хорошего финансового состояния организации, большого количества клиентов и высокого оборота
<i>Неосязаемые ресурсы</i>	
Постоянно расширяющийся ассортимент, разработка новых услуг	Постоянная работа над оптимальной структурой ассортимента, изучение изменяющихся потребностей клиентов и разработка новых услуг позволяют организации не только удерживать постоянных клиентов, но и привлекать новых
Имидж организации	Имидж сервисной организации обеспечивается в первую очередь высоким уровнем удовлетворенности клиентов и их последующей высокой лояльностью, минимизацией инцидентов, имеющих негативную окраску, длительным сроком работы организации на рынке
Долговременное сотрудничество с органами государственной власти и различными общественными организациями, социальная ответственность	Данное конкурентное преимущество дает возможность рассчитывать на поддержку со стороны органов государственной власти и общественности в сложных для организации ситуациях и укрепляет имидж организации как надежного контрагента
Высокий уровень сервисного обслуживания	Данное конкурентное преимущество обеспечивается высококвалифицированным персоналом, использованием современных информационных продуктов, позволяющих оптимизировать работу сотрудников сервисной организации



Рис. 3.6. Основные направления стратегических решений повышения конкурентоспособности организации

Таблица 3.2

**Характеристика подходов к управлению
конкурентоспособностью организации**

Подход	Характеристика
Система тотального управления качеством	Базируется на необходимости непрерывного повышения качества услуг
Организационное развитие	Рассматривается как непрерывающийся процесс совершенствования организации, в котором основной акцент сделан на эффективном управлении персоналом
Стратегическое управление	Позволяет повысить эффективность управления за счет прогнозирования и активного реагирования изменений внешней среды. Основной акцент сделан на прогнозировании состояния внешней среды и разработке набора конкурентных стратегий, базирующихся на формировании миссии и определении долгосрочных целей развития организации
Совершенствование процесса обслуживания	Базируется на совершенствовании процесса обслуживания: отдельных его элементов, скорости обслуживания, информационной составляющей и т. д.
Самообучающаяся организация	Предполагает непрерывный сбор данных о внешней среде, анализ результатов и ошибок, обучение персонала

	Минимизация издержек	Дифференциация
Широкие целевые сегменты	1. Лидерство в минимизации издержек	2. Дифференциация
МАСШТАБ КОНКУРЕНЦИИ		
Узкие целевые сегменты	3А. Фокусирование на издержках	3В. Фокусирование на дифференциации

Рис. 3.7. Общие стратегии конкуренции

Выводы

1. Конкурентоспособность организации (услуги) – это относительная категория. Ее можно определить только путем сравнения объектов.

2. Сложность оценки конкурентоспособности заключается в выборе базовых объектов для сравнения. Такая организация должна обладать определенными параметрами, чтобы сравнение с ней было корректным.

3. Основные конкурентные преимущества сервисной организации и ее услуг – клиентоориентированность персонала, качество, гибкая ценовая политика, хороший имидж и т. д.

4. Существуют конкурентные преимущества высокого и низкого порядка. Сервисная организация, обладающая конкурентными преимуществами высокого порядка обеспечивает себе более устойчивое конкурентное положение в отрасли.

5. В основе конкурентного преимущества лежат осязаемые и неосязаемые ресурсы. Сервисная организация должна максимально полно использовать все имеющиеся ресурсы для обеспечения конкурентоспособности.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Дайте определения понятиям «конкурентоспособность услуги» и «конкурентоспособность организации». Как трактуют эти понятия разные авторы?

2. Какова цель оценки конкурентоспособности услуги и сервисной организации в целом?

3. Раскройте содержание модели стратегических групп М. Портера.

4. В чем вы видите сложность оценки конкурентоспособности сервисной организации?

5. Какими характеристиками должны обладать организации, находящиеся в одной стратегической группе?

6. Назовите факторы оценки конкурентоспособности сервисной организации.

7. Назовите факторы оценки конкурентоспособности организации, специфичные для организаций различных отраслей сферы услуг. Приведите примеры.

8. Какими характеристиками должны обладать эксперты, осуществляющие оценку конкурентоспособности?

9. Что вы понимаете под конкурентным преимуществом сервисной организации?

10. Какие методы оценки конкурентоспособности услуги и организации вам известны?

ТЕМА 4

ОРГАНИЗАЦИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ

Услуга сервисной организации – это результат процесса обслуживания клиентов.

Под обслуживанием понимается система технологических операций, полезных действий, различных усилий, которые осуществляют производители сервисного продукта по отношению к потребителю, удовлетворяя его запросы и предоставляя ему блага и удобства, предусмотренные структурой сервисного продукта.

Процесс обслуживания клиентов в сервисной организации не является строго регламентированным, содержание каждого этапа зависит от таких факторов как информированность потребителя об организации и ее услугах, необходимость дополнительных консультаций, творческий подход менеджера и т. д.

В ходе обслуживания производитель и потребитель взаимодействуют в рамках определенной контактной зоны, которая в разных видах сервиса и на разных предприятиях неодинаково организована, имеет разные масштабы, действует в зависимости от обстановки.

Основные требования к обслуживанию формируются на основе профессионально-служебной этики сервисной деятельности. Высокий уровень сервиса требует от работника сервисных служб умения и таланта находить формы общения с клиентами.

Изучив данную тему, студент:

- узнает, что такое процесс обслуживания клиентов и на какие этапы его разделяют;
- определит контактную зону для разных видов обслуживания;
- приобретет навыки профессионального общения в процессе обслуживания клиентов.

Процесс – целенаправленное действие или группа действий, приводящих к результату. Он возможен при наличии таких элементов, как человеческий интеллект, информация, оборудование. Любая услуга – это *результат процесса*.

Обслуживание – система технологических операций, полезных действий, различных усилий, которые осуществляют производители сервисного продукта по отношению к потребителю, удовлетворяя его запросы и предоставляя ему блага и удобства, предусмотренные структурой сервисного продукта.

Рис. 4.1. Основные понятия обслуживания

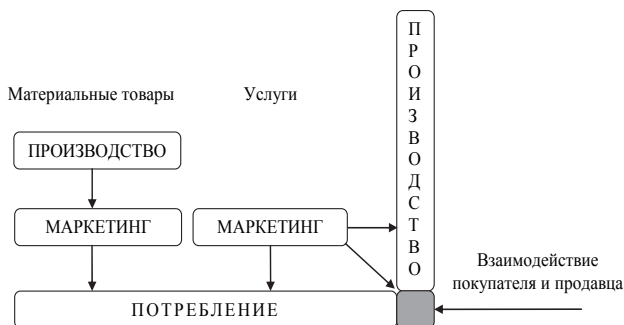


Рис. 4.2. Модель маркетинга услуг Дж. Ратмела



Рис. 4.3. Базовая модель организации сферы услуг
SERVUCTION



Рис. 4.4. Система маркетинга услуг с высокой степенью взаимодействия между клиентом и компанией



Рис. 4.5. Треугольная модель маркетинга услуг Ф. Котлера



Рис. 4.6. Основные этапы процесса обслуживания

Таблица 4.1

Содержание основных этапов процесса обслуживания

Этап	Содержание этапа
«0». Формирование готовности к контакту производителя и потребителя услуги	Началу обслуживания предшествует период, формирующий готовность взаимодействия продавца и потребителя. Производитель готов предоставить свои услуги определенного рода и характера, о чем он старается распространить информацию как можно шире. У потребителя также появляется потребность в услуге определенного рода. Он ищет информацию о том, кто и где способен оказать ему подобную услугу. Указанные обстоятельства создают предпосылку для первого контакта потребителя и производителя услуг
«1». Предпродажное обслуживание	Первый контакт производителя и потребителя услуги может носить прямой или опосредованный характер (через средства технической связи). По существу в ходе контакта имеет место предпродажное обслуживание

<i>Этап</i>	<i>Содержание этапа</i>
	Такое обслуживание предполагает демонстрацию изделия или элементов сервисного продукта потенциальному потребителю, наличие информации об их качествах, условиях приобретения и о дальнейших видах обслуживания. В некоторых видах сервиса клиенту предоставляются условия активно включиться в предпродажное обслуживание (примерка, дегустация). Предпродажное обслуживание всегда бесплатно
«2». Непосредственное взаимодействие производителя и потребителя услуги	Непосредственное взаимодействие производителя и потребителя услуги специфично для каждой конкретной услуги. Так, продавец помогает покупателю приобрести мебель, персонал гостиницы предоставляет услуги по размещению и питанию, менеджер турфирмы оформляет необходимый пакет документов для путешествия и информирует об особенностях страны пребывания, аниматор – развлекает, врач – лечит зуб. Отношения между производителем и потребителем концентрируются не вокруг материальных вещей и предметов самих по себе, а вокруг их функционального характера, определенных качеств, в которых потребитель заинтересован
«3». Постпродажное обслуживание	Постпродажное обслуживание разделяют на гарантийное и послегарантийное. Гарантийное обслуживание бесплатно и осуществляется на основе документального поручительства фирмы-производителя товара на выполнение ею в гарантийный срок обязательств по обслуживанию покупателей. Гарантийные обязательства сопряжены с некоторыми ограничениями в поведении потребителя по отношению к товару. После истечения гарантии сервис осуществляется за плату. В настоящее время распространено гарантийное обслуживание. Его предлагают и производители некоторых личных услуг, например, в стоматологии и косметологии

Т а б л и ц а 4.2

Межличностные расстояния

Вид	Расстояние	Характеристика
Интимное расстояние	0–45 см	Общение близких или хорошо знакомых людей
Персональная дистанция	45–120 см	Нормальное расстояние для общения знакомых людей
Социальная дистанция	120–400 см	Формальные встречи в общественных местах
Публичная дистанция	400–750 см	Общение формальное, чаще всего с несколькими людьми

Т а б л и ц а 4.3

Виды контактных зон

Вид	Расстояние	Пример
Работник контактной зоны и потребитель находятся в помещении офиса фирмы и по разные стороны служебного стола	70 см–1 м	Продажа турпакета в туристской организации
Контактная зона ограничена пространством помещения. В процессе общения с потребителями производитель двигается, перемещается	70 см–1 м	Преподаватель в аудитории; стюардесса в самолёте
Контактная зона – специальное приемное помещение, когда услуги связаны с приемом предварительных заказов. Линия контакта разделена стойкой	3–3,5 м	Почтовые, банковские услуги
Сжатая контактная зона – работник подходит вплотную к клиенту	Тесный контакт	Услуги парикмахера; медицинские услуги
Контакты сведены к минимуму	Контакты очень редки	Работа горничной, администратора этажа
Присутствия клиентов нет	Нет контакта	Ремонт бытовой техники, обуви; услуги товарных перевозок

Т а б л и ц а 4.4

Матрица «Степень участия персонала сферы услуг в установлении контактов с клиентами и степень участия клиентов в обслуживании» по Р. Чейзу

Степень участия клиентов	Степень контакта с клиентами	
	Низкая	Высокая
Высокая	Самообслуживание	Ремонт оборудования, содержание жилья
Низкая	Химчистка, телевидение	Ремонт бытовой техники

