# Управление качеством в сфере туризма

**2017**

**Введение**

туристский сервис управление

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обосновывается тем, что в современном мире сфера туризма весьма динамично развивается, а также считается наиболее востребованной в условиях прогресса. Вопрос качества сервиса также считается основной темой для разработки инновационных проектов, потому что услуги, предоставленные наиболее качественным образом, являются важнейшим способом повышения уровня конкурентоспособности предприятия туристического сервиса.

[**Вернуться в каталог дипломов по менеджменту**](http://учебники.информ2000.рф/management3/management3.shtml)

Спектр профессий, востребованных в сфере туризма, весьма широк. Важнейшей особенностью этих профессий считается непрерывное взаимодействие с людьми. Обслуживание туристов проходит на предприятиях туристического сервиса. Конкурентная борьба среди предприятий туристического сервиса обостряется с каждым годом. Так как сфера развивается весьма динамично, то и ниша для бизнеса в туризме тоже не остается свободной. Каждый день в мире появляются предприятия, которые занимаются туристическим бизнесов, следовательно, конкурентная борьба растет. Компании производят инновационные продукты, помогающие им обогнать конкурентов в гонке за потребителем.

Однако наиболее важной составляющей успеха является повышение качества услуг на предприятиях. Экономическая эффективность предприятия определяется уровнем качества предоставляемых услуг. Также на качество услуг влияет производительность труда сотрудников фирмы, корпоративная культура внутри предприятия, эффективность рекламной деятельности и оптимизация организационных процессов. Основной целью работы предприятий туристского сервиса считается извлечение прибыли. Потребитель - регулярный клиент, который потребляет туристские продукты, покупая их у предприятия туристского сервиса. Соответственно, чем выше уровень качества предоставляемых услуг, тем больше потребителей будут пользоваться услугами компании, тем больше прибыли предприятие извлечет.

Цель ВКР - совершенствование качества услуг на предприятии туристского сервиса. Для достижения поставленной цели требуется решить следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретико-методологических основ управления качеством в сфере туризма, а именно изучить подходы к понятиям «качество», «качество услуг», «структуры качества», моделей управления качеством, а также специфические черты качества услуг в туризме.

. Провести анализ деятельности предприятия туристического сервиса, а именно туристического агентства «Латкин-Трэвел». Дать общую характеристику предприятия, провести анализ деятельности, а также внешней среды предприятия.

. Разработать систему мероприятий для повышения качества услуг на предприятии туристского сервиса.

Объектом работы является туристического агентство «Латкин-Трэвел», а предметом работы - качество обслуживания на данном предприятии.

Для достижения цели работы используются следующие методы исследования:

 общенаучные: анализ литературы и нормативно-правовых актов, изучение и обобщения сведений, сравнение, синтез, аналогия, индукция, дедукция, классифицирование;

 частные: анализ документов, социологическое исследование посредством онлайн-анкетирования.

Цель ВКР, а также задачи, направленные на её достижение, потребовали использование источников, которые делятся на теоретико-методологические, эмпирические и нормативно-правовые документы.

Теоретико-методологические источники распределяются таким образом:

 источники, которые помогает определить понятие «качество» и его структуру: И.Г. Мельникова [27], Ю.И. Ребрин [34], Т.А. Салимова [38], Е.В. Фрейдина [46], Л.В. Баумгартен [6], Л.Е. Басовский [5], Ю.Ф. Волков [8], А.Л. Галопненко [9], М.В. Кобяк, [23], Е.Н. Михеева [28], А.К. Ершов [18].

 источники, позволяющие проанализировать основные модели управления качеством: А.Л. Галопненко [9], Д.Х. Харрингтон [47], А.К. Ершов [18], В.М. Мишин [29], Е.В. Фрейдина [46], Ю.И. Ребрин [34], Т.А. Салимова [38], А.П. Агарков [1], В.Н. Рожков [35].

 источники, позволяющие проанализировать специфические черты качества услуг на предприятии турсервиса: А.П. Агарков [1], Л.В. Баумгартен [6], М.В. Кобяк [23], А.П. Дурович [17], М.А. Жукова [19], Ю.А. Александрова [2], Ю.И. Ребрин [34], Ю.Ф. Волков [8], А.С. Кусков [24], А.Д. Чудновский [48].

В нормативно-правовую базу входят: федеральные законы, международные стандарты ИСО, ГОСТы. Основными источниками являются: Федеральные законы «Об основах туристской деятельности» [32]; Федеральный закон «О защите прав потребителей» [30] и «О лицензировании отдельных видов деятельности» [31]; ИСО 8402-1994 Управление качеством и обеспечение качества [21]; ИСО 9000-2000 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь [22]; ГОСТ 15467-1979 Управление качеством продукции. Основные понятия. Термины и определения [10]; ГОСТ 40.9004-1995. Модель обеспечения качества услуг [11]; ГОСТ 54604-2011. Туристские услуги. Экскурсионные услуги. Общие требования [12]; ГОСТ Р 50644-2009. Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов [13]; ГОСТ Р 50681-2010. Туристские услуги. Проектирование туристских услуг [14]; ГОСТ Р 50690-2000. Туристские услуги. Общие требования [15]; ГОСТ Р 52113-2014. Услуги населению. Номенклатура показателей качества [16].

Эмпирические источники, полученные во время прохождения преддипломной практики: Устав предприятия туристского обслуживания «Латкин-Трэвел» [45]; официальный сайт «Латкин-Трэвел» [26]; официальный сайт сети туристических агентств «Белка Тур» [41]; ООО ТК «ТурКлуб «Пилигрим» [33], а также исследования, проводимые автором выпускной квалификационной работы.

Поставленные цели и задачи исследования определили структуру работы. Работа состоит из трех глав, введения, заключения, списка использованных источников, а также приложений.

Во введении выпускной квалификационной работы были рассмотрены актуальность, цели и задачи, объект и предмет исследования, методы исследования, использованные источники, структура работы, а также апробация исследования.

В первой главе рассматриваются теоретико-методологические основы управления качеством в сфере туризма, а конкретно, понятие качества и его структура, основные модели управления качеством в современной науке, а именно, американская и японская модели, а также специфические черты качества услуг на предприятии туристского сервиса.

Во второй главе проводится анализ качества услуг на предприятии туристского сервиса, дается характеристика туристического агентства ООО «Латкин-Трэвел», проводится анализ деятельности туристического агентства ООО «Латкин-Трэвел» и анализ конкурентной среды предприятия туристского сервиса.

В третьей главе разрабатывается система мероприятий, направленных на совершенствование качества предоставляемых туристских услуг, а именно: обновление организационной структуры и штата работников предприятия туристского сервиса, формирование корпоративной культуры предприятия туристского сервиса, совершенствование качества обслуживания на предприятии туристского сервиса и совершенствование рекламной деятельности на предприятии туристского сервиса.

В заключении были проанализированы результаты исследования.

В приложении показана форма анкеты, которая включает в себя вопросы, которые были заданы в результате онлайн-анкетирования.

Данная работа имеет значимое практическое значение, потому что высокое качество услуг является наиболее эффективным способом увеличить качество туристских услуг.

Апробация исследования была проведена на следующих научных конференциях:

 46-я студенческая научно-практическая конференция (Вологодский государственный университет, март 2017 г.);

 Международная научная конференция в рамках молодежного научного форума «Молодые исследователи регионам» (Вологодский государственный университет, апрель, 2017 г.).

**1. Теоретико-методологические основы управления качеством в сфере туризма**

**.1 Понятие качества и его структура**

Проблеме установления понятия «качество» досталось довольно много места в научной литературе. Как философская черта качество определяет неотъемлемое от существования объекта его сущностную обусловленность, вследствие которой он определяется именно таким объектом, которым он является, а не каким-либо другим.

Подходов к определению качества в специальной литературе представлено довольно много. Так, американский ученый Д.Х. Харрингтон считал, что качество - это удовлетворение ожиданий потребителя за цену, которую он может себе позволить, когда у него возникнет потребность, а высокое качество - это превышение ожиданий потребителя за более низкую цену, чем он предполагает [47].

Также определение качества имеет важное практическое значение, поэтому оно закреплено в нормативно-правовых документах. Таким образом, «качество *-* это совокупность свойств и характеристик продукции, которые придают ей способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности» [22].

Международный стандарт устанавливает качество как совокупность отличительных черт, формы, наружного облика и условия использования, которые включают в себя продукты. Все эти составляющие формируются под влиянием условий качества, определенными в период разработки технической основы продукта, учитывающих качество исходного материала, размеры, любые другие специфические характеристики [21].

Также, согласно отечественному ГОСТу, «качество - совокупность свойств продукции, обусловливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением» [10].

Основными понятиями, которые служат определению понятия качества, являются: свойство, дефект, брак. Свойством называется объективная способность продукции, которая может проявляться при ее создании, эксплуатации и потреблении. Дефект - это отдельное несоответствие продукции требованиям, установленным нормативно-технической документацией. Брак - это дефектная единица продукции, т.е. продукция, имеющая хотя бы один дефект [34].

Также для определения методов оценки качества продуктов и слуг используется специальная наука - квалиметрия. Под уровнем качестваизделия понимается относительная оценка качества, основанная на сравнении совокупности характеристик рассматриваемого изделия с базовыми, т.е. изделиями конкурентов, перспективных образцов, стандартов, опережающих стандартов и т.п. [38].

Качество изделий полностью выражается при использовании товара или услуги. Возможна ситуация, когда уровень качества производимого товара ниже требуемого. В данных условиях заказчик должен будет тратить дополнительные ресурсы на исправление дефектов и недостатков товара. Но также вероятно и противоположное, когда уровень качества товара по факту выше планируемого и требуемого. При абсолютном совпадении уровня качества запросам заказчика, когда они осуществляют их требования с меньшими расходами и издержками - это наилучший вариант, потому что расходы на производство и использованию малы.

Оптимальный уровень качества - это такой уровень, выше или ниже которого производить продукцию и (или) удовлетворять потребности потребителя экономически нецелесообразно. Вследствие этого, иногда уровень качества нужно увеличивать, иногда не изменять, а иногда даже уменьшать, чтобы сократить издержки на производство и использование [27].

Компании, производящие качественные товары, не считая больших цен, имеют важные достоинства. К примеру, при равной стоимости аналогичных товаров, но с разным уровнем качества, той компании, которая имеет более качественный продукт повышаются вероятность расширения своей ниши, в связи с оптимальным отношением друг другу качества и цены.

Но у производства товаров с повышенным уровнем качества также есть негативные последствия, а именно увеличение временных затрат на производство, дорогое спецоборудование, потребность в высокой квалификации работников, которые требуют более высокой оплаты труда. Следовательно, это создает условия повышения себестоимости товаров, но при анализе итоговых характеристик фирм выяснилось, что данные издержки приводят к достаточно высоким прибылям.

Качество понимается как отличительные черты продукта, активизирующие удовлетворенность покупателя, так и неимение дефектов, обостряющее удовлетворенность потребителя. Данный вид качества повышает расходы. Покупатели здесь согласны приобрети товар за более высокую плату из-за каких-либо отличительных черт, благодаря которым клиенты не обращают внимания на повышенную оплату.

Также качество анализируется как техническое и функциональное. Техническое-то, что получил потребитель впоследствии общения с персоналом. Например, комната в отеле, обед в кафе и другое. Функциональное качество - процедура оказания самой услуги. В период этой процедуры клиенты проходят большое количество стадий, где напрямую взаимодействуют с персоналом. К примеру, функциональное качество, если оно на высоком уровне, может повысить уровень удовлетворенности у потребителя от товара или услуги, не оправдавшей ожидания покупателя.

Следующий тип качества - этическое качество (общественное). Данный тип качества - это внушение, не оцененное покупателем во время покупки товара или услуга или после неё. К примеру, плохое знание персонала отеля в недалеком будущем не повлияет на оказании услуги и удовлетворении потребителей. Но при экстренной ситуации окажет огромное значение в обеспечении безопасности постояльцев. Репутация компании также влияет на восприятие качества потребителями. Потребители компаний с хорошей репутацией более лояльны к недочетам в обслуживании, считает их возникновение случайностью, а потребители компаний с плохой репутацией реагирую острее на такие же проявления [46].

*«*Качество услуги - это совокупность характеристик услуги, которые придают ей способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности потребителя» [6, с. 14].

«Качество обслуживания - совокупность характеристик процесса и условий обслуживания, обеспечивающих удовлетворение установленных или предполагаемых потребностей потребителя» [21].

Понятие «качество услуг» включает в себя:

1. Стандарты. Каждая услуга обязана удовлетворять все стандарты качества, вследствие чего она станет отвечать всем технологическим условиям.

. Применение. Итог услуги используется по прямому назначению, лишь учитывая данную особенность, услуга является оказанной по всем инструкциям и правилам.

. Стоимость. Соотношение цена - качество должно быть объективным. Соответственно, уровень качества должен соответствовать уровню стоимости услуги.

. Широкий спектр потребностей. Предоставляемая услуга должна быть применима для обширного спектра покупателей.

Качество услуг устанавливает их особенность. Соответствуя стандартам, регламентирующим качество предоставления услуг, потребители получают защиту собственных прав. Любой человек имеет право на предоставление качественной услуги. Качество услуги сервисного продукта - совокупность нужных качеств, нормативно-технических черт сервиса, вследствие которых, нужды удовлетворяются в степени определенных требований, сравниваемых с традициями этноса и мировыми стандартами. Нужными качествами услуги считаются ее конкретные особенности, которые появляются во время её потребления, а также удовлетворяют запросам и потребностям покупателей и нормативно-правовым актам, регулирующим процесс предоставления услуги. Следовательно, понятие качества содержит экономический элемент, а также базируется на нормативно-правовых актах. Качество обладает различные степени выраженности, которые основываются на цене, которую готов заплатить клиент. Экономический вопрос качества встал параллельно с формированием массового изготовления, с началом производства услуг для удовлетворения основных нужд потребителей [6].

Сейчас большинство изготовителей в мире озадачены вопросом повышения уровня качества производства товаров и услуг. Позитивный итог улучшения качества значим для всех участников процесса. При качественном обслуживании государство закрепляет повышение народно-хозяйственного эффекта на единицу расходов, приобретает увеличенные способности экспорта и денежных доходов, и, соответственно, удовлетворяет нужды всех потребителей. Выгодно получать качественный продукт и покупателю, потому что через совершенствование системы управления качеством услуг появляются принятые условия сервиса, а также увеличивается спектр услуг и продуктов, итог обслуживания обретает для клиента долгоиграющий характер. Выгода производителей услуг заключается в том, что ресурсы применяются эффективнее, уменьшаются издержки в связи с недостатками услуги, повышается прибыль, возрастают поступления денежных средств в фонд экономического стимулирования. Также реализация действительно качественной продукции увеличивает ее конкурентоспособность.