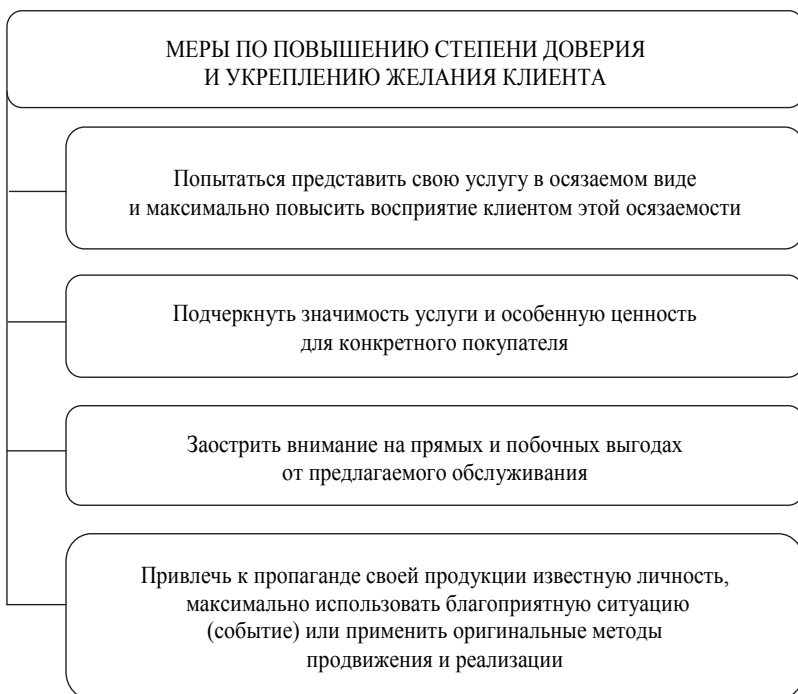


Рис. 4.7. Меры по повышению степени доверия и укреплению желания клиента

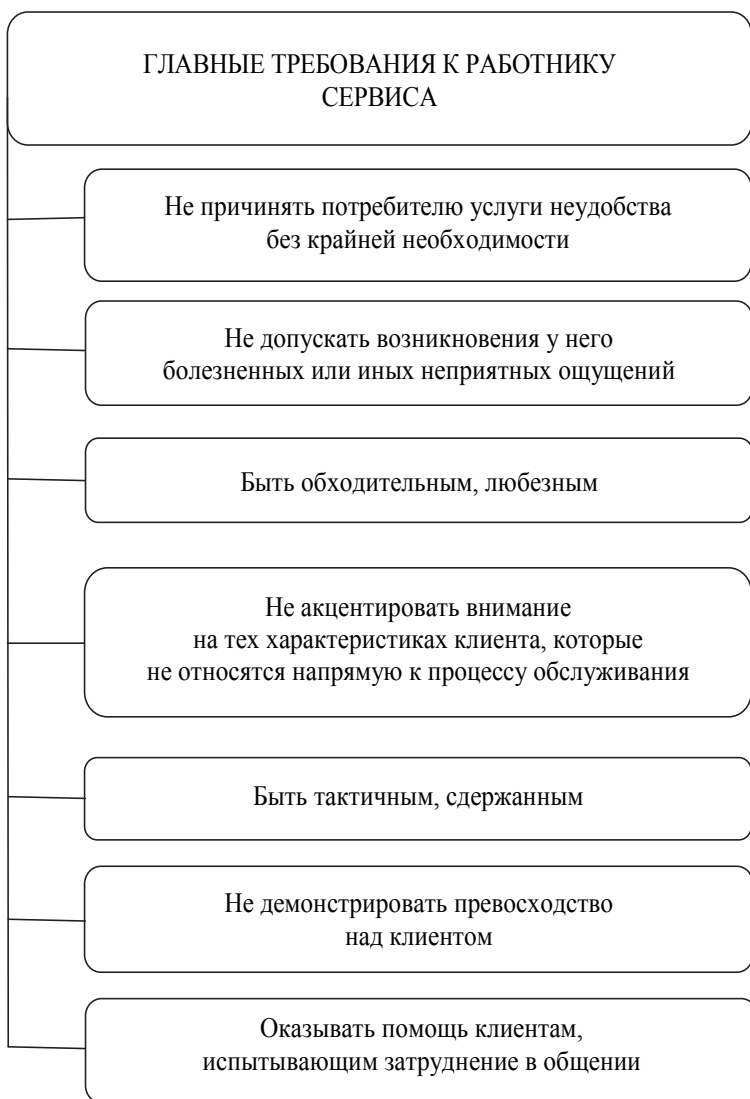


Рис. 4.8. Главные требования к работнику сервисной организации

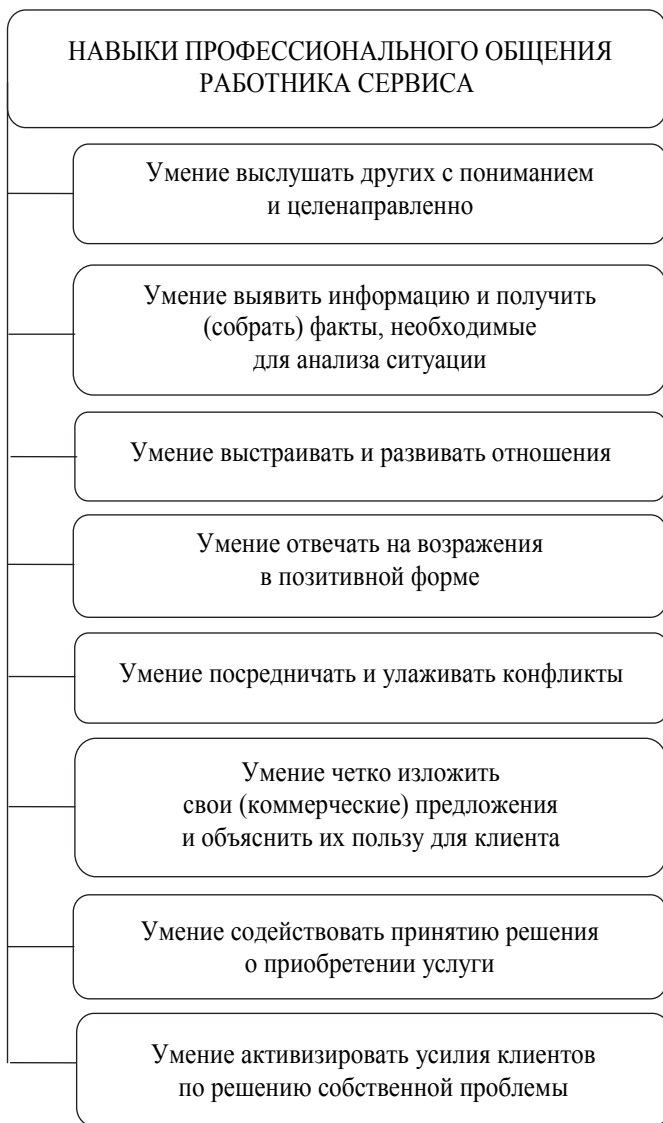


Рис. 4.9. Навыки профессионального общения работника сервисной организации

Выводы

1. Понятия «обслуживание» и «услуга» близки по смыслу. Однако если понятие «услуга» базируется на самой сущности отношений производителя и потребителя, то под понятием «обслуживание» эти отношения трактуются как поэтапный процесс, имеющий свою структуру, приобретающий растянутый во времени характер.

2. Контактная зона в разных видах сервиса и в разных компаниях организована по-разному, имеет разные масштабы, зависит от обстановки.

3. Профессиональное общение – одна из главных функций специалиста по сервису. Задача сервисодателя в процессе общения с клиентом – вызвать у него желание приобрести услугу.

4. Залог успеха сервисной организации – высокий профессионализм и компетентность обслуживающего персонала, умение и готовность четко, быстро и культурно обслуживать клиента, способность сопереживать.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Дайте определения понятию «обслуживание». В чем различие понятий «обслуживание» и «услуга»? Приведите примеры.

2. Каковы основные этапы процесса обслуживания? Дайте характеристику каждому этапу и приведите примеры.

3. Дайте определение понятию «контактная зона».

4. Какие вы знаете виды контактных зон? Приведите примеры.

5. В чем состоит значение социальной роли сервисного работника?

6. К чему сводятся главные требования к работнику сервиса?

7. Каким образом можно повысить степень доверия клиента к работнику сервисной организации?

8. Какие рекомендации следует помнить работникам сервисного предприятия?

9. В чем состоит задача профессионального общения?

10. Какой формулой можно выразить ценностную направленность действий работника сервисной службы?

ТЕМА 5

ЖАЛОБЫ И КОНФЛИКТЫ ПРИ ОБСЛУЖИВАНИИ КЛИЕНТОВ

В процессе обслуживания клиентов очень часто возникают ситуации, которые могут негативно отразиться на результате. Жалобы возникают чаще всего из-за несоблюдения сроков выполнения заказа, низкого качества его выполнения, грубости обслуживающего персонала.

Однако к жалобам нужно относиться позитивно, так как именно жалующиеся клиенты могут принести вам пользу. Исследования показывают, что клиенты, которые жалуются, в подавляющем большинстве весьма лояльны и искренни. Если они жалуются, значит им интересен ваш бизнес и небезразличен уровень сервиса, который они получают. Они намерены продолжать сотрудничество с вами, поэтому хотят, чтобы вы исправили ошибки.

Конфликты между работниками сервиса и клиентами могут возникать по производственным, личностным причинам, а также из-за психологической непереносимости.

Работнику нужно взять за правило после каждой конфликтной ситуации мысленно проигрывать это столкновение. Такое проигрывание будет способствовать отработке возможных вариантов действий в будущем. Если аналогичный случай повторится, то уже не станет для работников неожиданностью, а в дальнейшем они научатся вообще не допускать конфликтов.

Изучив данную тему, студент:

- узнает что такое жалоба и конфликт, поймет причины их возникновения;
- узнает технологию работы с жалобами;
- сможет анализировать и работать с жалобами;
- сможет решать конфликты и не допускать их в будущем.

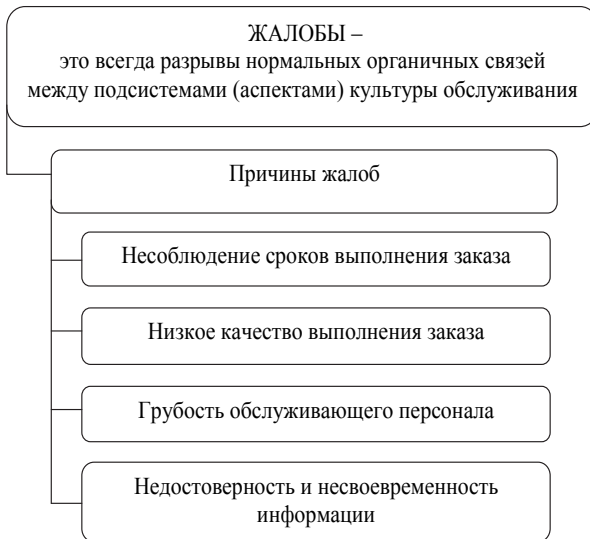


Рис. 5.1. Понятие и причины жалоб

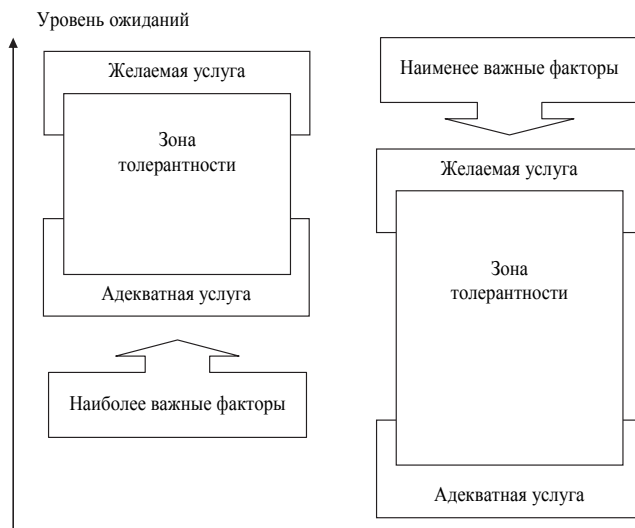


Рис. 5.2. Различия в зонах толерантности для различных факторов

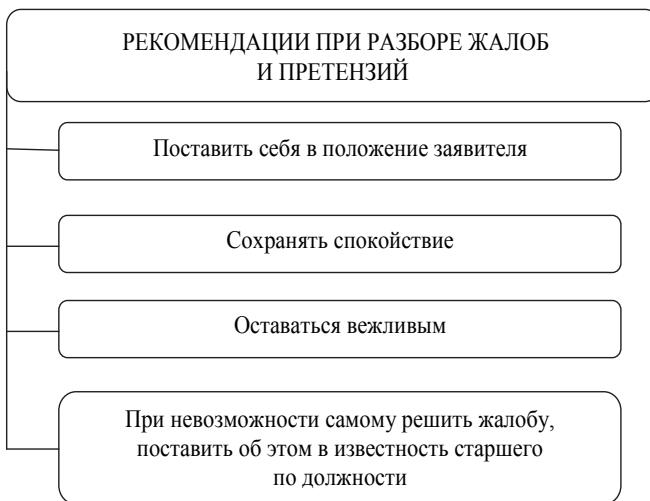


Рис. 5.3. Рекомендации, которых необходимо придерживаться при разборе жалоб и претензий

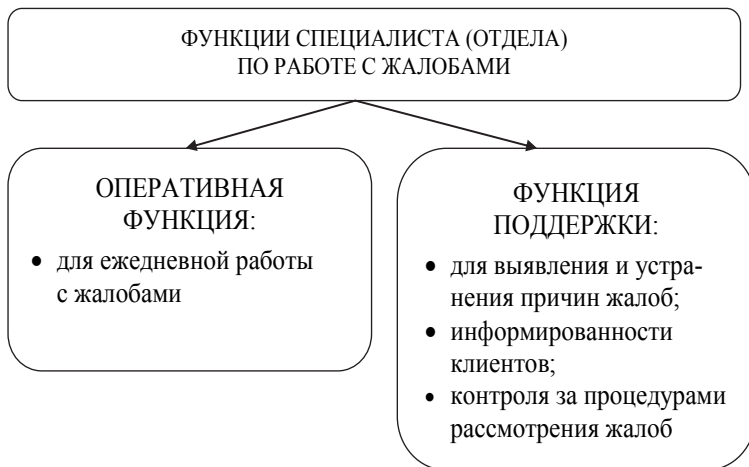


Рис. 5.4. Функции специалиста (отдела) по работе с жалобами клиентов

Таблица 5.1

Содержание функции специалиста по работе с жалобами

Функция (подфункция)	Конкретные действия
<i>Оперативная функция: исходная информация</i>	
Разбор	Сортировка жалоб и направление их в соответствующие отделы для разрешения
Регистрация	Запись информации по каждой жалобе
Систематизация	Классификация жалоб по заданным категориям с целью выявить проблемные участки
<i>Оперативная функция: реагирование</i>	
Расследование	Изучение имеющихся внутренних документов, переписка, расследования по телефону, исследования на местах
Определение ответного действия	Определение ответного действия (самый важный шаг в работе с жалобами) с учетом правовой ответственности, ожиданий жалующихся клиентов, возможного компромисса, маркетинговых выгод, принципа справедливости, а при необходимости – участия третьей стороны
Подготовка ответа и передача его клиенту	Если ответ не соответствует ожиданиям жалующего клиента, кратко описать процедуры апелляции. В случае устного ответа сделать запись о состоявшейся беседе
<i>Оперативная функция: выходные данные</i>	
Доставка	Передача окончательных ответов жалующимся клиентам
Хранение и поиск	Ведение базы данных по жалобам.
<i>Функция поддержки: контроль</i>	
Внутренний контроль	Соблюдение стандартов по времени и качеству реагирования. Корректировка отклонений от стандартов
Внешний контроль	Применение стандартов по времени и качеству реагирования к ответам других отделов, филиалов, сторонних организаций
<i>Функция поддержки: управление</i>	
Анализ эффективности процедур	Статистический анализ эффективности существующих процедур работы с жалобами

Функция (подфункция)	Конкретные действия
Правила и процедуры компании	Анализ правил и процедур компании с целью выявить основные причины жалоб, ключевые вопросы, тенденции. Оценка издержек, связанных с устранением проблем, предложение решений
Оценка достижения целей	Оценка достижения целей, поставленных перед отделом работы с жалобами. Оценка должна проводиться внешней фирмой.
Планирование	Определение приоритетов для отдела по работе с жалобами. Планирование должно охватывать постановку целей по удовлетворению жалоб и деятельность по выявлению новых проблем и их интегрирования в систему.
Ответственность	Ответственность за разрешение и профилактику жалоб должна быть возложена на конкретных людей
Система вознаграждений и наказаний	Создание системы для поощрения работы с жалобами и профилактики будущих проблем
Подбор персонала	Подбор персонала, наделение его полномочиями и обучение

Таблица 5.2

Жалобы гостей в отеле (примеры)

№	Жалоба	Этап обслуживания, на котором возникла жалоба	Отдел, в который поступила жалоба	Источники
1	Холодная температура воздуха в номере	Проживание гостя в отеле	Отдел приема и размещения	Лично выслушанная жалоба по телефону
2	Небольшой ассортимент меню room service	Проживание гостя в отеле	Отдел маркетинга и продаж	Отзыв в интернете
3	Ограниченное место на парковке	Регистрация и размещение гостя	Отдел приема и размещения	Лично выслушанная жалоба
4	Платный интернет в номере	Регистрация и размещение гостя; проживание гостя в отеле	Отдел приема и размещения; отдел маркетинга и продаж	Лично выслушанная жалоба; отзыв в интернете; отзыв в книге жалоб и предложений

Окончание табл. 5.2

№	Жалоба	Этап обслуживания, на котором возникла жалоба	Отдел, в который поступила жалоба	Источники
5	Высокие цены за алкогольную продукцию в минибаре	Послепродажное обслуживание	Отдел маркетинга и продаж	Отзыв в интернете
6.	Маленький тренажерный зал	Проживание гостя в отеле	Отдел приема и размещения	Отзыв в книге жалоб и предложений
7	Плохая звукоизоляция	Послепродажное обслуживание	Отдел маркетинга и продаж	Отзыв в интернете
8	Назойливые швейцары	Послепродажное обслуживание	Отдел маркетинга и продаж	Отзыв в интернете
9	Узкий ассортимент завтрака «шведский стол»	Послепродажное обслуживание	Отдел маркетинга и продаж	Отзыв в интернете
10	Несвоевременный возврат вещей из химчистки	Проживание гостя в отеле	Отдел приема и размещения	Лично выслушанная жалоба
11	Долгое ожидание регистрации гостя	Послепродажное обслуживание	Отдел маркетинга и продаж	Отзыв в интернете

Таблица 5.3

Нестандартные просьбы гостей в отеле (примеры)

№	Нестандартная жалоба/просьба	Этап обслуживания	Отдел, в которой поступила жалоба	Источники
1	Необходимость в подушке с гусиными перьями	Проживание гостя в отеле	Отдел приема и размещения	Лично выслушанная просьба
2	Необходимость в русской массажистке (SPA-центр отеля предлагает услуги тайской массажистки)	Проживание гостя в отеле	Отдел приема и размещения	Лично выслушанная просьба
3	Обязательное наличие спортивных каналов в номере	Бронирование номера	Отдел бронирования	Лично выслушанная просьба по телефону

Окончание табл. 5.3

№	Нестандартная жалоба/просьба	Этап обслуживания	Отдел, куда поступила жалоба	Источники
4	Неудобство при ходьбе на каблуках по ковру	Послепродажное обслуживание	Отдел маркетинга и продаж	Отзыв в интернете
5	Слишком массивные люстры	Послепродажное обслуживание	Отдел маркетинга и продаж	Отзыв в интернете
6	Слишком малогабаритная туалетная комната	Послепродажное обслуживание	Отдел маркетинга и продаж	Отзыв в интернете

МОДЕЛЬ LEARN

L – listen (выслушать гостя)

E – empathize (посочувствовать гостю)

A – apologize (извиниться перед гостем)

R – respond (отреагировать, предпринять действия по решению проблемы)

N – notify (уведомить вышестоящее руководство о возникшей проблеме)

Рис. 5.5. Модель LEARN, используемая при работе с жалобами клиентов в отеле

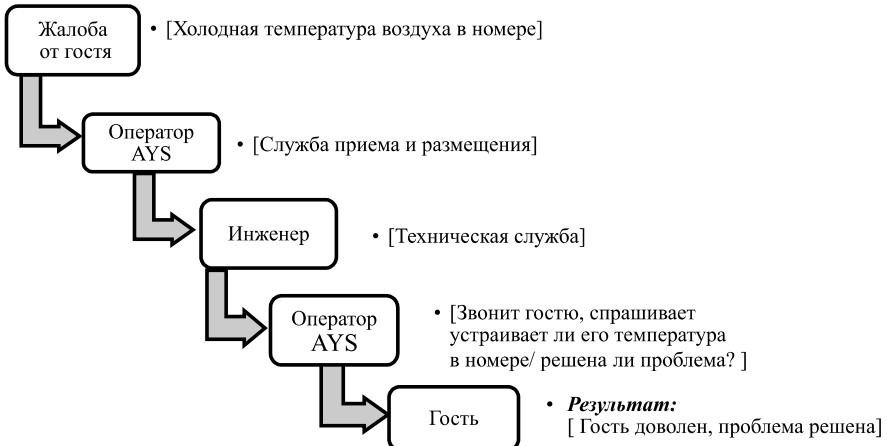


Рис. 5.6 Механизм решения жалобы гостя (пример)

КОНФЛИКТ

- Взаимодействие людей, имеющих несовместимые цели или способы достижения этих целей. В переводе с латинского слово «конфликт» означает «противоречие». Конфликт характеризуется противодействием людей друг другу.
- Противоречие, возникающее между людьми в решении тех или иных вопросов. Конфликт вызывается только теми противоречиями, которые глубоко затрагивают потребности клиентов, их человеческое достоинство, престиж и т. д.

Рис. 5.7. Понятие конфликта

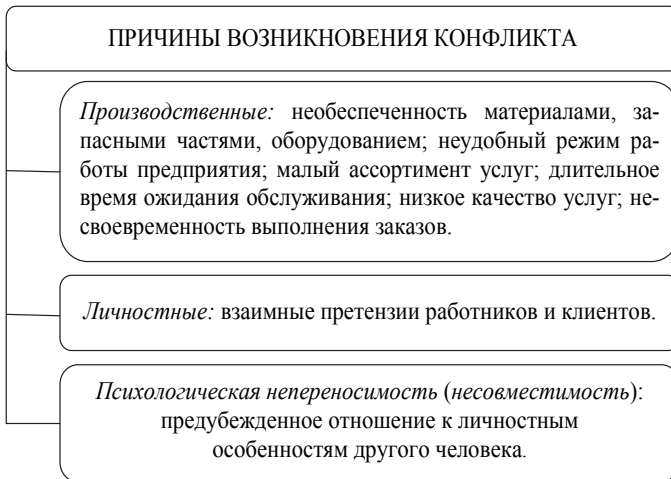


Рис. 5.8. Причины возникновения конфликта

Т а б л и ц а 5.4

Виды конфликтов

Классификационный признак	Вид конфликта	Характеристика
По направленности	Односторонний	Претензии предъявляет одна сторона: клиент к работнику или наоборот
	Двусторонний	Претензии друг к другу предъявляют одновременно работник и клиент

Классификационный признак	Вид конфликта	Характеристика
По содержанию	Истинный	Имеет место взаимное ущемление интересов сторон
	Происходящий при взаимной ошибке, по недоразумению	Причина конфликта не зависит ни от одной из сторон

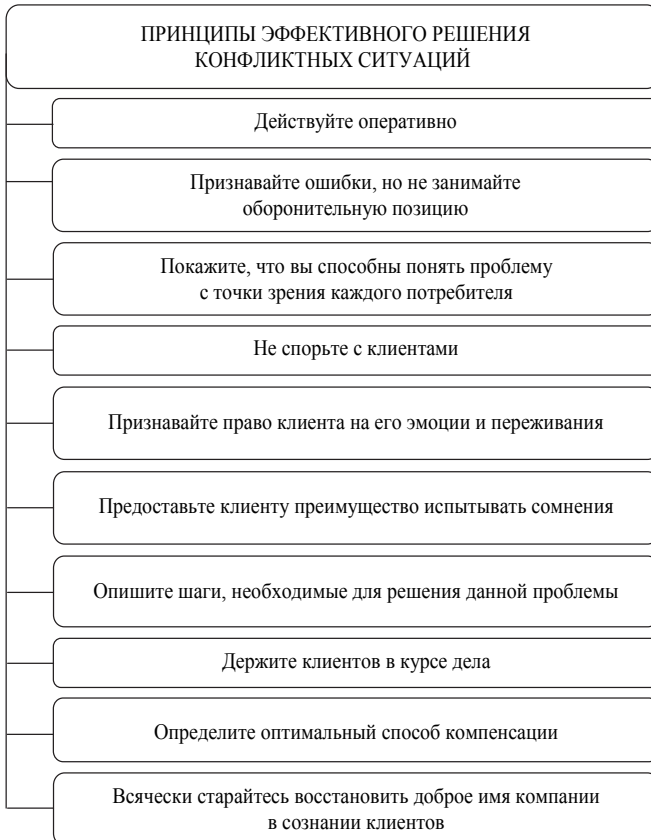


Рис. 5.9. Принципы эффективного решения конфликтных ситуаций

Таблица 5.5

Возможные исходы конфликтов

Возможный исход	Характеристика
Полное разрешение конфликтов	Спор полностью выигрывает один из участников
Частичное разрешение конфликта	Имеет место при достижении компромисса между противодействующими сторонами
Возврат к исходному состоянию	Конфликт на некоторое время прекращается, но это ничего не меняет во взаимоотношениях оппонентов

Таблица 5.6

Способы разрешения конфликтов

№	Способ	Характеристика (пример)
1	Использование нейтрализующей фразы	Пример: «Вот вы не замечаете, что незаслуженно обижаете меня». Назревший конфликт может погаснуть в самом начале
2	Спокойствие и самообладание	Необходимо спокойно и аргументировано объяснить, почему возникла та или иная проблема
3	Посредничество третьего лица	Как правило, третьим лицом выступает администратор, который должен объективно оценить ситуацию и найти решение
4	Разъединение конфликтующих	Этот способ действенен при разрешении спора между двумя покупателями. Но его применение требует участия двух работников предприятия
5	Способствование свободному развитию конфликта	Работник дает посетителю возможность полностью выговориться, спокойно выслушивая даже несправедливые упреки. Клиента не следует перебивать, даже если суть его претензий давно стала ясной. Как бы ни дорожил своим временем сотрудник, он должен уделить несколько минут на выслушивание даже повторений. Заметив такое внимательно, заинтересованное отношение к себе, клиент обычно быстро успокаивается. Работник выступает здесь в основном в роли слушателя. Он лишь изредка задает посетителю короткие уточняющие вопросы

№	Способ	Характеристика (пример)
		Эти вопросы переключают внимание клиента на частности, снижая его эмоциональную напряженность. В такое общение не стоит вмешиваться другим сотрудникам, поскольку такая «помощь» нередко приводит к дальнейшим осложнениям
6	Оперативное пресечение конфликта	В данном случае можно позволять клиенту свободно выражать свое недовольство лишь до определенного предела – до тех пор, пока его поведение не противоречит правилам общественного порядка и не нарушает нормальную работу предприятия сервиса. В противном случае следует прибегнуть к оперативному устраниению конфликта. Использование этого способа требует об обслуживающего персонала организованности и выдержки. Действия работников должны быть спокойными, но в то же время решительными

Выводы

1. К жалобам нужно относиться позитивно, так как именно жалующиеся клиенты помогут сервисной организации разобраться в причинах неудовлетворительного или недостаточного обслуживания.

2. Абсолютно все жалобы должны быть рассмотрены. Без внимания нельзя оставлять ни одну жалобу.

3. В организации должен быть специалист или даже специальный отдел, который должен ежедневно работать с жалобами, выявлять и устранять причины их возникновения, информировать клиентов, куда и кому они могут пожаловаться.

4. При разрешении конфликтов необходимо все сделать для того, чтобы конфликт разрешился положительно в пользу клиента.

5. Необходимо обязательно анализировать причины конфликтов и те способы, при помощи которых конфликт получилось устранить.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Дайте определение понятию «жалоба».
2. Как нужно относиться к жалобам клиентов? Приведите примеры жалоб клиентов.
3. Каковы должны быть действия работников на жалобы клиентов?
4. Раскройте содержание оперативной функции специалиста по работе с жалобами.
5. Раскройте содержание функции поддержки специалиста по работе с жалобами.
6. Что вы понимаете под конфликтом?
7. Какие виды конфликтов вам известны? Приведите примеры.
8. Какие бывают исходы конфликтов? Приведите примеры.
9. Назовите способы разрешения конфликтов.
10. Какие противоречия между людьми вызывают конфликты?

ТЕМА 6

ПОНЯТИЕ И ВИДЫ КОМФОРТА

Понятие комфорта субъективно, так как у клиентов могут быть самые разнообразные запросы и ожидания от предоставления услуги, соответственно, комфорт будет пониматься и восприниматься ими по-разному.

Чтобы клиенты чувствовали себя комфортно, сервисной организации необходимо учитывать самые разнообразные их пожелания и предлагать им максимальный уровень комфорта в соответствии с их личными предпочтениями.

Охарактеризовать понятие «комфорт» очень сложно по причине субъективности, разноплановости. Однако нужно пытаться это сделать для того, чтобы построить эффективную систему управления качеством в сервисной организации, системно решать вопросы создания комфортных (качественных) услуг.

Выделяют следующие составляющие комфорта: информационный, экономический, эстетический, бытовой, психологический и комфорт безопасности.

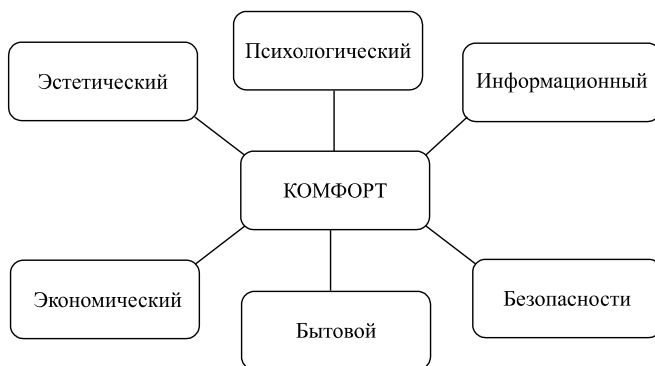


Рис. 6.1. Составляющие комфорта

Изучив данную тему, студент:

- узнает содержание понятия «комфорт»;
- узнает виды комфорта;
- определит предпочтения относительно комфорта у людей разных национальностей;
- выявит тенденции и основные направления развития видов комфорта.

Т а б л и ц а 6.1

Составляющие информационного комфорта

Составляющая информационного комфорта	Характеристика
Внешняя составляющая	Полная информация об организации, которую клиент может получить из любого уголка земли (фотографии, сведения о ценах, комплексе предоставляемых услуг, наградах, наличии систем безопасности и т. д.). Информация должна быть легко доступна и понятна. Такую информацию можно получить не только из печатной рекламы (буклеты, листовки, каталоги), но и при помощи CD-дисков и интернет-сайтов. Современные технологии позволяют клиенту виртуально пройтись по залам ресторана и номерам гостиницы, заглянуть в фитнес-центр и на кухню, рассмотреть блюда, готовящиеся там и т. д.
Внутренняя составляющая	• Информированный персонал, готовый ответить на любой вопрос клиента (об организации, об услугах, о стране пребывания и т. д.). • Система указателей и пиктограмм (специальных значков), призванная помочь клиенту ориентироваться в стенах организации. Важно чтобы пиктограммы были хорошо узнаваемыми, соответствовали международной системе стандартов. Указатели должны быть информативными и располагаться в надлежащих местах. • Наличие папки гостя отеля в каждом номере. Чем больше информации предоставляется гостю на печатных носителях, тем меньше вопросов он задает персоналу. Таким образом уменьшается влияние человеческого фактора, персонал ограждается от стресса, преждевременной усталости, излишней загруженности и т. д.

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОМФОРТ

- Удобство проведения расчета для клиента.
- Система дисконтов и бонусов.
- Клубные карты и т. д.