Таким образом, подходов к определению понятия качества достаточное множество. Также очень важно регламентировать понятия качества и определения качества услуг в международных и государственных стандартах качества. Благодаря этому, уровень качества услуг возможно оценить достаточно объективно. Понятие качества разделяется на понятия «качество продуктов» и «качество услуг». В своей работе мы проводим анализ понятия «качество услуг». Услуга отличается от товара тем, что она, прежде всего, неосязаема, поэтому проблема предоставления действительно качественных услуг весьма актуальна.

**1.2 Основные модели управления качеством в современной науке**

туристский сервис управление

Американская модель управления качеством на предприятии

Непосредственно в США в первый раз была выработана научная и практическая деятельность управления качеством. Американская модель управления качеством используется в компаниях США, Австралии, Канады, Великобритании и в иных государствах [34].

Американская модель в качестве теоретических основ применяет фундаментальные принципы классической школы. Сейчас американские организации применяют более изученные и необычные теории межличностных отношений, стихийный подход и стратегическое управление. Особенностью управления служит его интернационализация. Нынешний деловой мир Америки переходит в обновленный этап определения менеджмента, основывающийся на комплексе информационного предоставления и обработке данных, благодаря которой предоставляется взаимодействие профессионалов в разных отраслях. Согласно суждению американских ученых, основными элементами финансового становления США является менеджмент и капитал [29].

Огромную роль в составлении модели управления качеством сыграли особенности заселения североамериканского континента и этнографические и культурные традиции. В этап интенсивного заселения состав жителей составляли как коммерсанты из европейских государств, стремящиеся к самореализации в Новом мире, так и нищие крестьяне, переезжающие с целью начать жизнь заново и улучшить уровень своей жизни. Для этого нужно быть инициативным, работящим, активным, а также опираться только на свои силы. Со временем стремительное богатство стало основной целью работы.

Ведущими особенностями американского народа, на которых базируется система управления качеством, считаются: коммуникабельность, решительность, самоуверенность, оптимистичность, а также усиленное ощущение индивидуализма. Не имея данных особенностей, было практически нереально занять свою нишу на рынке и сделать удачную карьеру. Житель Америки, даже если не может исполнить приказ начальника, ни в коем случае не покажет это своим видом, а обоснует репутацию бизнесмена.

В США свойственен юридический тип мышления, а также вмешательство юристов во все сферы бизнеса. Также работники нередко не верят своим сослуживцам. В фирме поощряется соперничество. Возможно, если вы доверитесь своему напарнику сегодня, то завтра он станет вашим конкурентом. В данных условиях отсутствие доверия между работниками является практически неминуемым. Руководящие работники не доверяют сотрудникам, а сотрудники не доверяют руководящим работникам[47].

Руководитель обязан понимать уровень амбициозности подчиненных, а также их возможности. Организационные решения утверждаются строго индивидуально. Карьерный рост сотрудников основывается от личного вклада в компанию, поэтому все работники замыкаются на собственном продвижении.

На основании этого начала образовываться система управления в Америке. Борьба за рентабельность своего предприятия - это способ продвижения по службе, а также получения собственной выгоды, нежели помощь в развитии фирмы и общества в целом.

Характерные особенности управления:

 точная структура управления и контроля;

 процедура принятия решений имеет индивидуальный характер;

 личный контроль руководителей;

 манера управления, направленная на личность;

 распределение и разделение обязанностей;

 строгие и официальные отношения с подчиненными;

 быстрое развитие внутри фирмы, благодаря личному вкладу и достижениям;

 способ найма - профессиональные особенности;

 направленность на узкую квалификацию сотрудников;

 невысокие гарантии для сотрудников;

 пропорциональность объема заработной платы с личными достижениями и производительностью;

 невысокие затраты на обучение сотрудников [47].

Согласно классификации Г. Хофстеда характерными отличиями американского менталитета считаются:

1. Для Америки свойственна ценность индивидуума, абсолютно ответственного за свое положение. Индивидуальная заинтересованность доминирует над корпоративным, поэтому и индивидуальные достижения более значимы, нежели корпоративные. Склонность к сплоченности сотрудников между собой определяется весьма скрыто. Менеджмент направлен на конкретную персону, и анализ этого менеджмента совершается по личному результату.

. Взаимоотношения руководителя и подчиненных формируются договором, базирующимся на обоюдной выгоде. Доминирует рассредоточенная система принятия решений, позволяющая менеджерам различных звеньев принимать решения, согласно их функционалу. Основными свойствами управления считаются компетентность и активность, личный контроль начальника, а также конкретно сформулированный процесс осуществления контроля. Кроме того, прослеживаются официальные взаимоотношения с сотрудниками, определение заработанной платы по личными итогам. Способ найма - профессиональные особенности.

. Свойственна значительная нетерпимость к неопределенности. Преимущество отдается документам. Огромную роль играет соблюдение устава, систематическое оформление отчетов.

. Свойственен «мужской тип» поведения, определенность на обогащение. Сотрудники должны быть упорны и честолюбивы. Доминирующей индивидуальной целью управленцев считается высокая заработная плата [34].

Огромный вклад в развитие американского управления качеством внес известный учёный У.Э. Деминг.

Видение управления качеством У.Э. Деминга состоит из четырех элементов:

 статистическое управление процессами;

 научные основы управления;

 психология управления;

 системный подход [38].

Следовательно, задача управленца заключается в оптимизации всего комплекса процессов в компании. С этой целью менеджеры обязаны осознавать, что они распоряжаются в первую очередь процессами, а не людьми. Управление процессами подразумевает внедрение статистического способа управлением, потому что абсолютно все процессы меняются согласно собственной натуре. Физиологические и чувственные неприятности влияют на четкость исполнения операторами собственных функций. Не считая этого, недостающая точность измерительных устройств приводит к возникновению вариантов на этапе технического контроля качества.

У.Э. Деминг был приверженцем менеджмента, базируемого на продуктивной совместной работе, в противоположность менеджменту, который основывается на конфликтах. Согласно этому подходу в компании нужно создать условия, при которых любо сотрудник понимает собственный вклад в эффективную работу всего предприятия.

На практике, согласно суждению этого научного работника, данный принцип зачастую не соблюдается из-за использования способов управления, которые он считал порочными. К примеру, регулярная аттестация и внедрение количественных характеристик. Эти способы, согласно суждению У.Э. Деминга, провоцируют соперничество между людьми, а также способствуют развитию межличностных конфликтов. Важным разделом философии У.Э. Деминга был комплексный подход к решению проблем качества, который также называется цикл У.Э. Деминга. Согласно суждению ученого, каждая работа по управлению качеством обязана включать в себя четыре поочередных периодов, которые вместе составляют систему:

 создание плана или эталона для достижения целей (формулирование целей и решение вопросов о важных изменениях);

 осуществление плана или выполнение эталона (реализация изменений);

 анализ итогов(контроль);

 реализация важнейших перемен, если итоги не соответствуют изначально спроектированным, либо стандартизация процессов в случае удачи.

Также наиболее ясно подход У.Э. Деминга виден в следующих принципах управления.

1. Постоянство цели. Систематическое и регулярное совершенствование качества услуг.

. Новая философия. Понимание потребности глубочайших базовых перемен в компании, лидерство управленцев в стремлении к изменениям.

. Ликвидация зависимости от массового контроля. Устранение зависимости от общественных и многочисленных проверок как метод свершения качества посредством «встраивания» качества в услугу [47].

Американский ученый Дж. Джуран одним из первых решит проанализировать проблему повышения качества через комплексный подход. Впрочем, в отличие от У.Э. Деминга, который хотел изменить полностью организацию, Дж. Джуран полагал, что проводимые улучшения обязаны предельно точно отвечать уже сформировавшейся коллективной культуре и отличительным чертам комплекса.

Также он придумал теорию «триады качества», сообразно которой управление качеством включает в себя три, нацеленных на качество, процесса.

 планирование;

 контроль;

 преобразования [38].

Дж. Джуран играл огромную роль в формировании концепции управления качества, и она выражается в разработке модели комплекса качества, которая называется «спираль качества». Он отражает процесс постоянного развития и преобразования качества продукции и услуг на всех этапах их жизненного цикла, начиная с периода исследования рынка до периода послепродажного сервиса.

Также огромный вклад в развитие американской системы управления качеством внес Ф. Кросби. Он разработал четыре принципа качества:

1. Качество обусловливается как удовлетворение требований, в следствие этого данные требования должны быть отчетливо определены, собственно что и считается обязанностью руководства компании.

. Качество достигается предостережением, а не оценкой.

. Мерой качества является стоимость дефекта, а не что-либо другое.

. Самый подходящий стандарт качества - отсутствие дефектов [46].

Ещё один американский ученый А. Фейгенбаум изучает качество как базу стратегии деловой активности. Основная значимость качества предусматривает исследование, изготовление и реализацию продукта или услуги, которая соответствует потребностям покупателя и действует стабильно и безопасно на протяжении всего срока эксплуатации.

Соответственно, А. Фейгенбаум устанавливает единую концепцию управления качеством как «согласованную рабочую структуру, действующую в фирме и включающую эффективные технические и управленческие методы, обеспечивающие наилучшие и наиболее практичные способы взаимодействия людей, машин, а также информации с целью удовлетворения требований потребителей, предъявляемых к качеству продукции, а также экономии расходов на качество» [38].

Таким образом, невзирая на отличия в представленных подходах, можно отметить главные положения управления качеством, согласно разработке американских ученых:

 установление качества как удовлетворение требований;

 конкретная направленность на покупателя;

 комплексный подход к управлению качеством;

 применение статистических методов.

Японская модель управления качеством на предприятии

Существенное значение в становлении передовых систем управления качеством имели японские ученые. Становление японской системы качества обосновано объективными причинами, а ещё западноевропейским и американским воздействием. Проигрыш во Второй мировой войне подкосил экономику страны. Почти все без исключения сферы промышленности скатились в упадок. Но непосредственно данный промежуток считается началом развития качества. Как замечает К. Исикава в труде «Японские методы управления качеством», американская армия при высадке в Стране восходящего солнца встретилась с проблемой - неработающей техникой телефонной связи, которая просто не могла работать из-за низкого качества японской техники, поэтому американцы начали использовать способы управления качеством в индустрии средств дальней связи. По прохождении учебных занятий, которые подготовили Дж. Джуран и У.Э. Деминг, в работе управления качеством в Японии появилась направленность в участии всего персонала в повышении уровня качества, что привело к формированию японской системы управления качеством [46].

Одним из основоположников японской системы считается К. Исикава, который уделял особенное внимание вводу статистических способов контроля. В его трудах выделялась потребность честного сбора и предоставления информации для анализа. В 1953 году была создана первая причинно-следственная диаграмма, которая помогает разъяснять некоторые факторы достижения качества. Она помогает комплексно искать, отбирать и фиксировать документально причины изменения качества продукции или услуги, а также определять связь этих причин. Также кроме этой диаграммы учёный выделяет три вида инструментов контроля качества:

 элементарные;

 промежуточные;

 современные статистические методы [9].

Также К. Исикава отождествляется с концепцией «Управление качеством в рамках всей компании» (Company Wide Quality Control), которая предполагает, что уровень качества в фирме зависит напрямую от участия в его повышения абсолютно всех работников. На основе этой концепции была разработана система «кружков качества». «Кружки качества» - специально собранная и обученная группа сотрудников, включающая в себя представителей разных управленческих звеньев, направленная на повышение качества на предприятии. Группы формируются добровольно. Участники кружка самостоятельно выбирают себе председателя. Главная цель группы - выявление, исследование, анализ проблем, связанных с качеством продукции или услуги, и их решение, а также регулярное и непрерывное обучение всех участников этой группы. Таким образом, активно участвуя в деятельности кружка, персонал всех звеньев участвуют в разрешении различных проблем управления [1].

Методология другого японского ученого Г. Тагути нацелена на направленную оптимизацию продукта до начала изготовления, нежели в результаты контроля. Она дает возможность продуктивно продумывать опыты с разрабатываемой продукцией до этапа изготовления. Во второй половине двадцатого века он сформировал концепцию функции потери качества. Они содержат не только издержки, которые несет предприятие, но и издержки покупателя, обусловленные низким качеством продукции, что существенно снижает спрос на рынке. Вследствие этого, на этапе разработки нужно конкретно формулировать целевые показатели уровня качества продукта и в процессе изготовления стараться их достигать. Также это показывает, какие потери понесет компания и покупатель в случае отклонения от целевых значений. Согласно этой концепции издержки появляются даже тогда, когда показатель качества не покидает допустимые пределы. Они малы только тогда, когда достигнутые значения качества соответствуют целевым [18].

Главные компоненты, образующие философию качества Г. Тагути можно вкратце отметить следующими положениями, которые подходят для качества услуг:

 важным критерием качества услуги или товара считается общая потеря для социума, которая порождается этой услугой или товаром;

 для повышения конкурентоспособности фирмы необходимо регулярно повышать уровень качества и снижать расходы;

 уровень качества и цена товара или услуги обуславливается процессами его разработки и формирования (производства);

 для поиска характеристик продукта или услуги, оказывающих влияние на снижение дефектов в использовании или функционировании, возможно применение планируемых опытов [35].

Другой японский учёный С. Синго считал, что нужно отдавать приоритет организации рабочего процесса, а не управлению. Он разработал концепцию, которая называется «Защищенность от ошибок», в 1961-1964 годах. Её суть в том, что процесс производства товара или услуги нужно становить при нахождении какого-либо недочета, определить причину этого недостатка и устранить её для предотвращения появления этого дефекта вновь. По этой причине нет необходимости в каких-либо статистических исследованиях. Основная часть процесса состоит в том, что при контроле причины дефекта нужно обнаружить этот самый дефект до совершения его. Эта процедура выполняется на каждом этапе разработки продукта или услуги с помощью мониторинга возможных причин появления дефектов. Следовательно, ошибки исправляются на этапе их возможного зарождения, а не на более поздних этапах, где появление этой ошибки может принести компании и потребителям гораздо больший ущерб [38].

Общие черты в сфере управления качеством по мнению японских ученых:

 направленность на регулярное совершенствование процессов и итогов работы во всех звеньях производства товара или услуги;

 приоритет направлен на контроль качества процесса создания товара или услуги;

 организация предупреждающих мер для преждевременного избегания появления недостатков;

 изучение и анализ причин появления дефектов по последовательному принципу;

 фиксация ответственности за уровень качества итогов работы за конкретным исполнителем;

 направленность на постоянное качество, а не на краткосрочные доходы.

**1.3 Специфические черты качества услуг на предприятии туристского сервиса**

Качественный сервис - весомое конкурентное превосходство. Способность грамотно его применять приводит к внушительному повышению прибыли компании. Почти все фирмы определяют качество соотношение эталонам и нормативам. Такого рода аспект отлично работает на операционном уровне, в особенности там, где появляются вопросы с обозначением потребностей потребителей, но небезопасен в высшем звене управления. В данном звене руководителям необходимо понимать, что соответствие образцам и эталонам только одно из критериев достижения высокого качества. Трансформация качества проходит согласно изменениям потребностей потребителей. Фирма обязана не только определить предложения, которые наиболее удовлетворяют потребности заказчиков, но и выработать некую услугу, которую при надобности частично или полностью изменить.

Особенность области туризма состоит в том, что выпускаемая услуга целиком или отчасти неосязаема, а качество обслуживания рассматривается клиентом при конкретном эмоциональном и психологическом состоянии, обусловленном множеством критериев, таких, как менталитет, возраст, пол, культурные и религиозные особенности и так далее.

Обязательными критериями качества турпродукта являются:

 безопасность жизни и здоровья;

 обеспечение предоставления услуг, соответственно путевке;

 сохранность собственности туристов;

 охрана окружающей среды.

Общие направления качества формируется в варианте цели в стратегическом планировании работы туристической фирмы. Внутрифирменные процедуры и ответственность в варианте этичных поступков проявляются в структуре ответственности управляющего и исполняющего персонала. Рабочие инструкции оформляются в варианте должностных и производственных инструкций, памяток для исполнительного персонала. Документированный контроль разрабатывается в варианте конкретных, специально разработанных профессиональных листов для оценки всевозможных видов работ, также возможна разработка форм внесения предложений для модификации повышения качества сервиса. Все эти формы должны регулярно функционировать и иметь положительный итог.

Поэтому в эти формы добавляются специализированные разделы не только для таких работников, но и для руководителей среднего и высшего звена, характеризующие иерархию и период выполнения ответственности по принятию решений, а также составлению отчетов по ним.

Таким образом, определяется стратегическое направление деятельности по повышению комплекса качества услуг:

 сопоставление оценок качества исполнителя, туристского агента и покупателя;

 создание комплекса качества, содержащего структуру управления, способы контроля и обучение квалифицированных работников в сфере повышения качества услуг;

 документальный контроль, базирующийся на непрерывной и регулярной обратной связи по услугам и инновациям [6].

Туризм в современном мире все больше и быстрее развивается, поэтому конкуренция в рынке туристских услуг растет и ужесточается. За последние несколько лет ситуация на этом рынке изменилась почти кардинально. Те туристские услуги, которые были популярны ранее, теперь не актуальны. Данные изменения обусловлены изменением потребностей потребителей, их перенасыщением тривиальными пакетами услуг, поэтому предприятиям туристского сервиса важно идти в ногу со временем и изобретать все более интересные и необычные продукты. Для достижения этой цели проводятся различные анализы поведения потребителей, а также выделяются некоторые модели поведения потребителей, которые включают в себя «черный ящик» клиента, включающий в себя индивидуальные свойства.

Таким образом, факторы влияния окружающей среды, а также усилия продавцов помогают покупателю выбрать тот или иной продукт, а также определить реакцию на него.

Основные факторы влияния окружающей среды:

 основные маркетинговые мотивы;

 другие мотивы;

 «черный ящик» потребителя;

 реакция потребителя на продукт [19].

Основные маркетинговые стимулы - это известная маркетинговая модель четырёх «Р», а именно сам продукт (product), его цена (price), распределение каналов (place) и продвижение (promotion). Эту модель разработал известный американский экономист, профессор Гарвардской школы бизнеса Т. Левитт в 1960 году в статью «Маркетинговая близорукость». Также эту теорию расширяют и добавляют еще дополнительные элементы [17].

Другие мотивы - это факторы окружающей среды, то есть культурные, политические, экономические и технологические особенности. Также они включаются в «черный ящик» потребителя, который состоит из его индивидуальных особенностей, обуславливающих выбор товара и отношение покупателя к нему.

Поскольку покупатели различаются возрастом, менталитетом, культурными особенностями и уровнем дохода, то они приобретают совершенно разные товары и услуги, поэтому их потребности также значимо различаются друг от друга. Удовлетворение потребностей зависит от уровня дохода и стоимости услуг. Большая часть потребителей купили бы более качественную услугу, при условии, если бы их уровень дохода был выше либо стоимость услуги ниже.

Обобщенная модель потребительского выбора труднее при выездных заграничных турах. Потребители удовлетворяют свои потребности за границами собственного государства, на их выбор воздействует более расширенный список факторов: экономическая обстановка в государстве посещения иметь разницу от государства проживания. Таким образом, турист соотносит потребность в посещение страны назначения со своим бюджетом, а также с экономической обстановкой, которая происходит на данный момент в том государстве.

Одним из условий туристской деятельности считается свободное время, остающееся после профессиональной деятельности, удовлетворения потребностей и бытовых обязанностей. Особенную роль играют оплачиваемые отпуска. Многие покупатели откладывают какую-либо сумму на путешествия в течение определенного времени, поскольку, только имея время и материальные средства, потребитель может заниматься туризмом.

Следующая категория факторов выражает условия туристской деятельности в государстве назначения: обобщенный уровень стоимости продуктов или услуг, многообразие и качество презентуемый туристских продуктов. От соотношения этих условий зависит актуальность туристской дестинации, при выборе которой потребитель определяет и находит несколько взаимозаменяемых вариантов. Однако определенные туристы хотят приобрести какой-либо необычный туробъект. При составлении этого перечня потребитель проводит сравнительный анализ стоимости продуктов или услуг в собственном государстве, а также в государстве назначения, предусматривает разницу в курсе валют, а также расположение пункта назначения, связанное с временными и материальными издержками потребителя, а также воздействие рекламных кампаний.

Также обособляют в отдельную категорию потребителей, которые занимаются деловым туризмом. Их модель поведения имеет несколько отличительных черт. Данные туры не зависят от желания путешественника, таким образом, турист лишен способности выбора места дестинация и командируется туда, где он необходим для выполнения профессиональных целей. Следовательно, факторы, влияющие на выбор путешественников, отправляющихся в отпуск, не влияют на решение самого делового туриста [6].

Классы сервиса потребителей туристских продуктов используются с целью определения качества услуг, которые предоставляет туристская фирма. Нормативных актов по регламентированию классности туров как у нас в стране, так и заграницей, как таковых нет, впрочем, принято, что чем выше класс, тем лучше качество услуг. Распределение на классы вероятно вследствие того, что турпродукт считается комплексным явлением, которое включает в себя различные услуги, которые в свою очередь включают в себя другие компоненты. Таким образом, появляется потребность в некоторой иерархии качества услуг.

В современном мире существует четыре условные категории: «люкс», первый, туристский и эконом классы. Класс «люкс». Туры, относящиеся к данной категории, считаются самыми высококлассными и дорогими из всех остальных. Соответственно, размещение в самых фешенебельных отелях, питание в шикарных ресторанах, перелёты на частных самолетах или первым классом, эксклюзивные услуги, индивидуальный набор персонала для обслуживания VIP - гостя.

Первый класс. Довольно высокий уровень сервиса, которым подразумевает проживание в отелях 4\* или 5\*, перелет бизнес-классом, рестораны «выше среднего», которые включают в себя достаточно большой выбор блюд, личный транспорт, а также кураторство экскурсовода.

Туристический класс. Наиболее распространенная категория сервиса. Включает в себя проживание в гостиницах 2\* - 4\*, перемещение на чартерных туристических авиарейсах, форма организации питания - наиболее популярная «всё включено», то есть по типу «шведский стол», перемещение на групповом туристическом автобусе.

Эконом класс. Наименее затратный вид сервиса. Как правило, эту категорию используют люди, которые не могут себе позволить потратить много денег на путешествие, например, студенты. Проживание в 1\* - 2\* гостиницах, а также хостелах, кэмпингах и др. Обычно в данных видах размещения подразумеваются удобства на этаже, общий душ, кухня, туалет и другие места общего пользования. Питание чаще всего не входит в стоимость тура, но иногда, возможно, включён завтрак. Перелёты также на чартерных рейсах, а также популярно использование лоукостеров. Перемещение происходит на общественном маршрутном транспорте.

Гостеприимство является наиболее значимым качеством турпродукта, потому что при его отсутствии, потребитель не сможет удовлетворить свою потребность в отдыхе. Таким образом, в понятие гостеприимства входит:

 проверенные сведения как локальных, так и международных рынков об ассортименте профессионально подготовленных турпродуктов;

 формирование позитивного образа туристской дестинации и местной инфраструктуры;

 явное желание обслуживающего персонала сделать отдых туристов наиболее счастливым (в деловых поездках - наиболее продуктивным);

 отзывчивость и чуткость организаторов поездки, а также лояльность к пожеланиям заказчика;

 внимание к заказчикам, а также упрощение процесса получения услуг (информация о достопримечательностях, экскурсиях и другое);

 доброжелательное отношение к клиентам;

 главный элемент в сервисе [48].

Кроме того существенным элементом считается выполнение технологических характеристик туристского продукта, сопряженных со страной назначения, особенностями сервиса, а также потребностями и желаниями потребителей. Таким образом, есть следующие условия предоставления сервиса:

 точное совпадение предоставляемых услуг и заказанного комплекта услуг;

 совпадение заказанного класса сервиса с реальным;

 точная ориентация турпродуктов согласно содержанию;

 точное и уместное предоставление услуг;

 анимация сервиса;

 приемлемая программа сервиса [6].

Следовательно, качественный сервис - весомое конкурентное превосходство. Важнейшим способом достижения высокого уровня качества услуг в туризме является постоянный контроль. Услуги в туризме имеют свои специфические черты, поэтому и повышения качества в сфере туризма весьма специфично.

На основе вышеизложенного следует сделать следующие выводы, а именно: подходов к определению качества достаточное множество. Также очень важно регламентировать понятия качества и определения качества услуг в международных и государственных стандартах качества. Благодаря этому, уровень качества услуг возможно оценить достаточно объективно. Также понятие качества разделяется на понятия «качество продуктов» и «качество услуг». В своей работе мы проводим анализ понятий «качество услуг». Услуга отличается от товара тем, что она прежде всего неосязаема, поэтому проблема предоставления действительно качественных услуг весьма актуальна. Также в структуру качества входит технический, функциональный и этический виды качества.

Также были проанализированы американская и японская школы управления качеством. Можно отметить главные положения управления качеством согласно разработке американских ученых:

 установление качества как удовлетворение требований;

 конкретная направленность на покупателя;

 комплексный подход к управлению качеством;

 применение статистических методов.

Выделяются основные общие черты во мнениях японских ученых в сфере управления качеством:

 направленность на регулярное совершенствование процессов и итогов работы во всех звеньях производства товара или услуги;

 приоритет направлен на контроль качества процесса создания товара или услуги;

 организация предупреждающих мер для преждевременного избегания появления недостатков;

 изучение и анализ причин появления дефектов по последовательному принципу;

 фиксация ответственности за уровень качества итогов работы за конкретным исполнителем;

 направленность на постоянное качество, а не на краткосрочные доходы.

Таким образом, в ходе исследования мы выяснили то, что японская модель управления качеством лучшим образом подходит для сферы туризма. Также для увеличения уровня конкурентоспособности туристической фирмы важно обладать высоким уровнем качества предоставляемых услуг. Но чтобы уровень качества постоянно рос, а не падал, нужно заниматься постоянным анализом своих услуг, провести планирование деятельности фирмы, а также регулярно проверять совпадения запланированных изменений с реальными.

**2. Анализ качества услуг на предприятии туристского сервиса**

**.1 Характеристика туристического агентства ООО «Латкин-Трэвел»**

Туристическое агентство «Латкин-Трэвел» было создано в 2010 году. Туристическое агентство «Латкин-Трэвел» в период с 2010 года и до 2015 года находился по адресу: город Вологда, улица Ленинградская, дом 40, а с 2015 года и до настоящего периода оно находится по адресу: город Вологда, улица Воровского, дом 28 на веранде мини-отеля «История».

Туристическое агентство «Латкин-Трэвел» является обществом с ограниченной ответственностью. Юридический адрес фирмы: Российская Федерация, Вологда, улица Воровского, дом 28. Телефон 76-55-72, 8-911-541-06-37. Официальный сайт http://latkin-travel.dsv35.ru. Группа «ВКонтакте»: https://vk.com/club15678682. Режим работы: понедельник - пятница с 9.00 до 18.00, но возможен выход менеджера в удобное для клиента время.

На момент создания, турфирма занималась выездными турами по популярным направлениям, но спустя четыре года расширила спектр услуг и начала заниматься внутренними турами, а также организацией отдыха въездных туристов. Отличительными чертами компании был индивидуальный подход абсолютно к каждому клиенту, оптимальные цены, а также весьма качественный сервис. Благодаря новому местоположению фирмы, появилась возможность увеличить количество потребителей услуг за счет клиентов гостиницы. После проведения анализа потребностей потенциальных клиентов туристического агентства «Латкин-Трэвел» было принято решение о введении нового направления деятельности, а именно организации въездного туризма.

Основными направлениями в деятельности агентства считаются:

 подбор выездных туров по популярным направлениям (Турция, Египет, Тунис, Италия, Таиланд и другие);

 подбор туров по России (Краснодарский край, озеро Байкал, Крым и др.);

 внутренний туризм (прием в городе Вологда, а также экскурсии по Вологде и Вологодской области).

Главное направление деятельности компании - туризм.

Выгодное расположение на территории гостиницы позволяет привлекать клиентов, которые заинтересованы в экскурсиях по Вологде и Вологодской области, а также в связи с тем, что фирма находится в центре города, то клиентам, интересующимся иными продуктами, также удобно найти офис и воспользоваться услугами. Офис турфирмы оборудован в соответствии со стандартами организации рабочих мест. На фасаде здание не установлена вывеска, что затрудняет поиск офиса внутри гостиницы.

Генеральный директор: Горячева Светлана Петровна. ООО «Латкин-Трэвел» считается юридическим лицом, а именно коммерческой организацией, которая создана с целью получения коммерческой прибыли. ООО работает на основании Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», а также внутреннего Устава предприятия, учрежденного 22 февраля 2010 года.

«Общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами, если это не противоречит предмету и целям деятельности, определенно ограниченным уставом общества. Общество вправе иметь печать, штампы и бланки со своим наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации.

Целями деятельности общества являются расширение рынка товаров и услуг, а также извлечение прибыли.

Для достижения вышеуказанных целей общество, в соответствии с законодательством Российской Федерации, осуществляет следующие виды деятельности:

 реализация туристских и экскурсионных услуг;

 туристский отдых и путешествия по туристским маршрутам;

 туристские походы выходного дня;

 проведение мероприятий по спелеотуризму;

 рекламно-информационные услуги туристских предприятий;

 услуги туристских предприятий и организаций прочие;

 экскурсии обзорные;

 экскурсии тематические.

Общество может осуществлять иные виды деятельности и оказывать другие услуги физическим и юридическим лицам в различных областях хозяйственной и производственной деятельности, если они не противоречат законодательству. Все перечисленные виды деятельности осуществляются обществом в соответствии с законодательством Российской Федерации:

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральным законом, общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии). Если условиями предоставления специального разрешения (лицензии) на осуществление определенного вида деятельности предусмотрено требование осуществлять такую деятельность как исключительную, общество в течение срока действия специального разрешения (лицензии) вправе осуществлять только виды деятельности, предусмотренные специальным разрешением (лицензией), и сопутствующие виды деятельности.

Общество осуществляет внешнеэкономическую деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации» [45].