Рис. 6.2. Составляющие экономического комфорта

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОФОРМЛЕНИЮ ПОМЕЩЕНИЯ ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ ЭСТЕТИЧЕСКОГО КОМФОРТА

Все помещения должны быть выполнены в едином стиле
и соответствовать направленности сервисной организации

Материалы, используемые для оформления,
должны соответствовать стандартам безопасности
и гигиены и иметь соответствующие сертификаты

Материалы должны быть долговечными
в использовании, износостойкими

Рис. 6.3. Рекомендации по оформлению помещения сервисной организации

БЫТОВОЙ КОМФОРТ

- Удобство обстановки.
- Оптимальная температура.
- Оптимальная влажность воздуха.
- Оптимальное атмосферное давление.
- Отсутствие запахов.
- Наличие удобной мебели.
- Наличие кулера.
- Наличие кофемашины и т. д.

Рис. 6.4. Составляющие бытового комфорта

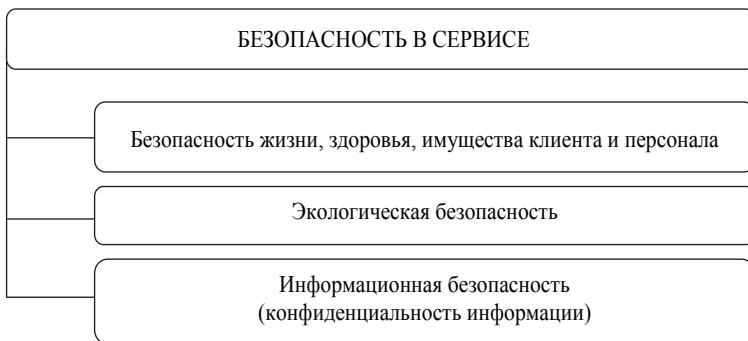


Рис. 6.5. Составляющие комфорта безопасности

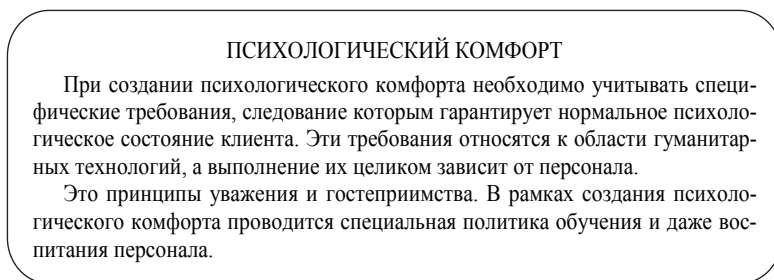


Рис. 6.6. Понятие и содержание психологического комфорта

Выводы

1. В научной и учебной литературе нет точного определения понятия «комфорт», так как это понятие субъективное и для каждого потребителя имеет свое значение.
2. Выделенные составляющие комфорта (информационный, экономический, эстетический, бытовой, психологический и комфорт безопасности) позволяют сервисной организации наиболее полно подходить к разработке направлений по улучшению каждой составляющей, в зависимости от требований клиентов.
3. При формировании комфорта большое значение должно уделяться подготовке и развитию персонала как важнейшему ресурсу, позволяющему не только улучшить комфорт, но и в целом повысить конкурентоспособность организации.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Дайте определение понятию «комфорт».
2. Назовите основные составляющие комфорта.
3. Какие элементы комфорта важны для клиентов гостиницы разных национальностей? Приведите примеры.
4. Объясните, почему сложно систематизировать понятие «комфорт»?
5. Объясните, что включает в себя понятие внешней и внутренней составляющей информационного комфорта?
6. Что вы понимаете под экономическим комфортом?
7. Назовите основные положения создания эстетического комфорта.
8. Какие требования нужно учитывать при создании психологического комфорта?
9. Определите, что такое бытовой комфорт.
10. Что вы подразумеваете под понятием «комфорт безопасности»?

ТЕМА 7

СЕРВИСНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ФОРМЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Сервисная технология – это совокупность взаимосвязанных целесообразных действий работника, выполнение им стандартных приемов труда, а также нахождение творческих решений, осуществляемых с помощью технических средств и вспомогательных материалов для производства услуги.

В сервисной деятельности используют технологии с учетом узкопроизводственных аспектов, связанных с умением персонала организовать процесс обслуживания и сервисных аспектов, нацеленных на непосредственные отношения с потребителем, на удовлетворение его запросов.

Под формой обслуживания следует понимать определенный способ предоставления услуг, состоящий из набора конкретных сервисных операций и благ для потребителя. В рамках одной и той же разновидности услуг могут быть задействованы разные формы обслуживания, которые вырабатываются для удобства клиентов, для сближения процесса обслуживания с запросами потребителей. Выделяют массовые и индивидуальные формы обслуживания.

Наибольшую актуальность в настоящее время приобретают персонализация и индивидуализация в работе с клиентами.

Изучив данную тему, студент:

- узнает, что такое сервисная технология;
- выявит особенности узкопрофильных и сервисных аспектов в технологиях обслуживания клиентов;
- определит, какие формы обслуживания используются для предоставления различных услуг;
- выявит перспективные формы обслуживания.

ТЕХНОЛОГИЯ

- Форма взаимодействия науки и практики; базовый элемент организации как социо-технической системы, образующийся на стыке «вещной» составляющей (машины, механизмы, оборудование, инструмент) и социальной составляющей (люди, социальные группы).
- Сочетание квалификационных навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и соответствующих технических знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в материалах, информации или людях.
- Использование научного знания для определения способов изготовления вещей в воспроизводимой манере.
- Общий метод ведения дел или решения задач компании.

Рис. 7.1. Определения понятия «технология»

Т а б л и ц а 7.1

Элементы процесса обслуживания клиентов

Элемент	Содержание	Пример
Базовые технологии производства продукта и предоставления услуги	Конкретные способы воздействия на предмет труда соответствующими орудиями производства	Методы приготовления пищи в ресторане гостиницы; регистрации гостя администраторами службы приема и размещения; уборки номеров
Соединение базовых технологий с комплексами производственных машин, обеспечивающих получение продуктов и услуг с заданными параметрами	Техническая реализация экономически эффективных условий функционирования	Климатические установки и система безопасности гостиницы, аттракционы и т. п.
Организация условий, обеспечивающих стабильность параметров деятельности и, тем самым, качества продуктов и услуг	Различные виды контроля за ходом процесса обслуживания	Контроль качества материалов, оборудования; контроль качества обслуживания

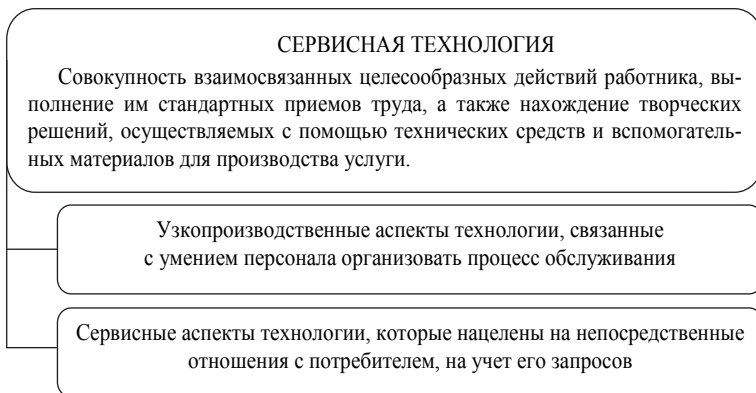


Рис. 7.2. Понятие и основные аспекты сервисной технологии

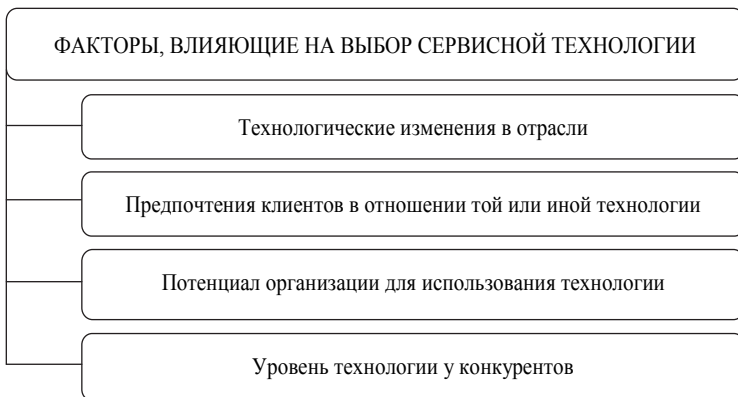


Рис. 7.3. Факторы, влияющие на выбор сервисной технологии

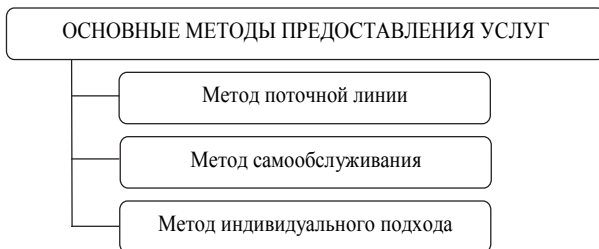


Рис. 7.4. Основные методы предоставления услуг

Виды сервисных технологий

Вид технологии	Содержание	Примеры
Сервисные технологии, которые не видны клиенту	Дают возможность организации создавать качественную услугу или снижать себестоимость предоставления услуги; создают внутренние конкурентные преимущества организации; незаметны не только для потребителя, но и для конкурентов	Автоматизированная система управления доходами, обеспечивающая поддержку управленческих решений по оптимизации продаж объектов номерного фонда и максимизации доходов; некоторые виды ресторанных технологий по приготовлению пищи
Сервисные технологии, заметные клиенту	Привлекают клиентов; создают внешние конкурентные преимущества и легко копируются	Высокоскоростное и беспроводное подключение к сети интернет как логичное продолжение реализации отелями концепции «интеллектуальное здание»; ресторанные технологии – ресторанные фестивали, дни национальных кухонь; различные поощрения и призы

Сервисные технологии, используемые в ресторанном бизнесе

Название и /или тип технологии	Характеристика
Бронирование столика	Используются как традиционные способы бронирования (телефон, личное присутствие), так и современные – бронирование по Интернету на сайте ресторана. Для некоторых ресторанов достаточно телефонного звонка, другие просят личного присутствия и предварительной оплаты части заказанных блюд

Название и /или тип технологии	Характеристика
Выбор и заказ блюд	1. <i>Кнопка вызова официанта</i>. Использование технологии передачи пейджинговых сообщений для вызова персонала направлено на совершенствование взаимодействия различных служб ресторана. Официант получает сообщение о готовности блюда или напитков на свой пейджер или экран отображения вызова. Использование устройств вызова, расположенных на столиках (кнопки), привлекает посетителей ресторана от необходимости разыскивать официанта, привлекая внимание к своему столику. Эта технология необходима при больших расстояниях между залом, кухней, баром; если планировка не дает возможности визуального контроля за всеми столиками. 2. <i>Традиционная форма обслуживания</i>. Данная форма обслуживания требует от официанта применения личностного фактора при общении с клиентами. Особо ценится знание времени приготовления блюд, его ингредиентов, способность предложить компромиссный вариант. Внимательность, дружелюбие, заинтересованность в клиенте – неотъемлемые атрибуты обслуживания. 3. <i>Интерактивное обслуживание</i>. Интерактивные поверхности в ресторане сами «расскажут» клиентам состав блюда, посоветуют гарнир, помогут с выбором напитка. Минус официантов, все заказы напрямую поступают в базу данных, что обеспечивает прозрачность учетной системы. Во время приготовления блюда есть возможность наблюдать за работой повара, изменить интерес вокруг себя, отправить сообщение человеку за соседним столиком, поиграть в любимую игру. Также это идеальное место для проведения деловых встреч и презентаций. На сегодняшний день в мире существуют четыре интерактивных ресторана: Oshi Innovation (Лимассол, Кипр), Noviy (Москва), Inamo (Лондон), MOJO (Тайвань)

Технологии приготовления пищи	<i>1. Открытая кухня или теплан-шоу.</i> Идея заключается в том, что находящаяся на виду у клиента и обычно отделенная от главного зала барной стойкой или прозрачной стенкой кухня выступает как элемент дизайна, и можно наблюдать как готовится ваше блюдо. На работника ресторана открытая кухня накладывает дополнительные требования, кроме профессиональных. Повар обязан соответствующее выглядеть: опрятно одет, побрит, пострижен. Желательны навыки артистизма. Научно-технический прогресс предложил еще более совершенный вариант теплан-шоу: рядом с рабочим местом повара на кухне устанавливаются камеры, а по монитору на столике за его действиями наблюдают лишь те посетители, кому это интересно
Технологии обратной связи, рекламы, привлечения клиентов	<i>1. QR-код или штрих-код</i> открыл новые возможности для on-line взаимодействия компаний и потребителей. В маленьком ярком квадратном лабиринте QR-кода (быстрый доступ) можно запрограммировать все известные инновации ресторанного бизнеса. QR-код, размещенный на врученном клиенте счете – хороший рекламный код. В ярком квадрате можно закодировать историю ресторана, происхождение, возраст, авторство уникальных деталей интерьера и картин. Посетители могут получить меню заведения с подробной информацией о каждом блюде: о составе и происхождении ингредиентов, этапах и способах обработки, питательности и калорийности. С помощью QR-кода ресторан может оповещать своих клиентов об акциях, лотереях, розыгрышах, устраивать голосование, интерактивные опросы, быстро получать отзывы от клиентов. <i>2. Бизнес-ланч.</i> Как правило, длится с 12 час до 16 час. Изначально понятие «бизнес-ланч» подразумевает полноценную ресторанную еду, предлагаемую по сниженной цене и с большей оперативностью

Название и /или тип технологии	Характеристика
	Однако удешевление должно достигаться путем уменьшения торговой наценки, а не снижения качества исходных продуктов
Технологии мониторинга санитарных норм	Данная технологическая разработка позволяет контролировать сотрудников. В частности, фиксируются моменты нарушения, если персонал, к примеру, работает без перчаток и головных уборов при обработке пищи. Благодаря такой технологии у администрации складывается четкое представление об уровне подготовки своего персонала. Это поможет руководителю определить, нуждаются ли его подчиненные в дополнительном обучении. При помощи идентификационных карточек, оснащенных радиочастотными передатчиками, передается и регистрируется информация о том, когда работник мыл руки, использовал ли он мыло и т. д. Данная технология позволяет проводить мониторинг поведения рабочих удаленно и может быть особенно полезна для сетевых ресторанов