Туристическое агентство «Латкин-Трэвел» сотрудничает со многими международными, российскими и вологодскими туроператорами. Также у агентства весьма широкий спектр направлений, однако, не все эти услуги предоставляются наиболее качественным способом.

Главной целью ООО «Латкин-Трэвел» является обеспечение рекреации туристов с целью восстановления умственных и физических сил. Таким образом, турфирма должна обеспечивать наиболее высокий уровень качества предоставления услуг. Изначально и до нашего времени работа турагентства ориентирована на повышения качества услуг, а также расширения спектра услуг, но работа выполняется недостаточно эффективно для того, чтобы занимать конкурирующее место на рынке г. Вологды и области [45].

Сотрудники туристической фирмы должны быть квалифицированы и профессионально подготовлены в сфере туризма. Туристическое агентство «Латкин-Трэвел» располагает офисом, оборудованным на четыре рабочих места. Организационная структура включает в себя постоянный штат работников входят генеральный директор, бухгалтер, менеджеры по обслуживанию клиентов, а также менеджер по клинингу, который убирает кабинет каждый будний день после окончания рабочих часов.

В обязанности генерального директора входит:

 планирование деятельности компании;

 координация деятельности всего штата работников;

 управление основными процессами, в том числе и антикризисными

 взаимодействие с партнерами;

 представительская функция;

 оформление необходимых для работы фирмы документов;

 работа над имиджем компании;

 прием, анализ отчетов по деятельности работников;

 обработка обратной связи от работников, а также от клиентов;

 внедрение и утверждение новых услуг и продуктов;

 утверждение приказов, направленных на повышения качества услуг или на улучшение микроклимата в коллективе;

 наблюдение над групповой динамикой внутри коллектива;

 и иные функции.

Генеральный директор, соответственно, является главой организации и несет полную юридическую ответственность за деятельность всей компании.

Бухгалтер выполняет функции заместителя директора, а также имеет следующие функции:

 оценку рисков;

 распределение бюджета;

 организацию выплаты заработанной платы;

 учет реализованных услуг;

 финансовое планирование деятельности;

 предоставление информации о реальном текущем состоянии фирмы;

 вычет налогов;

 иные.

В обязанности менеджера по работе с клиентами входит:

 деловая коммуникация с клиентами;

 подбор оптимальных туров;

 оформление документов, нужных для поездки;

 информационное обеспечение клиента;

 исследование рынка туристских услуг;

 иные.

Следовательно, в штате фирмы должны быть генеральный директор, бухгалтер и два или три менеджера по работе с клиентами, в то время как в настоящее время штат состоит из двух человек (не считая менеджера по клинингу), которые совмещают должности генерального директора и бухгалтера с должностью менеджера по работе с клиентами. Основным направлением деятельности туристического агентства «Латкин-Трэвел» является реализация курортных туров. Основная целевая группа потребителей - семьи (взрослые с детьми до одиннадцати лет), соответственно, компания заинтересована в развитии семейного туризма, что имеет особенности:

1. При подборе мест размещения и трансфера, учитываются специфические черты детского организма. Гостиница должна находиться в экологической зоне, иметь специальные семейные номера, а также желательно иметь детскую анимацию и игровую площадку.

. При поборе экскурсионного обслуживания нужно иметь в виду, что экскурсионная программа должна быть интересна не только взрослым, но и детям. А также она должна проходить возрастной ценз, чтобы ребенок был в максимальной безопасности (физической и моральной) при реализации этой услуги. Наиболее удачными будут считаться интерактивные или костюмированные экскурсии. Также нужно обязательно предусматривать альтернативу из-за неудачных погодных условий.

. Питание должно быть также организовано с учетом потребностей детского организма. Наиболее удачный вариант - двойное меню. Соответственно, первое для взрослых, а второе для детей. Питанию, а особенно детскому, надлежит быть просчитанным по пищевой ценности, а также быть сбалансированным.

. При подборе тура уделяют внимание удобному трансферу, возможностью поменять одежду или поспать для ребенка [4].

ООО «Латкин-Трэвел» является традиционного типа туристической фирмой, работающей с разными категориями потребителей, но основной вид деятельности - это семейный туризм. Следовательно, семейный туризм - специфическая отрасль туризма, которая влияет на институт семьи. Также удовлетворение данных потребностей с помощью услуг высокого качества позволяет конкурентоспособности фирмы стремительно расти. Реальный штат туристического агентства «Латкин-Трвел» включает в себя генерального директора и бухгалтера, которые совмещают свои должности с обязанностями менеджера по туризму. Соответственно, туристическое агентство ООО «Латкин-Трэвел» является туристическим агентством, занимающимся реализацией въездных, выездных, внутренних туров. Также туристическое предприятие предоставляет услуги в городе Вологде и Вологодской области.

**2.2 Анализ деятельности туристического агентства ООО «Латкин-Трэвел»**

Туристическое агентство «Латкин-Трэвел» занимается реализацией путевок и туров по международным и внутренним турам. Основными направлениями в деятельности агентства считаются:

 подбор выездных туров по популярным направлениям (Турция, Египет, Тунис, Италия, Таиланд и другие);

 подбор туров по России (Краснодарский край, озеро Байкал, Крым и другое);

 внутренний туризм (прием в городе Вологда, а также экскурсии по Вологде и Вологодской области).

Наиболее популярными видами путевок в туристическом агентстве «Латкин-Трэвел» являются выездные туры в страны ближнего зарубежья, в Европу, а также в популярные у русских туристов курортные страны, такие как Турция, Египет, Таиланд, Тунис, Италия и многое другое. Следующим по востребованности видом туров являются путешествия по России, а именно курорты Краснодарского края, Крым и другие. Данные услуги приобрели популярность в связи с мощнейшей политикой протекционизма, а также импортозамещения, а также из-за финансового кризиса в России, падении цен на нефть и частичное обесценивание рубля. Наименее востребованными у клиентов туристического агентства «Латкин-Трэвел» турами считаются путешествия по Вологде и Вологодской области. Данный факт обусловлен не достаточно высоким качеством предоставления услуг. Эта услуга была введена в прайс-лист из-за перемещения офиса на территорию мини-гостиницы «История». Таким образом, конкурентоспособность фирмы стремительно падает.

В таблице приведены статистические данные по количеству туристов, которые воспользовались услугами туристического агентства «Латкин-Трэвел» на протяжении последних четырёх лет.

Статистические данные по количеству туристов, которые приобрели услуги через туристическое агентство «Латкин-Трэвел» на протяжении последних четырёх лет

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2013 г. | 2014 г | 2015 г | 2016 г |
| Выездные туры | 175 туристов | 127 туристов | 101 турист | 25 туристов |
| Туры по России | - | 35 туристов | 29 туристов | 19 туристов |
| Туры внутри Вологодской области | - | - | 2 туриста | - |

Как показывает приведённая статистика, динамика деятельности туристического агентства постепенно снижается.

В 2013 году туристической компанией было организованно 175 выездных туров. Наиболее популярными направлениями являлись:

 Турция - 69 человек;

 Египет - 60 человек;

 Таиланд - 31 человек;

 Тунис - 8 человек;

 Италия - 7 человек.

В 2014 году было отправлено на отдых за рубеж порядка 127 туристов, а также еще 35 туристов оформили тур на побережье Черного моря в России.

В 2015 году съездили заграницу 101 турист, а также 29 туристов посетили курорты России, а еще 2 человека посетили обзорную экскурсию по Вологде.

По последним данным, в 2016 году было реализовано 25 туров за границу, а также 19 туристов съездили на Российский юг, благодаря путевкам туристического агентства «Латкин-Трэвел».

Таким образом, можно определить некую закономерность, которая показывает значительный упадок популярности и востребованности услуг, предоставляемых туристическим агентством «Латкин-Трэвел».

В данной части работы мы проанализируем деятельность туристической фирмы, а также выявим причины снижения эффективности работы и качества предоставляемых услуг.

Сильными сторонами агентства является гибкий график работы для клиентов. При отправлении заявки на подбор тура по адресу электронной почты или при звонке в офис, клиенту назначают встречу для уточнения подробностей пожеланий туриста. Офис работает по будням с 9.00-18.00, а суббота и воскресение считаются выходными днями, но менеджер с удовольствием подстроит свой график под график клиента и сможет с ним встретиться даже вне рабочего времени. Также агентство заинтересовано в удовлетворении потребностей каждого клиента и поэтому, обращаясь в агентство, заказчик получает в свое распоряжение личного менеджера по подбору тура, который будет отзывчив при подборе тура, внимателен при оформлении документов, а также заинтересован в качестве отдыха клиента.

Основным каналом распространения информации является группа в социальной сети «ВКонтакте», которая никак не ведется. Информация на ней не обновляется, рекламные посты не появляются. Также у туристического агентства есть свой сайт. На сайте также представлена устаревшая информация с неправильным адресом. Другие рекламные каналы распространения информации почти не используются. Основными клиентами туристической компании являются друзья и знакомые сотрудников компании, поэтому самым эффективным способом распространения информации является метод «сарафанное радио». Разработка и развитие рекламной концепции не происходит из-за недостатка денежных средств в активах организации, поэтому чаще всего используются бесплатные рекламные ресурсы, которые при неумелом и непрофессиональном использовании не приносят результата.

В постоянный штат работников должны входить: генеральный директор, бухгалтер, менеджеры по обслуживанию клиентов, а также менеджер по клинингу, который прибирает кабинет каждый будний день после окончания рабочего времени фирмы. Недостаток финансовых ресурсов привел к ситуации совмещения, согласно которой генеральный директор и бухгалтер совмещают свои обязанности с обязанностями менеджера по работе с клиентами. Таким образом, это ведет к снижению эффективности реализации туров, потому что сотрудникам не хватает временных ресурсов, а также компетенции в некоторых вопроса, поэтому поиск и оформление тура занимает гораздо больше времени, что не всегда стимулирует потребителей покупать услугу. Следовательно, штат сотрудников нужно расширять, а также проводить постоянное обучение персонала для того, чтобы они могли оперировать актуальными данными.

Также проблемой туристической компании является слишком широкий спектр направлений услуг, некоторые из которых абсолютно не востребованы. Таким образом, нужно определить наиболее выгодные направления отдыха, выделить ресурсы для увеличения объема продаж.

Качество предоставления услуг и обслуживания клиентов стремительно падает. Это обусловлено невостребованностью туристической компании на рынке туристических услуг Вологодской области. Таким образом, у штата сотрудников теряется мотивация самообразования, а также наиболее эффективно и продуктивно работать на протяжении всего рабочего дня.

Также проведем анализ внешнего вида офиса, который находится в здании гостиницы «История». На фасаде здания не имеется вывески, которая бы оповещала потенциальных клиентов о том, где находится туристическое агентство. Также внутри гостиницы не имеется информации о местоположении туристической фирмы. Это затрудняет поиск предприятия, а также не стимулирует приток случайных клиентов. Внутри офис рассчитан на четыре рабочих места, но имеет только два полностью оборудованных рабочих места. Это оборудование включает в себя мебель (стол, стулья), компьютер, подключенный к сети интернет, телефон, принтер, канцтовары, полки для документов и каталогов. Также офис при необходимости может вместить в себя 6 полностью оборудованных рабочих места.

Таким образом, следует выделить следующие слабые стороны агентства:

 недостаточное количество квалифицированных сотрудников в штате предприятия;

 неэффективная стратегия продвижения туристического агентства;

 недостаточная навигация при поиске агентства (вывеска и указатели);

 размытый, нечетко распланированный и слишком расширенный спектр услуг;

 нет конкретной ориентации в деятельности;

 качество предоставления услуг и обслуживания клиентов падает в связи с невостребованностью услуг.

Также можно выделить пункты как сильные стороны агентства:

 удобное расположение (в шаговой доступности от основных достопримечательностей, размещение в гостинице);

 полное координирование поездки (услуга «личный менеджер»).

Конкурентоспособность предприятия стремительно падает, поэтому туристическому агентству «Латкин-Трэвел» требуются нововведения, направленные на повышение качества услуг.

**2.3 Анализ конкурентной среды туристического агентства ООО «Латкин-Трэвел»**

Для проведения анализа конкурентной среды предприятия туристского сервиса исследуется ООО «Латкин-Трэвел», а также другие две туристические компании, которые находятся вблизи, а также предоставляют подобные услуги на рынке. Данное изучение конкурентной среды основывается на получении нужной информации для повышения конкурентоспособности туристического агентства «Латкин-Трэвел», а также проанализировать возможность партнерства между фирмами. Исследуемые туристические агентства:

 туристического Агентство ООО «Латкин-Трэвел»;

 туристическое агентство ООО «Белка Тур»;

 туристическое агентство ООО «Пилигрим».

При исследовании конкурентной среды основными факторами оценки являются:

 местонахождение и месторасположение туристских фирм;

 организационно-хозяйственная деятельность туристских фирм, которая включает в себя год создания фирмы, численность персонала, квалификацию работников и т.д.;

 виды деятельности туристической организации (туроператорство или турагентство);

 ценовая политика туристических фирм;

 продвижение туристического продукта туристическими организациями (реклама);

 предоставление дополнительных услуг туристическими предприятиями [44].

Анализ предприятий начнем с исследования расположения туристических фирм. Изучаемые компании ООО «Белка Тур», ООО «Пилигрим» и ООО «Латкин-Трэвел» находятся в центре Вологда, имеют схожие положительные особенности:

 расположение в центре удобно для потенциальных клиентов;

 расположение недалеко от остановок маршрутного транспорта;

 около офисов имеются места для парковки.

Огромным преимуществом перед конкурентами обладает сеть туристических агентств ООО «Белка Тур» в связи с достаточно обширной сетью офисов, местоположение которых весьма удобны для клиентов, проживающих в различных районах города. Они располагаются по адресам:

 ул. Батюшкова, д. 7, оф. 12;

 ул. Ленинградская, д. 85 (ТРК «Золотой Ключик»);

 ул. Северная, д. 7 (ТЦ «Остров», 3 эт.);

 ул. Козленская, д. 3 (ТЦ «Кристалл», 3 эт.);

 ул. Батюшкова, д. 6 (ТЦ «Шанталь», 3 эт.) [41].

Турфирма «Пилигрим» находится по адресу город Вологда, улица Пушкинская, дом 41, а ООО «Латкин-Трэвел» по адресу город Вологда, улица Воровского, дом 28. Следующим фактором, влияющим на конкурентоспособность, является год основания компании. «Латкин-Трэвел» работает с 2010 года, «Пилигрим» с 2003, а «Белка Тур» с 1992 года. Согласно анализу по данному критерию, преимущество имеет «Белка Тур», ведь именно накопленный опыт и длительное удержание своего сегмента на рынке определяет возможности конкурентоспособности предприятия. Численность работников предприятия также играет важнейшую роль. Таким образом, в фирмах «Белка Тур» работает порядка 30 человек, в «Пилигрим» 8 человек, а в «Латкин-Трэвел» два человека, соответственно, преимущество здесь за туристической фирмой «Белка Тур».