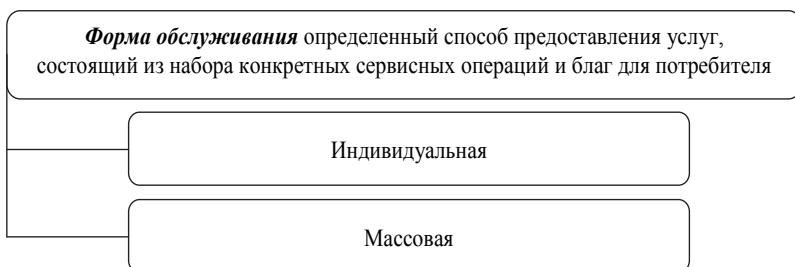


Рис. 7.5. Форма обслуживания: определение и виды

Таблица 7.4

**Формы обслуживания, используемые
на предприятиях сферы услуг**

Критерий	Формы обслуживания
По месту оказания услуг	В стационарных подразделениях
	Выездное обслуживание: • передвижные предприятия; • на дому; • по месту работы
По способу приема заказов и заявок на услуги	По телефону
	Через сеть приемных пунктов (при непосредственном контакте с заказчиком)
	По почте, в том числе через интернет
	Бесконтактный метод
По срокам исполнения заказов	В обычные сроки
	Срочное исполнение
	Экспресс-исполнение в присутствии заказчика
По методу организации взаимодействия с потребителем	Самообслуживание
	Абонементное и договорное обслуживание
	Прокат
	По предварительной записи
	По образцам, чертежам и эскизам заказчика
По способу расчета с потребителем	Наличный расчет
	Безналичный расчет

Таблица 7.5

Характеристика индивидуальной и массовой форм обслуживания

Форма обслуживания	Характеристика	Пример
Индивидуальное обслуживание	Сервисодатели стремятся обслужить клиентов в удобное для них время и в удобном месте; в полной мере ориентированы на реализацию их желаний и запросов. Сервисные продукты, ориентированные на индивидуальные формы обслуживания, отличаются высоким качеством, в них тщательно прорабатываются сервисные технологии, многие из которых могут быть уникальны. Все это так или иначе отражается на цене сервисного продукта и затрагивает малочисленный потребительский сегмент рынка, представители которого обладают высокими доходами	Медицинские, ризлперские, юридические, репетиторские, парикмахерские услуги, услуги по созданию модельной одежды
Массовое обслуживание	Массовое обслуживание ориентировано на удовлетворение потребностей большого количества потребителей с применением ограниченного количества стандартных технологий. Это предприятия, на которых профильными являются массовые продукты со стандартным набором услуг	Обслуживание в столовой, кассах по продаже билетов, в магазинах самообслуживания; услуги телевидения и кино и т. д.

Выводы

1. Сервисная технология включает узкопрофессиональные и сервисные аспекты. Такое выделение условно, так как указанные стороны тесно переплетаются между собой. Сервисное мастерство приходит позже вместе с опытом.

2. Сервисные технологии отличаются гибкостью: они могут меняться в зависимости от требований клиентов, развития технологий в смежных отраслях, своего собственного потенциала.

3. В рамках массового обслуживания начинают действовать элементы индивидуального обслуживания. Подобные варианты, где перемешиваются индивидуальные и массовые формы обслуживания, получают широкое распространение в современной практике туристского, рекреационного, образовательного сервиса, а также в индустрии развлечений.

4. Прогрессивные формы обслуживания призваны приближать услугу к потребителю, делать ее доступнее, сокращая время на ее получение и создавая максимальные удобства для этого.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Дайте определение понятию «технология». Какие основные элементы включает любая технология?

2. В чем особенности сервисной технологии? Дайте определение понятию «сервисная технология» и приведите примеры.

3. Что вы понимаете под формой обслуживания?

4. Дайте определение понятию «массовое обслуживание». Приведите примеры.

5. Дайте определение понятию «индивидуальное обслуживание». Приведите примеры сервисных организаций, которые занимаются исключительно индивидуальным обслуживанием?

6. Какие организации предоставляют услуги массового и индивидуального характера?

7. Какие факторы влияют на увеличение популярности индивидуальных форм обслуживания?

8. Дайте характеристику прогрессивным формам обслуживания.

9. Сравните индивидуальный и персонифицированный подходы в работе с клиентами: в чем их сходство и различие?

10. Что вы понимаете под узкопрофильными и сервисными аспектами технологии?

ТЕМА 8

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВЕННОГО СЕРВИСА

Обеспечение качественного сервиса – это постоянная работа над качеством сервиса, требующая непрерывного совершенствования как самого процесса обслуживания клиентов, так и отдельных его элементов.

Обеспечение качественного сервиса – это дело всей сервисной организации, каждого сотрудника.

Для более эффективной организации качественного сервиса необходимо создание системы, включающей целый набор элементов, позволяющей осуществлять контроль за процессом обслуживания и регулярно разрабатывать мероприятия по его улучшению.

Основные элементы системы качественного обслуживания: наличие центра ответственности по обеспечению сервиса в компании; наличие и использование стандартов обслуживания клиентов; регулярное обучение персонала организации (менеджеров и руководителей); контроль качества обслуживания клиентов; внутренний PR сервиса.

Изучив данную тему, студент:

- узнает, что такое сервис-менеджмент, содержание его основных элементов;
- определит функции центра ответственности за качественный сервис;
- выделит основные преимущества стандартов обслуживания потребителей;
- разработает типовую структуру документа «Стандарты обслуживания потребителей»;
- поймет важность популяризации идеи качественного сервиса среди сотрудников сервисной организации.

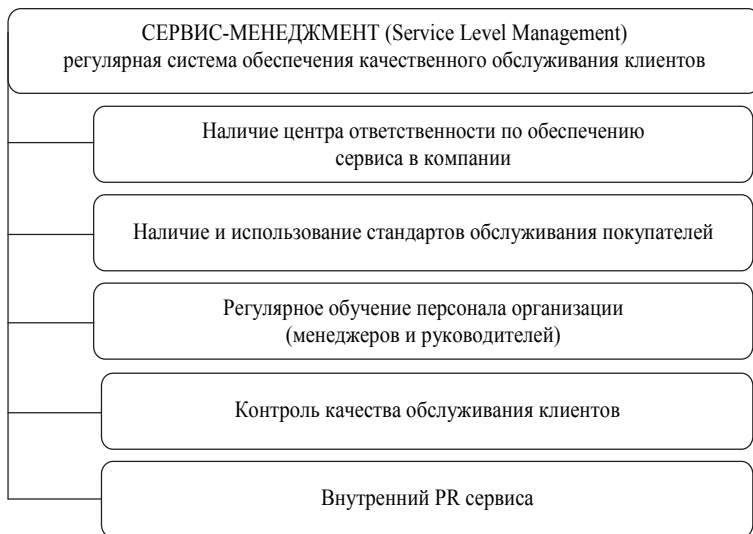


Рис. 8.1. Понятие и основные элементы сервис-менеджмента

Таблица 8.1

Характеристика и функции центра ответственности по обеспечению сервиса

Элемент сервис-менеджмента	Характеристика	Функции
Центр ответственности по обеспечению сервиса	Количество сотрудников зависит от размера, профиля деятельности и широты предложений сервисной организации. В обязанности сотрудников входит поддержка обеспечения сервиса в организации. Руководитель центра обслуживания клиентов (чаще всего администратор) подчиняется непосредственно высшему руководству. Если в компании нет специального отдела обслуживания клиентов, то функции обеспечения сервиса выполняет отдел клиентских отношений или работы с клиентами	• Разбор жалоб и претензий клиентов. • Осуществление постоянного контроля качества обслуживания. • Взаимодействие с PR-службой сервисной организации. • Проведение семинаров, тренингов; обучение персонала

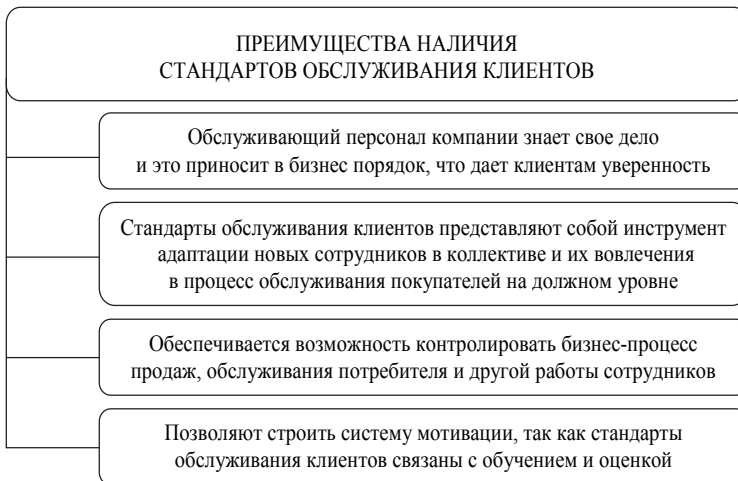


Рис. 8.2. Основные преимущества наличия стандартов обслуживания в сервисной организации

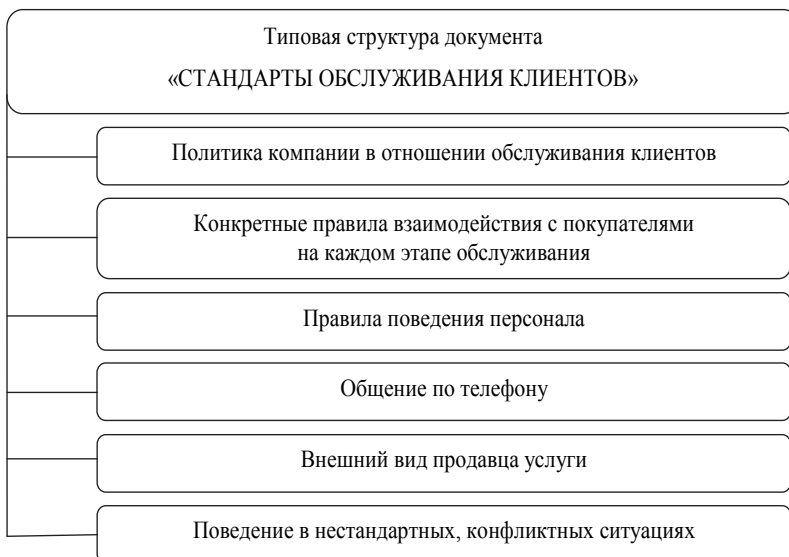


Рис. 8.3. Типовая структура документа «Стандарты обслуживания клиентов»

Наличие обучающих программ в отелях Москвы и Санкт-Петербурга

№	Отель	Категория сотрудников	Наименование и суть обучающей программы
1	«Космос»	Новые сотрудники	Принятые сотрудники посещают вводные лекции и тренинговые занятия. К ним прикрепляют опытных наставников, которые помогают на первых этапах трудовой деятельности в гостинице, знакомят с особенностями работы
		Отдельные категории сотрудников	В связи с увеличившимся потоком туристов из Италии, Китая и Германии организованы занятия по изучению итальянского, китайского и немецкого языков. Программы повышения квалификации сотрудников гостиницы «Космос» разрабатываются совместно со специализированными учебными заведениями (Российская международная академия туризма, Московский государственный университет сервиса, Академия инноваций). При планировании занятий большое внимание уделяется проблемам управления персоналом, стандартам обслуживания в гостиничной индустрии, психологии общения с клиентами
2	«Аэростар»	Новые сотрудники	Принятые сотрудники проходят «Курс обслуживания гостей». Одна из двух частей курса посвящена их специализации
		Менеджеры среднего и младшего уровней	Предлагается программа «Мастерство управления», по итогам которой сотрудник может получить сертификат супервайзера

№	Отель	Категория сотрудников	Наименование и суть обучающей программы
3	«Рэдиссон САС Славянская»	Новые сотрудники	Все принятые на работу сотрудники проходят обучение по двум программам: «Добро пожаловать, новый коллега!» и «Yes I can! – Выполнение обещаний». Первая программа рассчитана на 8 часов и включает изучение организационной структуры ООО «Славянская гостиница и деловой центр», кодекса корпоративной культуры, правил внутреннего трудового распорядка и т. д. Вторая программа разработана корпорацией и обязательна для всех сотрудников гостиниц сети. В рамках программы разъясняются основные принципы корпоративной философии «Yes I can!» и стандарты профессионального поведения. Программа рассчитана на 5 часов, включая время на просмотр и обсуждение видеofilmа, практические упражнения, ролевые игры. Вторую часть программы «Yes I can! в твоём отделе» проводят руководители различных служб отеля. В ходе занятий рассматриваются конкретные ситуации и их разрешение в соответствии с принципами и стандартами «Yes I can!». Профессиональное обучение нового сотрудника по правилам «Рэдиссон САС Славянская» длится не менее двух недель. По окончании обучения он сдает экзамен и только после этого начинает работать самостоятельно

		Менеджеры среднего звена	Для менеджеров среднего звена разработан специальный цикл тренингов: «Я руководитель и наставник. Мои сильные и слабые стороны»; «Мой внешний вид, манеры, стиль поведения – образец для подражания»; «Ответственность. Контроль. Последствия поведения»; «Поощрение сотрудников. Высказывание одобрения»; «Вынесение дисциплинарных взысканий». Каждый тренинг, рассчитанный на 60–90 мин, включает интерактивные дискуссии, обсуждение конкретных ситуаций, ролевые игры
		Руководители высшего звена	Руководители высшего звена проходят обучение по программе «Проводник идей Yes I can!» с целью научиться помогать подчиненным работать. «Рэдиссон САС Славянская» имеет возможность пользоваться ресурсами своей корпорации, имеющей учебный центр Radisson. SAS Management School организует тренинги по повышению квалификации для работников гостиниц сети. В работе этой школы принимают участие менеджеры московской гостиницы, а в Москву приезжают западные специалисты
4	«Новотель Шереметьево»	Новые сотрудники	Для новых сотрудников проводится тренинг «Введение» с целью представить новичку информацию об отеле, историю компании, правила работы в гостинице и многое другое

№	Отель	Категория сотрудников	Наименование и суть обучающей программы
5	«Коринтия Невский Палас»	Рядовые сотрудники	Компания «Коринтия» уделяет особое внимание обучению своих сотрудников. В отделе по обучению и развитию персонала разработаны два приоритетных направления – профессиональное обучение и обучение, ориентированное на личностный рост сотрудника. В отеле «Коринтия Невский Палас» созданы специальные программы (Specialized courses) по следующим направлениям: кулинарное мастерство, барменское и официантское искусство, принципы работы сотрудников отдела приема и обслуживания, стандарты работы сотрудников хозяйственного отдела
		Менеджеры среднего звена	Менеджеры среднего звена регулярно проходят обучение по основам управления, конфликтологии, управлению временем и т. д.
		Руководители высшего звена	Для руководителей высшего звена создана специальная двухгодичная программа обучения Excelerator, в рамках которой они знакомятся с работой всех отделов и проходят подготовку для потенциальной позиции генерального управляющего. Работники гостиницы, прошедшие обучение по программам Specialized courses и Excelerator, получают международные сертификаты Edexcel