Основные направления деятельности Сети туристических агентств ООО «Белка-тур»:

 прием организованных экскурсионных групп в Вологде и Вологодской области;

 бронирование отелей в России и за рубежом;

 приём индивидуальных туристов в Вологде и области;

 автобусные туры на Черное море из Вологды;

 регулярные сборные туры по Вологодской области и России;

 корпоративное обслуживание по Вологодской области и России;

 организация детского отдыха;

 оформление виз;

 продажа железнодорожных и авиабилетов;

 оформление трансфера Вологда-Москва / Москва-Вологда;

 отдых и лечение по всей России и за рубежом.

С 2004 года ООО ТА «Белка-тур» осуществляет туроператорскую деятельность по направлениям: туры выходного дня, корпоративные туры, сборные туры по области и городам России, религиозный туризм» [41].

«ООО Туристический клуб «Пилигрим» ВНТ №015985 - агентская деятельность в сфере внутреннего и международного туризма, участие в конкурсах и аукционах, обслуживание массовых мероприятий, поддержка межрегиональные и международных связей.

Основные направления деятельности:

 организация выездных туров;

 организация качественного приема на территории Вологодской области с участием в эксклюзивных экскурсионных, культурных и интерактивных программах в рамках делового или ознакомительного визита (в том числе VIP класса);

 предоставлением услуг по организации корпоративного отдыха на территории области, в России и за ее пределами;

 индивидуальный отдых на маршрутах выходного дня, экскурсионно-познавательные тур, круизный туризм, пляжный отдых, лечение в санаториях и т.д.;

 специализированные программы в рамках маршрута «Серебряное ожерелье России» с посещением исторических городов области и Северо-Западных субъектов Российской Федерации;

 эксклюзивные православные экскурсии для всех категорий населения, паломнические туры по Вологодской области и за ее пределы;

 образовательный туризм в рамках проекта «Уроки городов России» на территории Вологодской области и соседних регионов;

 повышение профессионального уровня и обмен опытом по широкому кругу вопросов, перечню специальностей в России и за рубежом с обязательным предоставлением сертификата об обучении;

 этнографический туризм в рамках проекта «Узоры городов «России» с посещением самобытных уголков Вологодской области, уникальных музеев, встреча с фольклорными коллективами, знакомство с народными ремеслами и промыслами Русского Севера;

 туризм с активными способами передвижения, включающий в себя сплав по реке Сухоне от Тотьмы до Великого Устюга, авиаэкскурсии над Вологдой и прыжки с парашютом в тандеме с инструктором, детские лагеря со специализированными сменами для юных путешественников и др» [33].

Разработать турпродукт еще недостаточно, нужно, чтобы он нашел своего клиента. И в этом большую роль играет реклама, которая очень разнообразна [37]. Следовательно, возможно дать характеристику анализируемых предприятий как постоянно предоставляющих рекламу, а также непостоянно. «Белка Тур» и «Пилигрим» относятся к регулярно поставляющим рекламу, так как непрерывно освещают свою деятельность с помощью различных рекламных средств, а туристическое агентство ООО «Латкин-Трэвел» является непостоянно рекламирующимся агентством. Можно также отметить, что это турагентство уже долгое время не выпускало абсолютно никаких рекламных продуктов.

Наиболее популярным способом получения данных считается опрос. Опрос определяется быстротой, экономичностью затрат, а также легкостью использования. Вследствие этих условий, опрос считается одним из самых распространенных методов оценки данных, а также получения необходимой информации. Опрос может проводиться с помощью анкетирования или интервью. В нашей работе было проведено онлайн-анкетирование, которое также обеспечивает удаленный доступ к анкете. Этот метод проведения опроса имеет следующие преимущества:

 количество опрашиваемых может быть абсолютно любым;

 прогрессивный и понятный интерфейс;

 удобные методы распространения рассылки на прохождение опроса;

 отсутствие связи от местоположения опрашиваемого;

 инновационные способы формирования вопросов;

 экономичность;

 оптимизированный процесс обработки итогов.

Также для качественного анализа внешней конкурентной среды был проведен опрос среди потребителей, которые потенциально могли бы использовать услуги туристических фирм. В опросе приняло участие 102 респондента старше восемнадцати лет. Было проанализирована конкурентоспособность туристических агентств по различным признакам.

Среди них были двенадцать закрытых обязательных вопросов, а еще три были дополнительными и открытыми, где потребители могут высказать свое мнение. Таким образом, проанализируем данные, которые мы получили в результате опроса. Для более детального анализа нам нужно определить пол, возраст, а также место проживания респондентов. Эти данные помогут создать статистику, которая поможет при исследовании внешней среды туристической компании. Результаты опроса отображены ниже в таблице.

Результаты опроса персональных данных анкетирования

|  |  |
| --- | --- |
| Вопрос | Результаты |
| Ваш возраст | 18-25 - 89,1% (90 чел.); 26-35 - 5,9% (6 чел.); 36-45 - 5% (5 чел.). |
| Ваш пол | женский - 83,2% (84 чел.); мужской - 16,8% (17 чел.). |
| Ваше место проживания | г. Вологда - 84,3% (86 чел.); г. Санкт-Петербург - 5,8% (6 чел.); г. Москва - 3% (3 чел.); Московская область - 1% (1 чел.); г. Волгоград - 1% (1 чел.); г. Череповец - 1% (1 чел.); г. Ярославль - 1% (1 чел.); Другое - 3% (3 чел.). |

Исходя из результатов опроса персональных данных, можно определить, что большинство респондентов возраста от восемнадцати до двадцати пяти лет, а именно 89,1% от общего числа людей, прошедших опрос. Также еще приняли участие опрашиваемые с возрастом от двадцати шести лет до тридцати пяти лет, а именно - 5,9%, и от тридцати шести и до сорока пяти лет - 5% от общего количества респондентов. Также удалось выяснить, что подавляющим большинством респондентов являются женщины - 83,2%, а соотношение к ним мужчин - всего 16,8% от общего числа опрошенных.

Если анализировать респондентов по их месту проживания, то можно заключить, что подавляющее большинство опрошенных проживают в городе Вологда - 83,2%, в городе Санкт-Петербург - 5,8%, в городе Москва - 3%, в Московской области - 1%, в городе Волгоград - 1%, в городе Череповец - 1%, в городе Ярославль - 1%, а также еще 3% респондентов не указали место проживания, ответив «Другое». Следовательно, можно сделать вывод, что подавляющим большинством респондентов являются женщины, люди возрастом от восемнадцати до двадцати пяти, а также проживающие в городе Вологде.

В таблице показана информация, которая позволяет провести сравнительный анализ деятельности туристических фирм исходя из мнения потенциальных потребителей.

Результаты опроса для сравнительного анализа туристических агентств

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | «Белка-тур» | «Пилигрим» | «Латкин-Трэвел» |
| Знаете ли Вы туристическое агентство? | Да - 84,3% (86 чел.) Нет - 15,7% (16 чел.) | Да - 48% (49 чел.) Нет - 52% (53 чел.) | Да - 36,3% (37 чел.) Нет - 63,7% (65 чел.) |
| Пользовались ли Вы услугами туристического агентства? | Да - 18,6% (19 чел.) Нет - 81,4% (83 чел.) | Да - 8,8% (9 чел.) Нет - 91,2% (93 чел.) | Да - 5,9% (6 чел.) Нет - 94,1% (96 чел.) |
| Встречалась ли Вам реклама туристического агентства? | Да - 73,5% (75 чел.) Нет - 26,5% (27 чел.) | Да - 25,5% (26 чел.) Нет - 74,5% (76 чел.) | Да - 21,6% (22 чел.) Нет - 78,4% (80 чел.) |

Туристического агентство «Белка-Тур» знают 84,3% потенциальных потребителей, туристическое агентство «Пилигрим» знают 48% респондентов, а туристическое агентство «Латкин-Трэвел» знают всего 36,3% опрашиваемых.

Из получившейся информации можно сделать вывод, что туристическое агентство «Белка-Тур» обладает наибольшей узнаваемостью в сравнении с туристическими агентствами «Пилигрим» и «Латкин-Трэвел» на 36,3% и 48% соответственно. Пользовались же услугами туристического агентства «Белка-Тур» 18,6%, туристического агентства «Пилигрим» порядка 8,8%, а туристического агентства «Латкин-Трэвел» всего 5,9% от общего числа респондентов.

Следовательно, услугами туристического агентства «Белка-тур» пользовались больше респондентов, чем услугами туристических агентств «Пилигрим» и «Латкин-Трэвел» на 9,8% и 12,7% соответственно. Согласно анализу эффективности рекламной деятельности предприятий, реклама туристического агентства «Белка-Тур» встречалась 73,5% респондентов, реклама туристического агентства «Пилигрим» порядка 25,5% респондентов, а реклама туристического агентства «Латкин-Трэвел» 21,6% от общего количества опрашиваемых.

Следовательно, рекламная кампания туристического агентства «Белка-Тур» эффективнее, чем рекламная кампания туристических агентств «Пилигрим» и «Латкин-Трэвел» на 48% и 51,9% соответственно. Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что туристическое агентство «Белка-Тур» обладает наиболее высоким уровнем конкурентоспособности среди исследуемых организаций, согласно опросу респондентов об узнаваемости, количеству клиентов, а также эффективной рекламной деятельности.

В таблице проанализированы данные, которые оценивают отзывы респондентов об услугах исследуемых туристических фирм. Данный вопрос был открытым, а также не обязательным, поэтому здесь также оценивается уровень отзывчивости к совершенствованию качества услуг на предприятиях туристического сервиса.

Результаты опроса, направленные на анализ отзывчивости потребителей

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Количество респондентов, оставивших отзывы | Туристическое агентство «Белка-Тур» | Туристическое агентство «Пилигрим» | Туристическое агентство «Латкин-Трэвел» |
| Положительные | 24,5% (25 чел.) | 7,8% (8 чел.) | 3,9% (4 чел.) |
| Отрицательные | 1,9% (2 чел.) | 2,9% (3 чел.) | 1,9% (3 чел.) |
| Воздержались | 73,6% (75 чел.) | 89,3% (91 чел.) | 94,2% (96 чел.) |

У туристической компании «Белка-Тур» наиболее высокий процент положительных отзывов, чем у остальных компаний, а также наиболее высокий уровень отзывчивости от потребителей. Также стоит обратить внимание на следующие отзывы респондентов:

 «Моя учительница хвалила, а сама думаю, что типичная турфирма»;

 «Ничего плохого не слышала»;

 «Дорого, но надежно!»;

 «Агентство существует давно, значит качество услуг, скорее всего, на высоте»;

 «Профессиональное, быстрое обслуживание, предлагается большое количество вариантов отдыха».

Анализируя данные отзывы, можно сделать следующие вывод: туристическое агентство «Белка-Тур» обладает высоким уровнем доверия потенциальных потребителей, в связи с многолетней работой фирмы на рынке услуг, а также сохранением и развитием положительной репутации фирмы. Также потребители готовы переплачивать за действительно высокое качество услуг, предоставляемых «Белка-Тур». У туристического агентства «Пилигрим» оставлено всего 7,8% положительных отзывов, а также 2,9% отрицательных. Воздержавшихся от отзыва - 89,3% респондентов. Это обусловливается тем, что позиции по анализу узнаваемости фирмы, эффективности рекламной кампании и использования респондентами услуг ниже, чем у туристического агентства «Белка-Тур».

У туристического агентства «Латкин-Трэвел» уровень отзывчивости клиентов гораздо ниже, чем у остальных исследованных компаний. Было оставлено 3,9% положительных отзывов, 1,9% отрицательных отзывов, а 94,2% воздержались от комментариев. Также можно выделить один из отзывов: «Доверяю большим компаниям с серьёзным опытом работы». Из этого отзыва можно сделать вывод, что у ООО «Латкин-Трэвел» весьма низкий уровень доверия потребителей. Это связано с тем, что по результатам анализа узнаваемости фирмы, эффективности рекламной кампании и использования респондентами услуг уровень результатов ниже, чем у остальных исследуемых агентств.

Анализ конкурентной среды был проведен на основе совпадения основных направлений деятельности, ассортимента услуг, а также примерного расположения в городе Вологде, а именно, в центре города. В результате анализа и сравнения основных конкурентов было выявлено, что туристическое агентство «Латкин-Трэвел» имеет достаточно низкий уровень конкурентоспособности на рынке туристических услуг в городе Вологде, а именно предприятие уступает по следующим факторам:

 недостаточное количество квалифицированного персонала;

 недифференцированный туристический продукт;

 недостаточная рекламная активность.

Таким образом, можно заключить, что ООО «Латкин-Трэвел» является традиционной туристической фирмой, работающей с разными категориями потребителей, но основной вид деятельности - это семейный туризм. Следовательно, семейный туризм - специфическая отрасль туризма, которая влияет на институт семьи. Также удовлетворение данных потребностей с помощью услуг высокого качества позволяет конкурентоспособности фирмы стремительно расти. Предприятие туристского сервиса ООО «Латкин-Трэвел» неконкурентоспособно в сравнении с предприятиями-конкурентами, проанализированными во второй главе ВКР. Данный вывод подтверждается также результатами онлайн-анкетирования. Туристическое агентство «Латкин-Трэвел» обладает весьма низким уровнем доверия потребителей.

Это связано с тем, что по итогам анализа узнаваемости фирмы, эффективности рекламной кампании и использования респондентами услуг уровень конкурентоспособности ниже, чем у туристических агентств «Белка-Тур» и «Пилигрим». Соответственно, появляется необходимость в разработке системы мероприятий, направленных на совершенствование качества услуг на предприятии туристского сервиса. Конкурентоспособность предприятия стремительно падает, поэтому туристическому агентству «Латкин-Трэвел» требуются нововведения, направленные на повышение качества туристских услуг.

**3. Система мероприятий, направленных на совершенствование качества туристских услуг**

**3.1 Обновление организационной структуры и штата работников предприятия туристского сервиса**

Цели фирмы туристского сервиса реализуют ее работники. В области туризма качество услуг в первую очередь обуславливается профессиональной подготовкой персонала, а также их навыкам работы с потребителями. При анализе отечественной практической деятельности была выявлена следующая особенность, а именно то, что при выборе персонала наличие туристского образования играет второстепенную роль. Наиболее популярными способами подбора работников считаются перетаскивание специалистов из иных фирм, а также трудоустройства по знакомству. Данная тенденция весьма плохо влияет на повышение уровня качества услуг на предприятии, поэтому для развития ООО «Латкин-Трэвел» нужно произвести частичную замену персонала, а также расширить штат сотрудников. Это необходимо для организации наиболее эффективной работы, а также для оптимизации процесса предоставления туристских услуг.

Эффективность работы туристического агентства находится в прямой зависимости от организационной структуры, которая есть на предприятии. Она особо важна в организации деятельности всего предприятия. Организационная структура - комплекс взаимодействующих составляющих, которые находятся в регламентированных отношениях, а также гарантирует их функционирования и становление единым организмом. Составляющие - это сотрудники, службы и иные организации, которые участвуют в работе компании, а отношения делят на горизонтальные и вертикальные. Горизонтальные отношения являются одноуровневыми, а вертикальные - это отношения, основанные на четкой иерархии, соответственно, при наличии многоуровневой структуры организации.

Следовательно, нужно принять на работу квалифицированных менеджеров по внутреннему, по въездному и выездному туризму, а также специалиста по маркетингу и рекламе.

Профессиональные требования, выдвигаемые для принятия на работу менеджеров по туризму (въездной, выездной, внутренний):

 наличие среднего или высшего профессионального туристского образования;

 уверенный пользователь ПК, а также навык работы с программами класса Microsoft (Word, Excel, PowerPoint и др.) и программами бронирования;

 опыт работы;

 знание английского языка на уровне не ниже среднего;

 навык презентаций, публичных выступлений;

 коммуникабельность;

 умение работать с людьми;

 стрессоустойчивость;

 обучаемость;

 направленность на результат;

 ответственность.

В должностные обязанности менеджеров по туризму входит:

 поиск туроператоров, подходящих под критерии (подходящая стоимость, качество услуг);

 анализ пожеланий заказчиков к запрашиваемым услугам;

 организация делового сотрудничества с транспортными организациями;

 подготовка списков экскурсантов(туристов);

 проведение полного инструктажа по правилам безопасности в путешествии для туристов;

 полное информационное обеспечение туристов по вопросам оформления документах, правилах посещения туристской дестинации, сроках тура, о различных видах государственного регулирования, о проживании, питании, экскурсиях и других видов услуг, предоставляемых в рамках тура;

 анализ и исследования качества уже проданных туров и предоставленных услуг;

 ведение отчетной деятельности;

 контроль и инфоподдержка туристов во время оказания услуги;

 организация программ лояльности для постоянных клиентов;

 анализ обратной связи клиентов;

 и другое.

Профессиональные требования, выдвигаемые для принятия на работу специалиста по маркетингу и рекламе:

 наличие среднего или высшего профессионального образования в сфере рекламы или маркетинга;

 уверенный пользователь ПК, а также навык работы с программами класса Microsoft (Word, Excel, PowerPoint и др.);

 опыт работы;

 креативность;

 стрессоустойчивость;

 направленность на результат.

В должностные обязанности специалиста по маркетингу и рекламе входит:

 анализ предоставляемых услуг и выявление наиболее востребованных;

 анализ рынка конкурентных услуг, а также тенденции, которые на нем появляются;

 разработка стратегического планирования развития предприятия;

 анализ факторов влияния на потребительский спрос услуг, а также принятие мер по их устранению;

 разработка мероприятий по стимулированию роста продаж туристских услуг на предприятии.

При успешном обновлении штата предприятия, генеральному директору необходимо определить миссию и стратегию предприятия, а также объяснить и презентовать их для всего коллектива, для оптимизации ориентации на результат. Также необходимо выделить определенные культурные ценности, которые будут важны внутри именно этого конкретного коллектива, определение внутренних норм поведения, которые будут адекватны для рабочего состава компании. Данное мероприятие можно провести в рамках тренинга по определению и формированию общего ориентира деятельности.

Таким образом, для обновления штата квалифицированными кадрами необходимо усовершенствовать организационную структуру, расширить спектр должностей, а также найти наиболее подходящих квалифицированных специалистов. При обновлении штата необходимо определить общую стратегию и миссию предприятия, а также тактически спланировать деятельность. Это важно делать непосредственно совместно с сотрудниками, для того что бы стимулировать повышение производительности труда работников.

**3.2 Формирование корпоративной культуры предприятия туристского сервиса**

В настоящее время корпоративная культура является особым условием продуктивной работы компании, основой ее развития, гарантией к повышению эффективности качества предоставляемых услуг и увеличению производительности труда. Принимая это во внимание, руководители фирм ориентируются на формирование рабочей корпоративной культуры, которая основывается на анализе работы человека, а также его влиянии на делегирование обязанностями. Корпоративная культура создает особый имидж предприятия, который отличает его от остальных, тем самым повышая качество предоставляемых услуг и уровень конкурентоспособности предприятия.

Следующим немаловажным показателем эффективности работы в коллективе является уровень комфортности работы внутри рабочей команды. Для оптимизации процесса организации эффективной рабочей группы необходимо пройти тренинг, направленный на командообразование. Данный тренинг называется также тимбилдингом, что дословно переводится с английского языка как «построение команды».

Тимбилдинг включает в себя комплекс упражнений, который направлен для устранения различных видов психологических барьеров. Это система самообучения, где члены команды сами приобретают опыт, учатся проходить различные упражнения, не зная правил и способов прохождения, учатся принимать решения, которые будут идти на пользу общей цели, а не лично каждого участника коллектива. Данный комплекс упражнений позволяет увидеть реакцию соучастников при выполнении сложных заданий, а также при неудачах и успехах.

Также позволяет развить в сотрудниках начальные качества лидера, навыки решения трудных задач в стрессовых условиях, а также способность лучше понимать мотивы поступков и чувств других участников комплекса. Комплекс упражнений подбирается индивидуально для каждой группы, после каждого упражнения проводится анализ, где участники обсуждают свои чувства и эмоции, анализируют результаты достижения цели, а также факторы, влияющие на итог упражнения.

Также необходимо проводить постоянное обучение персонала в различных отраслях. Проводить занятия про тренды в туризме, осваивание новых программ бронирования, изучение новых направлений, культур и стран. Также немаловажным фактором обучения является саморазвитие сотрудников. Таким образом, возможно проведение тренингов личностного роста на тему публичных выступлений, стрессоустойчивости, рефлексии деятельности, борьбы с усталостью, креативности и других. Главное, чтобы обучение проходило в интерактивной и интересной форме, чтобы не вызывать отторжения у коллектива.

Особое место в организации корпоративной культуры сотрудников туристического агентства «Латкин-Трэвел» необходимо уделить мотивации сотрудников. Безусловно, материальная мотивация самая действенная, но не всегда для такого поощрения есть денежные ресурсы, поэтому её можно заменить на нематериальную мотивацию сотрудников. Поэтому можно выделить следующие возможные способы нематериального стимулирования коллектива:

1. Постоянное поощрение сотрудников. Это считается одним из важнейших условий, обеспечивающих лояльность сотрудников к начальству. Также эффективным способом мотивации работников является публичное поощрение. Возможно учреждение какой-либо внутренней премии, где самые лучшие сотрудники будут награждены памятными призами и благодарственными письмами.

. Совместный организованный корпоративный досуг. Поездки на экскурсии, походы, выезды на природу или походы в театры и другие культурно-досуговые учреждения позволяют сплотить коллектив при помощи выявления общих интересов сотрудников. Таким образом, конфликтность среди коллектива будет меньше, благодаря тому, что все сотрудники компании могут не только работать вместе, но и отдыхать и при виде своих коллег они не проводят ассоциативный ряд с их видом и рутинной и неинтересной работой.

. Поощрение в виде дополнительных выходных дней. При достаточно сложных рабочих днях, при резком увеличении объема работы требуется дополнительное стимулирование работников. Таким образом, сотрудника, который отличился самым лучшим способом при работе в сложные для компании дни, следует наградить дополнительным выходным днем. Данное поощрение не только достаточно приятный бонус к рабочему режиму, но и весьма эффективный способ стимулирования работников.

. Совместное участие трудового коллектива «Латкин-Трэвел» в различных конкурсах. В городе Вологде проводятся различные мероприятия, которые направлены на сплочение коллективов и представления различных организаций. Это могут быть различные мероприятия соревновательного характера. Таким образом, сплочение коллектива против внешних агрессоров (команд-соперников) позволяет не только образовать команду, но и закрепить ее. Также участие в подобных мероприятиях влияет на развитие благоприятного имиджа компании.

. Обеспечение условий для организации процесса обратной связи в коллективе. Для своевременного погашения конфликтов в коллективе необходимо организовать процедуру выдачи и получения обратной связи. Это может быть некий сосуд, куда складываются записки о работе других сотрудников, данные бланки могут быть заполнены как анонимно, так и не анонимно. Следовательно, сотрудники не будут копить негативные эмоции по отношению друг к другу, а работники, получившие данные бланки, могут анализировать свою деятельность и корректировать свое поведения. Данная процедура поможет сохранять период эффективной работы на достаточно долгий период.

. Постоянный анализ эффективности способов мотивации коллектива. Для того, чтобы наиболее оптимально организовать рабочий процесс необходимо правильно выстроить план-сетку мотивационных мероприятий, чтобы избежать последствия перенасыщенности этими мероприятиями, и как следствие резкой снижение эффективности стимулирования.

Таким образом, при грамотном распределении условий обеспечения корпоративной культуры эффективность работы сотрудников и их производительность труда существенно возрастает, что приносит несомненную прибыль компании. Немаловажно и то, что клиентам на подсознательном уровне гораздо приятнее и комфортнее пользоваться услугами туристической фирмы, где сотрудники помогают друг другу при организации рабочих процессов, а клиент понимает, что его отдых в руках не только одного менеджера, а в руках всех организации, что, несомненно, приводит к повышению доверия и лояльности к фирме.

**3.3 Совершенствование качества обслуживания на предприятии туристского сервиса**

Для эффективной работы организации необходимо постоянно совершенствовать качество предоставляемых услуг. Проект повышения качества сервиса содержит в себе общие труды маркетинга и менеджмента фирмы. Для результативного увеличения качества сервиса предприятие должно руководствоваться конкретным основам, которые были разработаны на базе общенаучных концепций и которые отражают характерные черты фирмы. Вследствие этого, необходимо сделать упор на постоянно обучение сотрудников, потому что они регулярно работают с потребителями, а также выполняют всю документальную работу, связанную с организацией туров.

Для совершенствования качества услуг на предприятии туристского сервиса нужно провести работу по совершенствованию профессиональных компетенций сотрудников агентства. Для достижения данной цели необходимо провести ряд обучающих тренингов.

Огромное значение в усовершенствовании качества предоставляемых услуг имеет административное обучение, которое будет актуально для новых работников компании. Главная цель данного тренинга - подробный инструктаж о правилах работы с оргтехникой, а конкретно:

 использование телефона, а также применение других его функции, таких как прослушивание голосовой почты, настройка автоответчика;

 использование факса;

 использование электронной почтой организации, а также правила создания рабочей электронной почты конкретного менеджера;

 использование технического оборудования при организации интернет-конференций;

 использование системы вентиляции и сигнализации в офисе;

 использование принтера, сканера и копировального устройства;

 использование канцелярских приспособлений.

Административное обучение позволит новым работникам оперативно понять особенности использования оргтехники, что существенно оптимизирует выполнение всех поставленных перед работником задач.

Работникам туристического агентства «Латкин-Трэвел» необходимо регулярно контактировать с потребителями. Основной задачей является поиск наиболее эффективного индивидуального подхода к каждому клиенту, потому что отзывы, которые они могут оставить, считаются наиболее важной характеристикой качества предоставляемых услуг. Непосредственно поэтому необходимо проводить тренинги по работе с потребителями, который должен носить цикличный характер и проводиться около трех раз в год. После успешного окончания данного обучения возможно награждение особо прилежных работников, а также занесение результатов финального теста в их личное дело, а также в резюме. Данный тренинг позволит работникам ощущать себя более комфортно при работе с потребителем, а также грамотно продавать услуги туристической компании. Также благодаря хорошим отзывам, возможно увеличение притока новых клиентов.

В сфере туризма значимым условием считается грамотное оформление документов, потому что неверно сделанная бумага является недействительной. Вследствие этого необходимо, чтобы работники агентства владели навыками документооборота, поэтому нужно проводит обучающие занятия по делопроизводству.

Данное занятие необходимо проводить не только для новых работников, но и для старых. Также после окончания обучения работники пройдут финальный тест, где можно определить эффективность обучения, результаты которого будут занесены в личное дело, а также в резюме. По итогу прохождения данного тренинга работники агентства будут обладать практическими навыками оформления документов, что оптимизирует процесс оформления новых туров, вследствие этого увеличится уровень качества предоставляемых услуг на предприятии туристического сервиса.

В современном мире все делопроизводство оформляется с помощью компьютера, а также проводится общение между менеджерами агентства и заказчиками, бронируются туры, билеты, а также места проживания. Вследствие этого, сотрудникам туристического агентства необходимо владеть знаниями и быть в курсе всех изменений в мире компьютерных технологий. Главной целью данного обучения является приобретение персоналом навыков работы с программами офисного обеспечения - Microsoft Office. Также после окончания обучения работники пройдут финальный тест, где можно определить эффективность обучения, результаты которого будут занесены в личное дело, а также в резюме. Следовательно, при успешном обучении и приобретении всех практических навыков, возрастает производительность труда, соответственно, растет уровень качества сервиса.

Также необходимо проводить тренинг качества, который будет иметь цикличный характер, и будет проводиться два раза в год. Данное занятие считается самым значимым, потому что от уровня предоставления качества услуг на предприятии туристского сервиса зависит репутация и имидж фирмы. Сотрудникам агентства нужно конкретно осознавать, что понимается под «качественной услугой». В течение обучения изучаются все элементы качества, а также их классификация. Для закрепления теоретического материала будет организована практическая часть занятия. Каждому сотруднику будет выдана карточка, в которой будет описана некая ситуация, которая может произойти в ходе обслуживания туристов. Участники должны разработать наиболее подходящий вариант решения. Это занятие позволяется работникам осознать уровень ответственности, обуславливающимся на работе с потребителями, а также позволить работать эффективнее, услуги предоставлять качественнее, все вопросы решать креативнее, потому что все это считается факторами проявления профессионализма. Но наиболее важным является то, что туристы будут полностью удовлетворены качеством оказываемых услуг, что повысит не только имидж фирмы, но и уровень денежной прибыли.

Туристическое агентство «Латкин-Трэвел» предоставляет полное консультационное сопровождение туристов во время путешествия, поэтому сотрудникам необходимо знать английский язык. При приеме на работу новых сотрудников, им чаще всего не хватает навыков общения на английском языке, что усложняет оказание более качественной услуги. Также английский язык, как и любой другой иностранный, без постоянной практики общения можно забыть, поэтому нужно обязательно поддерживать постоянное обучение. Следовательно, возможно проведение тренингов по английскому языку или определение сотрудников на специализированные курсы. Знание иностранного языка, в нашем случае английского, существенно улучшает имидж фирмы, а также конкретного ее работника.

Сотрудников агентства нужно отправлять на курсы повышения квалификации. Лишь этим способом они смогут улучшить свои навыки, которыми уже обладают, закрепить теоретическую основу, а также получить новые. Эти курсы существенно увеличивают качество предоставляемых услуг. Периодичность данных курсов должна быть постоянной, не менее одного раз в год. Данное обучение может быть использовано как нематериальное поощрения для работников, искренне заинтересованных в развитии туристического агентства «Латкин-Трэвел». Данное обучение необходимо, потому что отрасль туризма весьма динамична, постоянно меняется и развивается, поэтому и инновационные продукты и тенденции в повышении качества услуг тоже меняются. Также после окончания обучения работники пройдут финальный тест, где можно определить эффективность обучения, результаты которого будут занесены в личное дело, а также в резюме.