6	«Националь»	Для всех сотрудников	Для всех сотрудников разработана собственная система подготовки сотрудников с учетом психологии человеческих отношений (один из приемов в этой системе заключается в том, чтобы сотрудник в процессе общения с гостем произнес его имя по меньшей мере дважды). Работа с фокус-группами показала, что при этом сотрудник сможет установить с гостем наиболее доверительные отношения. Тренинги проводятся как руководителями отделов и собственными тренерами, так и приглашенными из-за рубежа специалистами. Так, западный тренинг-менеджер от компании Le Meridien при поддержке сотрудников отдела кадров гостиницы «Националь» проводит восемь двухчасовых семинаров в рамках программы Le Meridien «Commitment to excellence» («Преданность превосходному качеству»)
---	-------------	----------------------	---

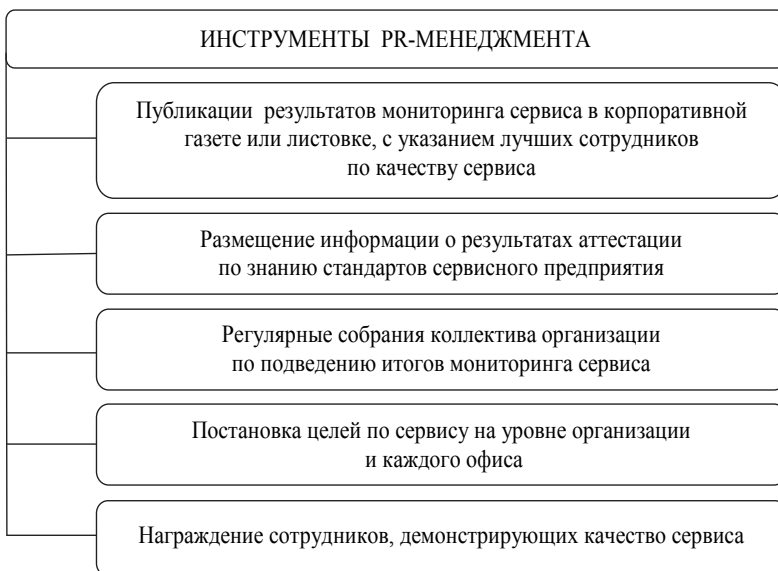


Рис. 8.4. Основные инструменты PR-менеджмента сервисной организации

Выводы

1. Качественный сервис требует постоянного совершенствования, поэтому сервисной организации необходимо создать систему сервис-менеджмента, позволяющую не только контролировать качество процессов обслуживания, но и постоянно его совершенствовать.

2. Для совершенствования уровня сервиса необходимо постоянно обучать сотрудников компании. Качество сервиса обеспечивается всей компанией, а не только персоналом первой линии, который его непосредственно представляет. Программы обучения должны охватывать всех сотрудников без исключения.

3. В мировой практике наиболее крупные компании регулярно проводят контроль и оценку качества обслуживания, как в собственных организациях, так и у своих конкурентов.

4. Главное условие успешности усилий компании по систематизации работы над сервисом и обеспечению качественного обслуживания

клиентов – приверженность руководства компании идее качественного обслуживания, которая передается через все уровни менеджмента к сотрудникам, ежедневно работающим с клиентами, и приводит к построению подлинной культуры сервиса организации.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Докажите необходимость постоянного совершенствования уровня сервиса в организации.
2. Что вы понимаете под сервис-менеджментом?
3. Раскройте сущность и объясните необходимость наличия центра ответственности по обеспечению качественного сервиса в организации.
4. Что вы понимаете под стандартами обслуживания? Какие преимущества дают стандарты обслуживания?
5. Почему для обеспечения качественного сервиса необходимо регулярно обучать персонал?
6. Какие инструменты контроля качества сервиса вам известны? Назовите их.
7. Раскройте содержание внутреннего PR-сервиса. Какую роль он играет в обеспечении качественного сервиса?
8. Какова роль руководства в обеспечении качественного сервиса?
9. Назовите степени стандартности обслуживания.
10. Как вы понимаете фразу «Будьте готовы нарушить стандарты ради удовлетворения покупателя»?

ТЕМА 9

ПЛАНИРОВАНИЕ СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Планирование в сервисе в настоящее время приобретает особую актуальность как важнейшая часть управления. Его необходимость связана с постоянно растущими требованиями и меняющимися предпочтениями клиентов, с сильной конкуренцией со стороны организаций, предлагающих такие же услуги и со стремлением занять лидирующие позиции на рынке.

Сервисный план должен быть обязательной частью любого нового маркетингового плана сервисной организации. Нельзя выводить на рынок новую услугу, пока не будет полностью обеспечено ее сопровождение. Сервис – это не дополнение, это неотъемлемая составляющая маркетингового плана.

Типовая структура сервисного плана содержит следующие разделы: резюме, ситуационный анализ, сервисные цели, сервисная программа для сотрудников, бюджет плана, контроль за исполнением плана, руководство, реализация плана.

Она может меняться в зависимости от специфики деятельности и организационной структуры компании, ее рынков и других факторов.

Изучив данную тему, студент:

- узнает, что такое сервисное планирование;
- узнает принципы разработки сервисного плана;
- разработает основные разделы сервисного плана;
- определит механизм реализации сервисного плана;
- сможет контролировать выполнение сервисного плана.

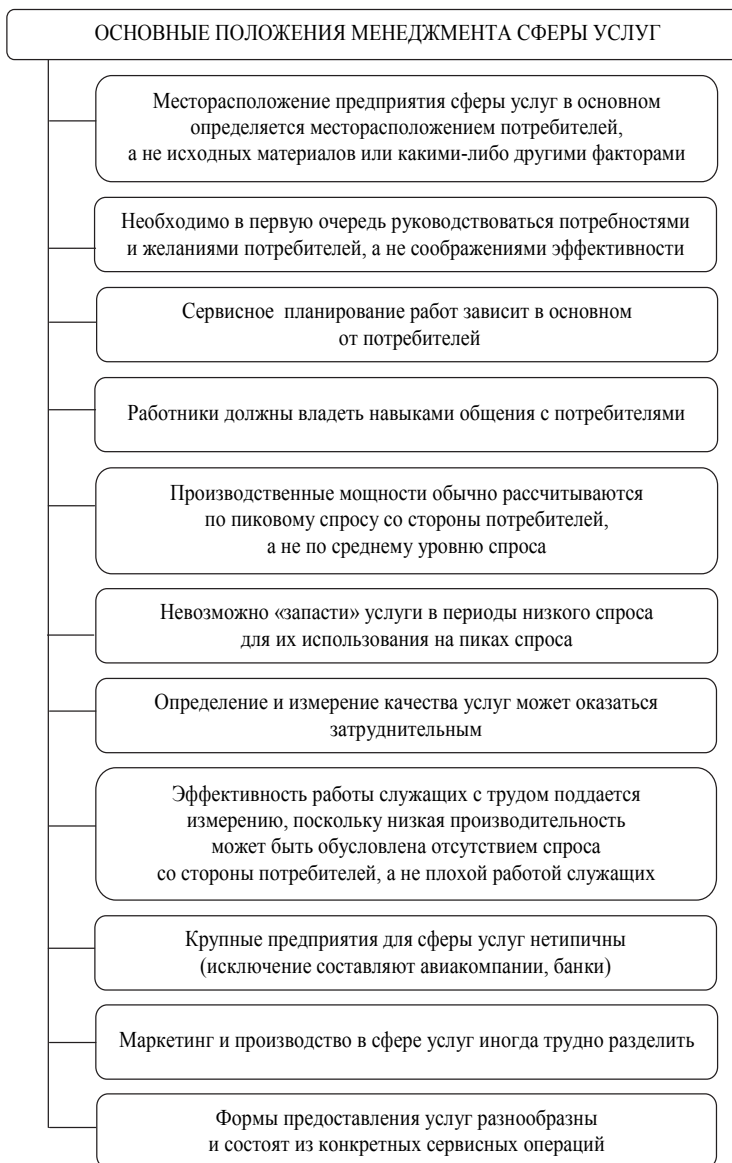


Рис. 9.1. Основные положения менеджмента организаций сферы услуг

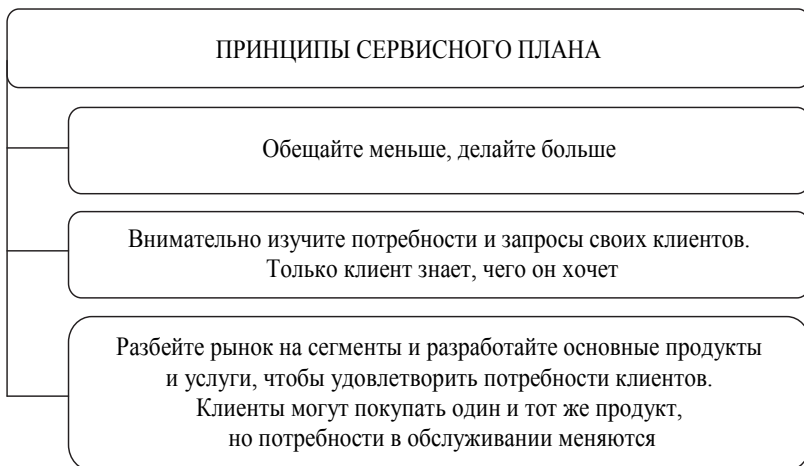


Рис. 9.2. Принципы разработки сервисного плана

Т а б л и ц а 9.1

Типовая структура сервисного плана

№	Раздел	Содержание раздела
1	Резюме	Основные пункты сервисного плана в ясной и сжатой форме
2	Ситуационный анализ	Сжатое изложение результатов анализа уровня сервиса и изучения потребностей клиентов. Основные пункты данного раздела: • оценка уровня сервиса компании (выявление основных проблем, изучение мнения клиентов о качестве сервиса); • изучение потребностей клиентов
3	Сервисные цели	Сервисные цели могут устанавливаться в отношении товаров (услуг) и клиентов. Сервисные цели должны соотноситься с целями маркетинга и корпоративными целями. Пример сервисных целей: «Снизить количество жалоб на 30 %», «Увеличить осведомленность о предпочтениях новых клиентов», «Снизить количество конфликтов из-за личностного фактора персонала»

№	Раздел	Содержание раздела
4	Сервисные стратегии	Выделяют три долгосрочные стратегии сервиса: 1. Сервис как товар. У большинства покупателей нет необходимых знаний, чтобы грамотно выбрать товар 2. Они хотят быть уверены, что в случае возникновения проблем получают консультацию или поддержку. 3. Клиент – это босс. Гарантия надежности. Надежность подразумевает неизменно качественный сервис, который удовлетворяет все ожидания клиентов
5	Сервисная программа для сотрудников	5.1. Обучение. 5.2. Мотивация. 5.3. Полномочия и компенсации. 5.4. Внутренний PR
6	Бюджет плана	Данный раздел должен включать основные затраты на реализацию сервисного плана (обучение, компенсации и т. д.)
7	Контроль за исполнением плана сервиса	7.1. Контроль за качеством обслуживания. 7.2. Оценка достижения целей. 7.3. Оценка выполнения стандартов обслуживания. В процессе контроля предполагаются также корректирующие действия в случае отклонения от намеченной траектории
8	Руководство	Для реализации сервисного плана необходима поддержка руководства. В плане необходимо четко определить степень приверженности руководства, его участия и поддержки по конкретным разделам плана
9	Реализация плана	• Сроки реализации плана. • Последовательность действий. • Ответственные лица

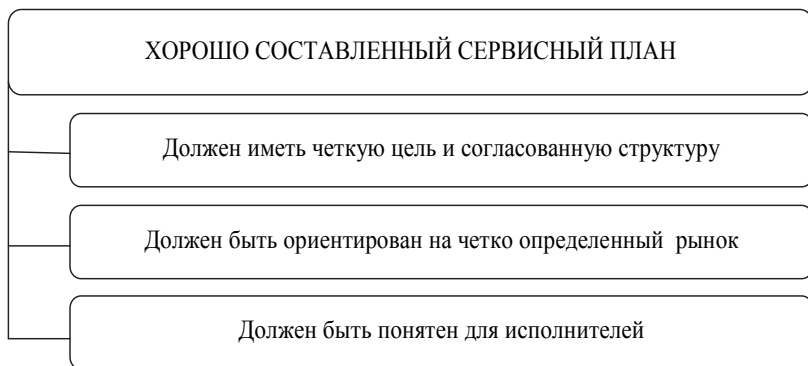


Рис. 9.3. Основные требования к сервисному плану

Выводы

1. Сервисное планирование – неотъемлемая часть планирования всей сервисной организации.
2. Основу сервисного планирования должен составлять тщательный ситуационный анализ, позволяющий четко определить цели будущей деятельности.
3. Сервисный план должен быть гибким, так как сфера сервиса изменчива и требует постоянного реагирования.
4. Как любой план, сервисный план требует контроля его выполнения.
5. Сервисный план разрабатывается для реализации выбранной сервисной стратегии и стратегии всей организации в целом.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Что Вы понимаете под сервисным планированием? Какова роль сервисного планирования в деятельности организации?
2. Каковы принципы составления сервисного плана? Назовите и раскройте их содержание.
3. Объясните, почему сервисный план является одним из разделов плана маркетинга? Имеет ли смысл выделять сервисный план как самостоятельный документ?
4. Какова структура сервисного плана? Дайте характеристику каждому разделу.

5. Сформулируйте несколько целей сервиса для организации.
6. Дайте характеристику сервисным стратегиям. Объясните, почему необходима разработка долгосрочной стратегии для сервисной организации.
7. Что должна содержать сервисная программа обучения для сотрудников?
8. Какова роль руководства в разработке и реализации сервисного плана?
9. Как осуществляется контроль за реализацией сервисного плана?
10. Каков механизм реализации сервисного плана?

ТЕМА 10

ИННОВАЦИИ В СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В настоящее время инновации выступают главным фактором обеспечения конкурентоустойчивости любой организации, в том числе сервисной.

Инновация есть результат творческой деятельности, направленной на разработку, создание и распространение новых видов изделий, технологий, услуг, на внедрение новых организационных решений, удовлетворяющих потребности человека и общества, вызывающих вместе с тем социальные и другие изменения.

В зависимости от предметного содержания инноваций в сфере сервиса предлагается следующая их типология: организационно-технологические инновации; создание новшеств с приоритетом социальных целей; технические инновации; управленческие, комплексные инновации.

Создаваемые в сервисной организации новшества связаны не только с новыми технологиями, обеспечивающими наилучшее обслуживание клиентов, но и с заимствованием различных новых продуктов и технологий из других сфер.

Большое влияние на процесс внедрения инноваций оказывает степень возможного риска. Опасность заключается в том, что конечный продукт может не иметь требуемых характеристик по одному или нескольким параметрам. Этим обстоятельством объясняется недостаточная заинтересованность сервисных предприятий в нововведениях.

Изучив данную тему, студент:

- узнает, что такое инновация и инновационная деятельность сервисной организации;
- представит классификацию инноваций в сервисе;
- соберет и систематизирует информацию об инновациях в сервисе;
- оценит возможный риск при разработке инноваций в сервисе.

ИННОВАЦИЯ

- Результат творческого процесса в виде созданных (либо внедренных) потребительских стоимостей, применение которых требует от использующих их лиц либо организаций изменения привычных стереотипов деятельности и навыков.
- Результат творческой деятельности, направленный на разработку, создание и распространение новых видов изделий, технологий, услуг, на внедрение новых организационных решений, удовлетворяющих потребности человека и общества, вызывающих вместе с тем социальные и другие изменения.
- Новый способ удовлетворения сложившихся общественных потребностей, обеспечивающий прирост полезного эффекта и, как правило, основанный на достижениях науки и техники.
- Новая научно-производственная комбинация, мотивированная предпринимательским духом. То есть любое новшество является уникальной выборкой из уже имеющихся знаний (концептуальные положения, теории, методики т. д.), материальных, финансовых и других ресурсов.

Рис. 10.1. Определения понятия «инновация»

Таблица 10.1

Классификация инноваций

Классификационный признак	Виды
По характеру	Структурные
	Процессуальные
	Комплексные
По предметному содержанию	Технологические
	Социальные
	Экономические
	Организационно-управленческие
По виду объектов	Рабочее место
	Подразделение
	Предприятие
	Отрасль
Классификация Й. Шумпетера	Народное хозяйство
	Новое, т. е. еще неизвестное в сфере потребления блага, либо новое качество известного блага
	Новый, более эффективный метод производства известного продукта и услуги
	Открытие новых закономерностей сбыта известного продукта и услуги
	Открытие новых источников ресурсов
	Реорганизация производства, ведущая к подрыву какой-то установившейся в нем монополии

Виды деятельности	Научно-исследовательские работы (НИР)		Опытно-конструкторские работы (ОКР)		Применение		Эксплуатация	
	Фундаментальные	Прикладные	Технико-технологические	Коммерческие	Производство	Потребление	Совершенствование	Модификация
Этапы инновационного процесса	Научный		Технический		Технологический		Эксплуатационный	

Рис. 10.2. Этапы инновационного процесса

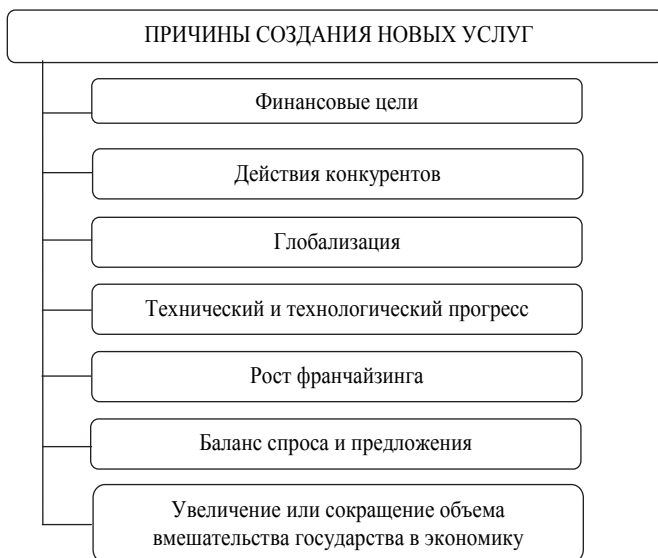


Рис. 10.3. Причины создания новых услуг

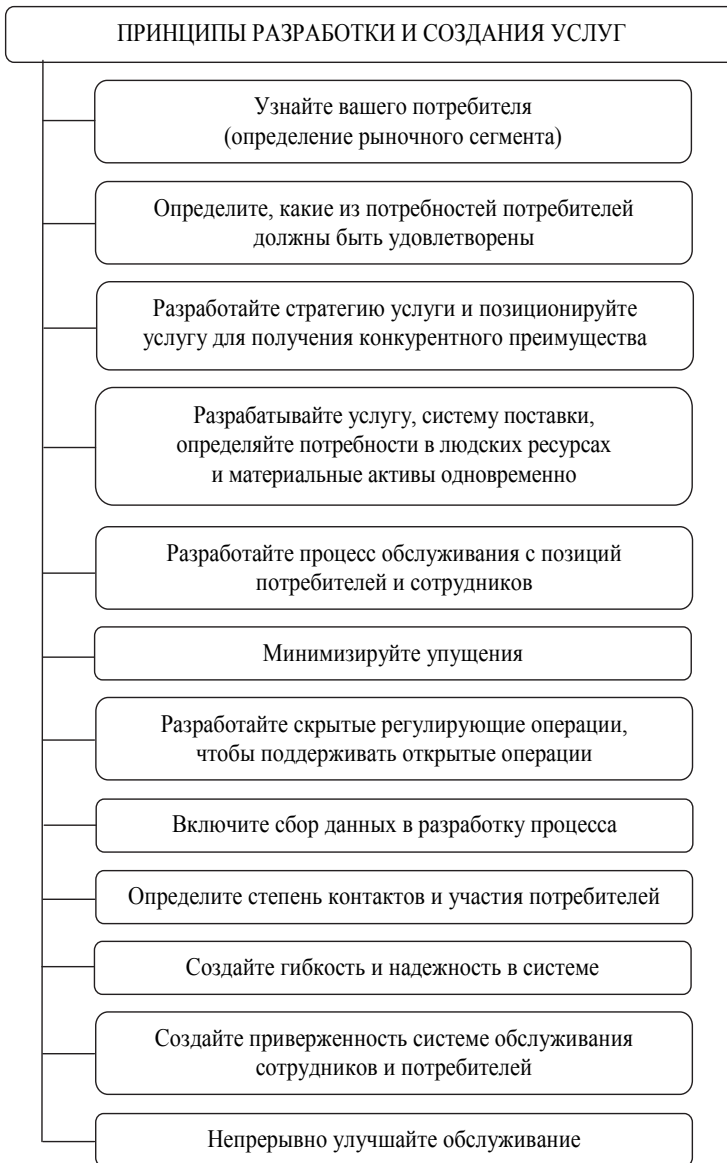


Рис. 10.4. Принципы разработки и создания услуг

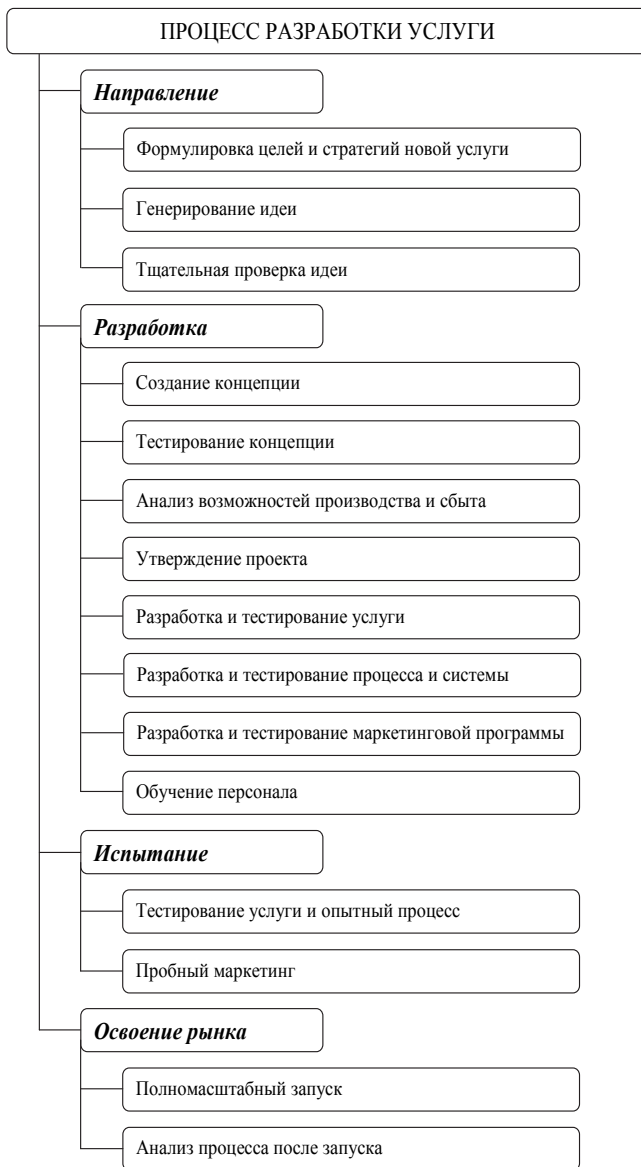


Рис. 10.5. Процесс разработки услуги

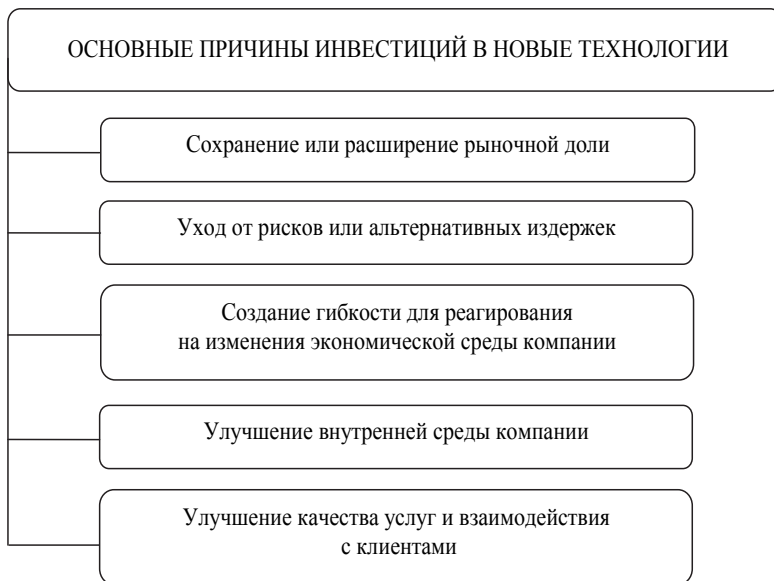


Рис. 10.6. Основные причины инвестиций в новые технологии

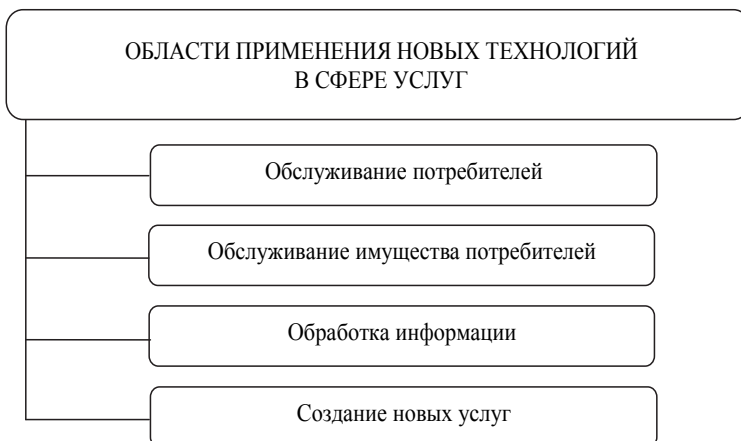


Рис. 10.7. Области применения новых технологий в сфере услуг

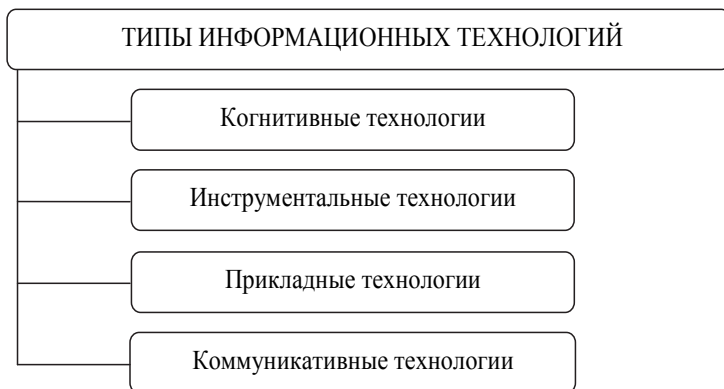


Рис. 10.8. Типы информационных технологий

Т а б л и ц а 10.2

**Примеры использования информационных технологий
в различных сферах обслуживания потребителей**

Отрасль обслуживания	Примеры
Финансовые услуги	Дебетовая карточка, система электронного перевода средств, банкоматы, электронное отображение данных, система распознавания магнитных символов кодировки чеков
Образование	Мультимедийная презентация материала, электронное информационное табло, каталоговая система библиотек, Интернет
Коммунальные и правительственные службы	Автоматизированная уборочная машина, обслуживаемая одним работником, оптические почтовые сканеры, система предупреждения на борту самолета, системы контроля
Рестораны и пункты питания	Оптические сканеры контроля на выходе, беспроводная система заказов, поступающих от официанта на кухню, автомасорубка
Сфера коммуникации	Электронное издательство, интерактивное телевидение, голосовая почта, портативные компьютеры, сотовые телефоны

Отрасль обслуживания	Примеры
Оптовая и розничная торговля	Электронный терминал в торговой точке, электронная система связи между магазином и поставщиком, данные со штриховым кодом, автоматизированные системы безопасности
Гостиницы	Электронные системы контроля на входе и выходе, системы электронных ключей/замков
Транспортные услуги	Автоматическая система оплаты проезда, спутниковая управляемая навигационная система
Здравоохранение	Сканеры для ядерно-магнитного резонанса, сетевые медицинские информационные системы
Авиaperевозки	Автоматизированная безбилетная система проверки пассажиров на посадке, компьютерная система составления расписания, компьютерная система бронирования билетов

Выводы

1. Создание инноваций в сервисе обусловлено факторами, связанными с тенденциями во внешней и внутренней среде. Особое значение имеют растущие потребности клиентов; изменения, происходящие в смежных отраслях; интеллектуальный и инновационный потенциал сервисной организации.