Также сотрудникам агентства рекомендуется участвовать в различных событийных мероприятиях в сфере туризма. Это могут быть туристские выставки, семинары, круглые столы, где обсуждаются насущные вопросы в сфере туризма, а также представляются инновационные услуги, а также новые туристские продукты.

Следовательно, если сотрудники фирмы обладают последней информацией в сфере туризма, это существенно увеличивает систему сервиса, соответственно, повышает качество предоставляемых услуг, привлекает новых потенциальных потребителей, повышает прибыль. Также участие в выставках стимулирует налаживанию отношений между деловыми партнерами.

**3.4 Совершенствование рекламной деятельности на предприятии туристского сервиса**

Для повышения качества услуг, а также для привлечения потенциальных клиентов в туристическое агентство «Латкин-Трэвел» необходимо провести ряд рекламных мероприятий. Для оптимального охвата целевой аудитории фирмы необходимо использовать различные сферы распространения рекламы. Важно грамотно организовать рекламную кампанию в интернете.

Реклама в интернете характеризуется следующими условиями:

1. Интернет считается действенным способом презентации туристической услуги. Это обуславливается способностью предоставления достаточно большого количества информации об услуге, а также обосновать текст различными медиа-приложениями, такими как фотографии, видеоряд, звуковые эффекты и другое.

. Реклама в интернете может иметь интерактивный характер, что позволяет потенциальному клиенту самому выбирать услуги, которые ему интересны, поэтому реклама может быть активной.

. Реклама в интернете позволяет фирме воздействовать только на конкретную целевую группу и даже на отдельных пользователей сети интернет, которым будет интересна информация о деятельности турагентства.

. Благодаря развитию технологий, различные сервисы позволяют проводить быстрое и глубокое исследование полученных результатов рекламной акции, а также оперативно корректировать рекламное сообщение.

Влияние сети интернет распространяется не только на молодое поколение, но и на людей среднего и более старшего возраста, которые и являются потенциальными клиентами исследуемой туристической фирмы. Таким образом, предлагаются следующие мероприятия по развитию туристического агентства «Латкин-Трэвел»:

1. Полное обновление официального сайта туристического агентства «Латкин-Трэвел». Наличие оптимально оформленного сайта компании позволяет туристам более детально ознакомиться с услугами, которые предоставляет фирма, с отзывами клиентов, которые уже воспользовались услугами агентства. Наличие профессионально оформленного, а также своевременно обновляемого сайта повышает уровень доверия к агентству и привлекает потенциальных потребителей. Для того, чтобы сайт был эффективным средством рекламы необходимо учитывать следующие факторы:

 сайт должен обладать необычным дизайном, который будет выделяться, и запоминаться на фоне банальных изображений с курортов, а также вызывать положительные ассоциации. Именно запоминающийся дизайн помогает информации закрепиться в сознании потенциальных заказчиков;

 понятный любому пользователю интерфейс, который нужен для того, чтобы потенциальные клиенты с разными уровнями владения ПК могли найти интересующую их информацию, получить краткую справку о компании, найти контакты, а также информационную справку об услугах компании;

 организация оперативной связи клиентов с менеджерами, которая позволяет оставить заявку на звонок или письмо на электронную почту, где менеджер уже напрямую свяжется с клиентом и подробно проконсультирует по поводу всех услуг, а также ответит на все вопросы, которые возникнут у клиента;

 правдивая лаконичная информация, для прочтения которой не требуется много времени. Предложения должны быть сформулированы четко, ясно, а также они должны замотивировать клиента начать или продолжить сотрудничество с агентством;

 организация обратной связи клиентов, воспользовавшихся услугами туристического агентства «Латкин-Трэвел». Организация портала отзывов позволяет потенциальным потребителям оценить качество предоставляемых услуг, а также сформировать свое мнение о деятельности самой туристической фирмы. Важно, чтобы портал отзывов постоянно обновлялся адекватными и правдивыми отзывами, а менеджеры, следящие за данными отзывами, оперативно реагировали на них и способствовали получению приятного впечатления от поездки с компанией «Латкин-Трэвел». Также очень важно адекватно реагировать и на негативные отзывы, искать способы разрешения конфликтов, возможно, произошедших, а также грамотно реагировать на различные претензии. Главное, чтобы общение с клиентами было наиболее прозрачно и публично, чтобы потенциальные клиенты могли оценить уровень сервиса предприятия.

2. Оптимизация работы официальной группы в социальной сети «ВКонтакте. Социальная сеть «ВКонтакте» является наиболее популярным средством виртуального общения среди населения России. Также продвижение в этой социальной сети считается одним из самых эффективных и не требующих огромных денежных вложений. Однако, администрация сети «ВКонтакте» разрабатывает сервисы, которые увеличивают денежный приток от рекламных компаний, позволяющие упростить и оптимизировать процесс распространения рекламной информации в сети среди пользователей. Официальная группа туристического агентства является основным средством продвижения туристических услуг в сети, поэтому она должна быть грамотно оформлена. Основными источниками информации являются посты (записи) на стене группы. При поиске информации о туристических услугах пользователь сети пользуется сервисом «Поиск по группам». В связи с тем, что конкуренция среди туристических агентств весьма велика, нам нужно переместить группу туристического агентства «Латкин-Трэвел» в сервисе на наиболее высокую строчку, чтобы потенциальные клиенты могли сразу зайти в группу и узнать всю интересующую его информацию. Для этого нужно использовать следующие приемы:

 грамотно сформулированное название группы, в котором будет указываться профиль деятельности компании, название, а также город, в котором она работает. В нашем случае, название группы будет звучать так: «Туристическое агентство ЛАТКИН-ТРЭВЕЛ Вологда». Также в названии не рекомендуется использовать какие-либо знаки препинания, например кавычки, запятые или точки, потому что это снижает точность запроса, которые вводят потенциальные клиенты. Обычно, люди, которые ищут информацию в интернете, не пользуются знаками препинания в полном объеме, поэтому и запрос мы формируем, основываясь на этих особенностях;

 продуманное оформление группы, позволяющее потенциальному клиенту увидеть необходимую ему информацию. На баннере группы должна быть информация о самой организации, а именно название, контакты, также специальное предложение, привлекающее клиентов. Это могут быть различные «горящие туры» или какие-либо скидки или программы лояльности. При оформлении аватара группы необходимо оценивать то, как она будет выглядеть в миниатюре, поэтому необходимо изобразить там какой-либо один яркий и привлекающий внимание потребителей элемент. Однако, необходимо учитывать то, насколько подходит элемент для туристической фирмы, а также проанализировать какие ассоциации он вызывает у потенциальных потребителей, а также других пользователей социальной сети «ВКонтакте». Все изображение, используемые в группе, должны быть оформлены в едином стиле. Это нужно для формирования имиджа фирмы и уровня доверия к торговой марке у потребителей, а также группа, оформленная именно так, выглядит намного эстетичнее, чем группа, оформленная случайными картинками и фотографиями;

 грамотно сформулированное описание группы, а именно лаконичное использование ключевых слов. Ключевые слова - наиболее популярные формулировки запросов. Их список можно посмотреть на различных сервисах, также необходимо использовать хэштеги, содержащие ключевые слова, а также все загружаемые фотографии подписывать тем же самым образом. Данный способ помогает «поднять» группу в поисковом запросе;

 при оформлении постов в группе необходимо указывать свои контактные данные, чтобы пользователь, которые случайно увидит и заинтересуется услугами сразу мог увидеть контактные данные фирмы.

3. Настройка таркетинговой рекламы. Когда сайт обновлен, а группа успешно запущена, можно использовать таркетинговую рекламу в интернете, которая позволяет создать рекламное сообщение и показывать его только потенциальным клиентам туристической фирмы. Таркетинговая реклама оплачивается двумя способами. Первый способ оплаты - по количеству переходов, то есть рекламу могут увидеть тысяча человек, а заинтересоваться и пройти по ссылке могут только десять. Соответственно, рекламодатель платит за десять переходов. Второй способ - по количеству показов, таким образом рекламодатель платит за все показы. Оба вида таркетинговой рекламы весьма эффективны, поэтому нужно выбирать исходя из предложенных рекламируемых услуг. Также таркетинг бывает:

 географический - позволяет настроить рекламное сообщения для лиц, находящихся на определенной заданной географической местности. Следовательно, позволяет оптимизировать издержки на рекламу. Если основными клиентами туристической фирмы являются жители города Вологды и Вологодской области, то не за чем переплачивать за показы в других городах;

 временной - основывается на показе рекламных сообщений в определенные временные рамки. Таким образом, у каждой целевой группы существует свой прайм-тайм, т.е. время, где выявлен пик активности посетителей сети. В среднем, если основываться на клиентов, которые работают пять дней в неделю с 8.00-17.00, то прайм-тайм - периоды с 8-9 часов, когда они едут на работу, с 12-14 - перерыв на обед, а также вечером около 19-22 часов;

 демографический - позволяет выбрать пол, возраст пользователей, которым будет показано рекламное сообщение;

 поведенческий - позволяет отследить интересы пользователей, для оптимального использования площадок продвижения.

Таким образом, необходимо настроить таркетинговую рекламу в социальной сети «ВКонтакте», а также в сервисах Google и Яндекс.

Также необходимо организовать рекламную кампанию на радио. Радио - основное СМИ, которое запускает работу воображения в голове слушателей. Прослушивание радио без использования других органов чувств включает фантазию, а потенциальные потребители создают образы, которые им нравятся. Основной задачей рекламодателя на радио является прогнозирование данных образов, а также их использование для повышения эффективности рекламной деятельности. Рекламное сообщение, которое циклично и периодически проигрывается в радиоэфирах, подходит для создания положительного имиджа компании, а также узнаваемости торговой марки. Достаточно часто информация усваивается у потребителя в голове. В особенности реклама на радио подходит для небольших компаний, которым нужно сформировать хорошую репутацию на рынке услуг.

Радиовещание считается одним из самых оптимальных средств размещения рекламы, вследствие его массового характера. Также оно весьма экономично, что только увеличивает его привлекательность. Для компаний, дающих рекламу, принципиально значима способность зацикливать рекламное сообщение, повторять его несколько раз в день, что на подсознании стимулирует потребителей воспользоваться услугами компании. Потенциальный клиент, просматривая рекламное сообщение в журнале, имеет возможность перевернуть страницу с рекламным блоком, не удостоив его вниманием. Краткие звуковые рекламные ролики на радио потенциальный клиент слушает, не отрываясь от решения собственных проблем. Важным положительным фактором эффективности радио считается тембр человеческого голоса, вносящий в рекламное сообщение человеческих фактор, который благодаря паузам и эмоциональным проявлением вызывает больше доверия, нежели реклама на печатном носителе.

Рекламное сообщение должно быть сформулировано таким образом, чтобы понимание главной сути происходило как можно быстрее. Если это условие не выполняется, то эффективность рекламы на радио кардинально падает. Поэтому при рекламе различных прогрессивных технических средств, инновационных технологий и прочего, рекламный носитель как радио является не эффективным. В нашем случае, реклама услуг туристического агентства не является вышеперечисленными услугами, а также способна работать с помощью ассоциативного ряда. Соответственно, грамотно спланированная рекламная кампания на радио будет весьма эффективна.

Динамичность радиовещания запрашивает повышенный уровень внимания к усвояемости рекламного сообщения, а также закономерного построения, лаконичности сюжета, понятности итогов. Также при использовании данного вида рекламы, значительно поднимается важность положительных впечатлений.

Кроме того, реклама на радио обладает важнейшим свойством - это влияние на подсознание потенциальных клиентов даже тогда, когда они заняты решением личных проблем и их внимание не сфокусировано на прослушивании радио. Таким образом, их основная мозговая деятельность направлена на решение проблем, а бессознательная часть мозга активно поглощает рекламное сообщение. Стимулированные рекламой на радио бессознательные потребности влияют на потенциального клиента и вынуждают его сосредоточить внимание на прочие рекламные носители данной организации. Но если при анализе эффективности рекламных носителей, у клиента спросят откуда он узнал об услуге, то, скорее всего, он назовет другой носитель информации, хотя основным мотиватором к покупке услуги была реклама на радио.

Основные положительные черты рекламы на радио:

 достаточно эффективный рекламный носитель для небольшой компании, такой как туристическое агентство «Латкин-Трэвел»;

 экономичность денежных ресурсов, по сравнению с другими средствами распространения информации;

 возможность выбора конкретного типа аудитории;

 потенциальные клиенты, которые используют автомобиль и слушают радио, обычно, люди, которые могут себе позволить организованный отдых, соответственно, они заинтересованы в услугах туристического агентства;

 в зависимости от оценки объективности рекламного обращения, его легко корректировать.

Также предлагается использование рекламы на листовках. Распространение листовок - дешевый, но эффективный способ привлечения внимания потенциальных клиентов. Он предоставляет возможность не только аккуратно изменять уровень охвата аудитории, но концентрировать внимание на отдельно взятых группах, которые наиболее заинтересованы в услугах туристической фирмы. У данного вида распространения рекламного сообщения достаточно много плюсов.

Таким образом, рекламная брошюра, которая включает в себя все необходимые данные, всегда находится в непосредственной близости от клиента, а также освобождает его от быстрого конспектирования необходимой ему информации о компании или их услугах. Также для раздачи листовок легко подобрать наиболее активное время, когда потенциальные клиенты будет наиболее открыты для новой информации, а также лояльны к выдаче листовок.

Также толпа торопящихся людей весьма восприимчива к получению рекламной информации. Они, с целью экономии собственного времени, не глядя, берут листовку и убирают себе в карман, а потом в свободное время находят ее и изучают информацию.

Также высока возможность того, что данное рекламное сообщение покажут своему окружению, например коллегам на работе, друзьям, семье или соседям, что существенно увеличивает результат показа рекламного сообщения. Но при распространении рекламных листовок необходимо организовать процесс таким образом, чтобы не вызывать агрессию у потенциальных клиентов, а также не оставлять после себя плохое впечатление, что отразиться на формировании репутации и имиджа компании. Также присутствует достаточно высокий процент того, что рекламополучатель выкинет листовку, но перед этим он обязательно, пускай даже весьма поверхностно, изучит рекламное сообщение.

Для достижения эффективности данной рекламной кампании необходимо грамотно её разработать, а также продумать все нюансы. Чтобы затраты на данный вид рекламы были направлены на достижение запланированного результата необходимо учитывать следующие особенности:

. Необходимо грамотно сформулировать цель рекламной кампании. В данном случае нам необходимо привлечь внимание к туристическому агентству «Латкин-Трэвел», а также рассказать о специальных предложениях, чтобы замотивировать потенциальных потребителей обратиться в данную фирму.

2. Правильное определение «портрета» потенциального клиента. Чтобы люди, которые будут раздавать листовки могли выделить из огромное потока людей, которым будет интересны предлагаемые компанией туристические услуги.