2. В науке разработана достаточно обширная классификация инноваций, систематизированная по различным классификационным признакам. Существующие классификации позволяют организациям наилучшим образом определить объекты инновационных изменений, степень риска, необходимые ресурсы.

3. Активное инвестирование в новые услуги и технологии свидетельствует о привлекательности отраслей сферы услуг и возможности быстрого возврата вложенных инвестиций.

4. Сервисные организации максимально полно используют различные технологии, заимствованные из других сфер деятельности. Особенно полно представлены информационные технологии.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Дайте определение термину «инновация».
2. Назовите основные составляющие инновации.
3. Приведите примеры инновационных решений в деятельности сервисных организаций.
4. Какие сервисные организации можно назвать инновационными? Приведите примеры.
5. В каких отраслях можно отметить подвижную внешнюю технологическую среду, готовящую сервисные организации к инновационному развитию.
6. Что является результатом инновационной деятельности в сфере услуг? Приведите примеры.
7. Дайте определение термину «инновационный процесс». В чем отличие инновационного процесса, осуществляемого на предприятиях сферы услуг, и на промышленных предприятиях?
8. Кого можно считать инновационным менеджером? Какие функции он выполняет?
9. Объясните, почему в сфере сервиса происходит частая смена технологий? Приведите примеры.
10. Привлекательна ли сфера сервиса для вложения инвестиций? Объясните свою точку зрения. Приведите примеры.

СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

Безопасность – понятие, основанное на отсутствии опасности, угрозы или негативного воздействия в отношении того, на кого это понятие распространяется.

Бронирование – предварительное закрепление за гостем номера или места в предприятии размещения.

Гостеприимство – гармоничное сочетание производственных туристских услуг, комфортности отдыха и любезного поведения обслуживающего персонала в целях удовлетворения потребностей гостей при гарантиях их безопасности.

Гостиница – это предприятие, предоставляющее людям, находящимся вне дома, комплекс услуг, важнейшими среди которых в равной степени являются услуги размещения и питания.

Гость – индивидуал, который предполагает разместиться или размещается в гостинице.

Гостиничные номера – multifunctional помещения, предназначенные для отдыха, сна, работы проживающих гостей.

Звездность – агрегированный показатель, выводимый на основании таких факторов как местоположение, уровень цен, профессионализм обслуживания, количество официантов на определенное количество посадочных мест, наличие дополнительных сервисов, (система кондиционирования воздуха, наличие автостоянки, гибкие системы расчетов и т. д.).

Измерение качества – процедура, в основу которой положено подведение количественных характеристик под нематериальные процессы. Обычно для измерения качества применяется процедура определения количественных объемов выполненных операций (количество обслуженных гостей), временных нормативов (уборка номера) и организация учета мнений гостей (с помощью опроса).

Индустрия гостеприимства – сфера предпринимательства, состоящая из таких видов обслуживания, которые опираются на принципы гостеприимства, характеризующиеся щедростью и дружелюбием по отношению к гостям.

Индивидуальный универсальный офис – уникальная программная технология в данном секторе услуг, отлаженный механизм предоставления сервиса, сочетающий высокую скорость формирования всего спектра услуг и детальную проработку самых мелких подробностей каждого заказа.

Клиентоориентированность – не только качественное оказание услуги, но и стиль самой организации, отношение к сотрудникам и отношения сотрудников между собой.

Концепция безопасности – базовый документ системы обеспечения безопасности, определяющий спецификацию угроз и меры их противодействия угрозам (инженерно-технические, исполнительские и организационно-административные).

Корпоративная культура – внутривирободственная согласованность действий всего персонала независимо от уровней производственной иерархии, в общем виде отражающая соответствие внешних целевых групп и внутренних задач, ставящихся перед предприятием.

Лист контроля качества – документ, в котором содержится руководство для менеджерского состава сервисной организации по оценке реально достигнутого уровня обслуживания.

Лицензия – документ, выдаваемый в установленном законом порядке и подтверждающий право получателя на занятие указанным в нем видом деятельности.

Непроизводственная сфера – сфера приложения труда, в которой в рамках производственных отношений предлагается как материальные, так и нематериальные услуги, а так же организуется обслуживание процесса потребления с целью удовлетворения спроса населения на эти услуги.

Полносервисные рестораны – рестораны, в которых представлен широкий выбор кушаний (как минимум 15); почти все, что подается к столу (вплоть до свежей зелени) выращивается при самом ресторанном учреждении.

Профессиональный стандарт – документ, образец, устанавливающий перечень признаков, свойств и качеств, которым должен соответствовать сотрудник, занимающий ту или иную должность.

Рестораны быстрого обслуживания – предприятия общественного питания, предлагающие меню, ограниченное гамбургерами, жареным картофелем, хот-догами, цыплятами, разными рыбными и национальными кушаньями типа мексиканского «тако», итальянской пиццы, украинских вареников и т. п.

Сервис – обслуживание, предоставление разного рода услуг.

Сервисная деятельность – особый вид активности (деятельности), который может быть представлен как социальный процесс, направленный на удовлетворение потребностей и желаний людей путем свободного обмена услугами, предоставляющими ценность для потребителя.

Сервис-менеджмент (Service Level Management) – регулярная система обеспечения качественного обслуживания покупателей.

Сервисное обслуживание – рассредоточенная по формам, видам, организациям система сопровождения любой основной услуги особыми дополнительными услугами, придающая данной услуге особую привлекательность для потребителя.

Сфера услуг (или сфера сервиса) – область экономики и социальных взаимодействий, где контактируют граждане и коллективы, желающие удовлетворить свои многообразные запросы, а также организаторы сервиса, направляющие свой труд на удовлетворение этих запросов.

Тайный (таинственный) покупатель – метод маркетинговых исследований, предполагающий оценку качества обслуживания с помощью специалистов, выступающих в роли подставных покупателей (заказчиков, клиентов).

Тур (турпакет) – первичная единица туристского продукта, реализуемая клиенту как единое целое, продукт труда туроператора на определенном маршруте и в конкретные сроки.

Торговое обслуживание – с одной стороны, обслуживание потребителей, предоставление услуг, непосредственно направленных от человека к человеку, а с другой – обслуживание материального характера, которое направлено не на человека, а на перемещение товаров, косвенно воздействует на население, как на потребителей в целом, так и конкретно на каждого человека.

Туристский продукт – совокупность вещественных (предметы потребления), невещественных (услуги) потребительских стоимостей, необходимых для полного удовлетворения потребностей туристов, возникающих во время их путешествия. Туристский продукт состоит из тура, дополнительных туристско-экскурсионных услуг и товаров туризма.

Туристская услуга – деятельность предприятий, организаций, учреждений или граждан-предпринимателей по удовлетворению потребностей туристов в путешествиях, отдыхе или экскурсиях.

Услуга – работа (совокупность мероприятий), выполняемая для удовлетворения нужд и потребностей клиентов, обладающая законченностью и имеющая определенную стоимость.

Услуга торговли – результат непосредственного взаимодействия продавца и покупателя, а также собственная деятельность продавца по удовлетворению потребностей покупателя при приобретении товаров.

Фокус-группа – групповое глубинное, фокусированное интервью по заранее разработанному сценарию с небольшой группой типичных представителей изучаемой части населения, сходных по основным социальным характеристикам.

Хостел – небольшая гостиница, в которой за скромную плату размещают всех туристов независимо от пола, расы, вероисповедания и политических убеждений.

Экскурсионная деятельность – это деятельность по организации ознакомления туристов и экскурсантов с экскурсионными объектами без предоставления услуг размещения. Под организованной экскурсионной деятельностью понимается предложение экскурсионной программы или отдельных экскурсий как разновидности туристских услуг

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Основная литература

1. *Аванесова Г. А.* Сервисная деятельность. Историческая и современная практика, предпринимательство и менеджмент: учеб. пособие / Г. А. Аванесова – М. Аспект Пресс, 2007. – 319 с.
2. *Баумгартен Л. В.* Управление качеством в туризме. Практикум: учеб. пособие / Л. В. Баумгартен. – М.: КНОРУС, 2008. – 288 с.
3. *Бурменко Т. Д.* Сфера услуг: экономика: учеб. пособие / Т. Д. Бурменко, Н. Н. Даниленко, Т. А. Туренко – М.: КноРус, 2007. – 321 с.
4. *Виноградова М. В.* Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса: учеб. пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина – М.: Дашков и К, 2010. – 441 с.
5. *Лойко О. Т.* Сервисная деятельность: учеб. пособие / О. Т. Лойко – М.: Академия, 2010. – 303 с.
6. *Назаркина В. А.* Сервисная деятельность. Практикум: учеб. пособие / В. А. Назаркина, Ю. О. Владыкина, Б. И. Штейнгольц. – Новосибирск: НГТУ, 2014. – 100 с.
7. *Назаркина В. А.* Совершенствование оценки качества услуг: методический аспект / Я. В. Ситникова, Т. А. Половова, В. А. Назаркина // Вестник НГУЭУ. – 2012. – № 2. – С. 183–190.
8. *Сервисная деятельность: учеб. пособие / В. А. Назаркина, Ю. О. Владыкина, Н. А. Огородникова, Г. В. Чекарева, Б. И. Штейнгольц.* – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2013. – 130 с.
9. *Стребкова Л. Н.* Проблемы управления качеством услуг / Л. Н. Стребкова // Сервисные технологии: теория и практика: сб. научн. трудов. – Новосибирск: НГТУ, 2014. – Вып. 6. – С. 124–130.
10. *Удальцова М. В.* Сервисология. Человек и его потребности: учеб. пособие / М. В. Удальцова, Л. К. Аверченко. – Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. – 204 с.
11. *Шоул Д.* Первоклассный сервис как конкурентное преимущество / Джон Шоул. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 339 с.

Дополнительная литература

12. Беквит Г. Продавая незримое: руководство по современному маркетингу услуг / Гарри Беквит. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 271 с.
13. Гитомер Дж. Удовлетворение покупателя – ничто, покупательская лояльность – всё / Джеффи Гитомер – СПб.: Питер, 2007. – 256 с.
14. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм. / Ф. Котлер, Д. Боуэн, Д. Мейкенз – М.: Юнити-Дана, 2007. – 1046 с.
15. Крам Т. Вишенка на вашем торте: сервис, который понравится вашим клиентам / Тони Крам. – СПб.: Питер, 2012. – 256 с.
16. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия / Кристофер Лавлок – М.: Вильямс, 2005. – 1008 с.
17. Мак-Дональд М. Сфера услуг. Полное пошаговое руководство по маркетинговому планированию / М. Мак-Дональд, Э. Пэйн – М.: Эксмо-Пресс, 2009. – 448 с.
18. Моисеева А. П. Проектный менеджмент: учеб. пособие / А. П. Моисеева; Институт истории, международных и социальных исследований Ольборгского университета, 2010. – 186 с.
19. Назаркина В. А. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме: учеб. пособие / В. А. Назаркина, Л. М. Загорская, Б. И. Штейнгольц. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2009. – 83 с.
20. Назаркина В. А. Особенности потребительского спроса в гостиничной сфере / В. А. Назаркина, Б. И. Штейнгольц // Наука о человеке: гуманитарные исследования. – 2014. – № 2. – С. 122–126.
21. Назаркина В. А. Процессы взаимодействия в логистической системе «ресурсы–производство–потребление»: особенности в сфере туризма // Вестник Новосибирского государственного университета экономики и управления. – 2014. – № 2. – С. 313–320.
22. Пайн Д. Б. II. Экономика впечатлений: работа – это театр, а каждый бизнес – сцена / Д. Б. II. Пайн, Д. Х. Гилмор. – М.: Вильямс, 2005. – 299 с.
23. Прайс Б. Лучший сервис – это отсутствие сервиса: как избавить клиента от необходимости в обслуживании и сэкономить деньги компании / Б. Прайс, Д. Джаффе. – М.: Альпина, 2011. – 401 с.
24. Разумовская А. Л. Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика / А. Л. Разумовская, В. М. Янченко – М.: Вершина, 2006. – 496 с.
25. Семенов М. Ю. Оценка субъективной ценности уровня сервиса. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://hrm.ru/blog_ocenka-subektivnoj-cennosti-urovnja-servisa_12ACE6
26. Симагути М. Эпоха системных инноваций / Мицуаки Симагути; пер. с яп. – М. Б. Черная. – М.: Миракл, 2006 – 248 с.
27. Стребкова Л. Н. Основы предпринимательской деятельности: учеб. пособие / Л. Н. Стребкова. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2014. – 112 с.

28. *Тимохина Т. Л.* Организация приема и обслуживания туристов: учеб. пособие / Т. Л. Тимохина. – М.: Книгодел: МАТГР, 2004. – 288 с.

29. *Хаскер К.* Управление и организация в сфере услуг / К. Хаскер, Б. Рендер, Р. Рассел, Р. Мердик; под ред. В.В. Кулибановой – СПб.: Питер, 2002. – 752 с.

30. *Челенков А.П.* Качество торгового обслуживания – основной показатель конкурентоспособности торгового предприятия. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http // www.znaytovar.ru/new2800.html](http://www.znaytovar.ru/new2800.html)

31. *Чередникова Л. Е.* Инновации в социально-культурном сервисе и туризме: стратегия и практика / Л. Е.Чередникова, А. А. Бовин, Б. И. Штейнгольц – Новосибирск, НГТУ, 2006 – 450 с.

32. *Чкалова О. В.* Торговое дело: учеб. пособие / О. В. Чкалова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Эксмо, 2010. – 320с.

33. *Штейнгольц Б. И.* Современные гостиничные технологии: монография / Б. И. Штейнгольц, В. А. Назаркина; отв. ред. Б. И. Штейнгольц. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2014. – 176 с.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Тема 1. Сервисная деятельность: основные понятия и определения	5
Контрольные вопросы	10
Тема 2. Специфика услуги как товара. Качество услуг в сервисной деятельности.....	11
Контрольные вопросы	26
Тема 3. Конкурентоспособность услуги сервисной организации	27
Контрольные вопросы	34
Тема 4. Организация обслуживания клиентов	35
Контрольные вопросы	44
Тема 5. Жалобы и конфликты при обслуживании клиентов	45
Контрольные вопросы	56
Тема 6. Понятие и виды комфорта	57
Контрольные вопросы	61
Тема 7. Сервисные технологии и формы обслуживания.....	62
Контрольные вопросы	71
Тема 8. Совершенствование системы качественного сервиса	72
Контрольные вопросы	81
Тема 9. Планирование сервисной деятельности	82
Контрольные вопросы	86
Тема 10. Инновации в сервисной деятельности	88
Контрольные вопросы	96
Словарь терминов	97
Библиографический список	101