. Определение подходящего времени и места для проведения рекламных кампаний. Это нужно для того, чтобы понимать какие именно услуги предлагать, а также выделить наиболее удачное время для распространения полиграфии и выбрать наиболее благоприятное место локации. В нашем случае предлагаем раздавать рекламные листовки около крупных офисных зданий днем во время обеденного перерыва, а также вечером после окончания рабочего дня, когда люди наиболее нуждаются в информации об отдыхе, организации досуга, а также о отпуске или путешествии.

. Сотрудничество с профессиональными промоутерами, которые в силах вежливо и эффективно презентовать услуги фирмы, а также которые смогут умело выделять целевую группу потенциальных потребителей фирмы и замотивировать их обратиться в туристическое агентство «Латкин-Трэвел». Для этого необходимо подобрать соответствующий персонал, а также провести для него тренинг, в котором будет дан подробный инструктаж о правилах распространение рекламной полиграфии, рассказан полный спектр услуг, предоставляемых туристической фирмой, а также обращено внимание к ключевым услугам - специальным предложениям туристической фирмы.

. Создать привлекательное оформление рекламной брошюры. Необходимо сделать её привлекательной для потребителя, продумать содержание рекламного текста. При эффективной разработке рекламного проспекта необходимо написать информативный и цепляющий текст, а также, возможно, разместить специальное предложение. Например, всем клиентам, обратившимся в туристическую фирму «Латкин-Трэвел» и предъявившим рекламную листовку, предоставить скидку или какой-либо памятный подарок с логотипом туристического агентства «Латкин-Трэвел».

Таким образом, совершенствование рекламной деятельности туристической фирмы включает в себя:

 постоянное непрерывное обновление официального сайта и официальной группы в социальной сети «ВКонтакте» туристического агентства «Латкин-Трэвел»;

 использование таркетинговой рекламы в социальной сети «ВКонтакте», а также на сервисах Google и Яндекс;

 размещение рекламы на радио;

 распространение рекламных листовок.

При грамотном проведении данных мероприятий, а также при правильном анализе и исследовании их эффективности, можно ожидать позитивного роста прибыли предприятия, повышение его конкурентоспособности, а также создание благоприятного имиджа предприятия туристского сервиса. Для обновления штата квалифицированными кадрами необходимо усовершенствовать организационную структуру, расширить спектр должностей, а также найти наиболее подходящих квалифицированных специалистов. Также при рациональном распределении условий обеспечения корпоративной культуры эффективность работы сотрудников и их производительность труда существенно возрастает, что приносит несомненную прибыль компании. Немаловажно и то, что клиентам на подсознательном уровне гораздо приятнее и комфортнее пользоваться услугами туристической фирмы, где сотрудники помогают друг другу при организации рабочих процессов, а клиент понимает, что его отдых в руках не только одного менеджера, а в руках всех организации, что, несомненно, приводит к повышению доверия и лояльности к фирме.

Если сотрудники фирмы обладают последней информацией в сфере туризма, это существенно увеличивает систему сервиса, соответственно, повышает качество предоставляемых услуг, привлекает новых потенциальных потребителей, повышает прибыль. Также участие в выставках стимулирует налаживание отношений между деловыми партнерами. Использованные в разработке мероприятия, для совершенствования рекламной деятельности, средства распространения рекламы были подобраны исходя из финансовых ресурсов организации, а также выполняют одну общую цель - привлечение внимания новых потенциальных потребителей, повышение уровня узнаваемости бренда «Латкин-Трэвел», а также повышение притока клиентов. При оптимальном использовании данных средств распространения рекламы обеспечивается повышение заказов, а также развитие всего предприятия в целом.

**Заключение**

Темой выпускной квалификационной работы является «Совершенствование качества услуг на предприятии туристского сервиса». Цель ВКР - совершенствование качества услуг на предприятии туристского сервиса. Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

1. Проведен анализ теоретико-методологических основ управления качеством в сфере услуг, а именно изучены все подходы к понятиям «качество», «качество услуг», изучена структура качества, а также проанализированы наиболее разработанные модели управления качеством, а именно американская и японская модели.

. Проведен анализ предприятия туристического сервиса - туристического агентства «Латкин-Трэвел». Охарактеризованы предприятия, проведен анализ деятельности, а также анализ внешней среды предприятия.

. Была разработана система мероприятий для повышения качества услуг на предприятии туристского сервиса.

Также для достижения цели было необходимо последовательное следование структуре работы, исходя из которой, можно сделать выводы.

1. Для решения первой задачи было необходимо использовать теоретико-методологические основы управления качеством в сфере туристских услуг и рассмотреть различные подходы к определению качества. Также очень важно использовать регламентированные понятия качества и качества услуг в международных и государственных стандартах качества. Благодаря этому, уровень качества услуг возможно оценить достаточно объективно. Также понятие качества разделяется на понятия «качество продуктов» и «качество услуг». В своей работе мы проводим анализ понятия «качество услуг». Услуга отличается от товара тем, что она прежде всего неосязаема, поэтому проблема предоставления действительно качественных услуг весьма актуальна. Также в структуру качества входит технический, функциональный и этический аспекты качества, помогающие анализировать уровень качества услуг.

В работе были проанализированы американская и японская теории управления качеством. Можно отметить главные положения управления качеством, согласно разработке американских ученых:

 установление качества как удовлетворение требований;

 конкретная направленность на покупателя;

 комплексный подход к управлению качеством;

 применение статистических методов.

Выделяются основные общие черты во мнениях японских ученых в сфере управления качеством:

 направленность на регулярное совершенствование процессов и итогов работы во всех звеньях производства товара или услуги;

 приоритет направлен на контроль качества процесса создания товара или услуги;

 организация предупреждающих мер для преждевременного избегания появления недостатков;

 изучение и анализ причин появления дефектов по последовательному принципу;

 фиксация ответственности за уровень качества итогов работы за конкретным исполнителем;

 направленность на постоянное качество, а не на краткосрочные доходы.

Таким образом, в ходе исследования мы выяснили то, что японская модель управления качеством лучшим образом подходит для сферы туризма. Для увеличения уровня конкурентоспособности туристической фирмы важно обладать высоким уровнем качества предоставляемых услуг. Но чтобы уровень качества постоянно рос, а не падал, нужно заниматься постоянным анализом своих услуг, провести планирование деятельности фирмы, а также регулярно проверять совпадения запланированных изменений с реальными.

. Для решения второй задачи было необходимо провести анализ качества услуг на предприятии туристского сервиса, вследствие этого, получены следующие результаты, а именно: ООО «Латкин-Трэвел» является традиционной туристической фирмой, работающей с разными категориями потребителей, но основной вид деятельности - это семейный туризм. Семейный туризм - специфический вид туризма, который среди других достоинств укрепляет институт семьи. Удовлетворение данных потребностей с помощью услуг высокого качества позволит конкурентоспособности фирмы стремительно расти. Предприятие туристского сервиса ООО «Латкин-Трэвел» неконкурентоспособно в сравнении с предприятиями-конкурентами, проанализированными во второй главе ВКР. Данный вывод подтверждается также результатами онлайн-анкетирования. Туристическое агентство «Латкин-Трэвел» обладает весьма низким уровнем доверия потребителей. Это связано с тем, что по итогам анализа узнаваемости фирмы, эффективности рекламной кампании и использования респондентами услуг уровень конкурентоспособности ниже, чем у туристических агентств «Белка-Тур» и «Пилигрим». Соответственно, появляется необходимость в разработке системы мероприятий, направленных на совершенствование качества услуг на предприятии туристского сервиса. Конкурентоспособность предприятия падает, поэтому туристическому агентству «Латкин-Трэвел» требуются нововведения, направленные на повышение качества туристских услуг.

. Для решения третей задачи была предпринята разработка системы мероприятий, направленных на совершенствование качества предоставляемых туристских услуг. Для обновлении штата квалифицированными кадрами необходимо усовершенствовать организационную структуру, расширить спектр должностей, а также найти наиболее подходящих квалифицированных специалистов. При обновлении штата необходимо определить стратегию и миссию предприятия, а также тактически спланировать деятельность. Это важно делать непосредственно совместно с сотрудниками, для того что бы стимулировать повышение уровня производительности труда работников.

Также при рациональном распределении условий обеспечения корпоративной культуры эффективность работы сотрудников и их производительность труда существенно возрастает, что приносит несомненную прибыль компании. Немаловажно и то, что клиентам на подсознательном уровне гораздо приятнее и комфортнее пользоваться услугами туристической фирмы, где сотрудники помогают друг другу при организации рабочих процессов, а клиент понимает, что его отдых в руках не только одного менеджера, а в руках всех организации, что, несомненно, приводит к повышению доверия и лояльности к фирме.

Если сотрудники фирмы обладают последней информацией в сфере туризма, это существенно увеличивает систему сервиса, соответственно, повышает качество предоставляемых услуг, привлекает новых потенциальных потребителей, повышает прибыль. Также участие в выставках стимулирует налаживанию отношений между деловыми партнерами.

Использованные в разработке мероприятия, для совершенствования рекламной деятельности, средства распространения рекламы были подобраны исходя из финансовых ресурсов организации, а также выполняют одну общую цель - привлечение внимания новых потенциальных потребителей, повышение уровня узнаваемости бренда «Латкин-Трэвел», а также повышение притока клиентов. При оптимальном использовании данных средств распространения рекламы обеспечивается повышение заказов, а также развитие всего предприятия в целом.

Исходя из вышеизложенного следует, что главная цель и поставленные задачи ВКР были достигнуты. При грамотном проведении разработанных мероприятий, а также при правильном анализе и исследовании их эффективности, можно ожидать позитивного роста прибыли предприятия, повышение его конкурентоспособности, а также создание благоприятного имиджа предприятия туристского сервиса.

Представленные результаты исследования можно использовать в целях совершенствования качества услуг на предприятии туристского сервиса.

**Список использованных источников**

1. Агарков, А.П. Управление качеством: учебник для бакалавров / А.П. Агарков. - Москва: Дашков и К, 2015. - 208 с.

. Александрова, Ю.А. Международный туризм / Ю.А. Александрова. - Москва: Аспект Пресс, 2004. - 474 с.

3. Анчукова, Н.В. Туризм в экономике региона / Н.В. Анчукова, О.С. Москвина. - Вологда: Вологодский научно-координационный центр ЦЭМИ РАН, 2002. - 72 с.

4. Артёмова, Е.Н. Основы гостеприимства и туризма / Е.Н. Артёмова, В.А. Козлова. - Орёл: ОрёлГТУ, 2005. - 104 с.

5. Басовский, Л.Е. Управление качеством: учебник / Л.Е. Басовский, В.Б. Протасьев. - Москва: ИНФРА-М, 2011. - 253 с.

6. Баумгартен, Л.В. Управление качеством в туризме: практикум / Л.В. Баумгартен. - Москва: Кнорус, 2016. - 284 с.

7. Вайншейг, А. Безупречный сервис. Чтобы каждый клиент чувствовал себя королем / А. Вайншейг. - Москва: Москва, 2006. - 326 с.

. Волков, Ю.Ф. Технология гостиничного обслуживания / Ю.Ф. Волков. - Москва: Феникс, 2009. - 375 с.

. Галопненко, А.Л. Теория управления: учебник для академического бакалавриата / А.Л. Галопненко, М.В. Савельева. - Москва: Юрайт, 2015. - 298 с.

. ГОСТ 15467-1979 Управление качеством продукции. Основные понятия. Термины и определения. [Электронный ресурс]. - Введ. 01.07.1979 // КонсультантПлюс: справ.-правовая система / Компания «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_GOST \_15467-1979/

. ГОСТ 40.9004-1995. Модель обеспечения качества услуг [Электронный ресурс]. - Введ. 01.01.1995 // КонсультантПлюс: справ.-правовая система / Компания «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_GOST \_40/9004-1995/

. ГОСТ 54604-2011. Туристские услуги. Экскурсионные услуги. Общие требования [Электронный ресурс]. - Введ. 8.12.2011 // КонсультантПлюс: справ.-правовая система / Компания «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_GOST \_54604-2011/

. ГОСТ Р 50644-2009. Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов. - Введ. 01.07.2010 // КонсультантПлюс: справ.-правовая система / Компания «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_GOST \_50644-2009/

. ГОСТ Р 50681-2010. Туристские услуги. Проектирование туристских услуг [Электронный ресурс]. - Введ. 1.07.2011 // КонсультантПлюс: справ.-правовая система / Компания «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_GOST \_50681-2010/

. ГОСТ Р 50690-2000. Туристские услуги. Общие требования [Электронный ресурс]. - Введ. 1.07.2001 // КонсультантПлюс: справ.-правовая система / Компания «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_GOST \_50690-2000/

. ГОСТ Р 52113-2014. Услуги населению. Номенклатура показателей качества [Электронный ресурс]. - Введ. 01.01.2016 // КонсультантПлюс: справ.-правовая система / Компания «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_GOST \_52113-2014 /

. Дурович, А.П. Маркетинг в туризме: учебное пособие / А.П. Дурович, А.С. Копанев. - Минск: Экономпресс, 2015. - 400 с.

. Ершов, А.К. Управление качеством продукции: учебное пособие / А.К. Ершов. - Москва: Мир книги, 2015. - 27-35 с.

. Жукова, М.А. Менеджмент в туристском бизнесе: учебное пособие / М.А. Жукова. - Москва: Кнорус, 2012. - 192 с.

. Здоров, А.Б. Экономика туризма: учебник / А.Б. Здоров. - Москва: Финансы и статистика, 2012. - 272 с.

. ИСО 8402-1994 Управление качеством и обеспечение качества. Словарь. [Электронный ресурс]. - Введ. 01.04.1994 // КонсультантПлюс: справ.-правовая система / Компания «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_ISO\_8402-1994/

. ИСО 9000-2000 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. [Электронный ресурс]. - Введ. 15.12.2000 // КонсультантПлюс: справ.-правовая система / Компания «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_ISO\_9000-2000/

. Кобяк, М.В. Управление качеством в гостинице: учебное пособие / М.В. Кобяк, С.С. Скобкин. - Москва: Инфра - М, 2012. - 512 с.

. Кусков, А.С. Основы туризма: учебник для вузов / А.С. Кусков, Ю.А. Джаладян. - Москва: КНОРУС, 2015 - 394 с.

. ЛАТКИН-ТРЭВЕЛ [Электронный ресурс]: офиц. группа в социальной сети «ВКонтакте» - Режим доступа: https://vk.com/club15678682

. Латкин-Трэвел [Электронный ресурс]: офиц. сайт - Режим доступа: http://latkin-travel.dsv35.ru/

. Мельникова, И.Г Управление качеством в туристской индустрии: учебное пособие / И.Г. Мельникова. - Ярославль: ЯрГУ, 2016. - 75 с.

. Михеева, Е.Н. Управление качеством / Е.Н. Михеева, М.В. Сероштан. - Москва: Дашков и Ко, 2012. - 532 с.

. Мишин, В.М. Управление качеством: учебник / В.М. Мишин. - Москва: ЮНИТИ, 2013. - 463 с.

. О защите прав потребителей [Электронный ресурс]: федер. закон от 07.02.1992 №2300-1, ред. от 03.07. 2016 // КонсультантПлюс: справ.-правовая система / Компания «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_305/

. О лицензировании отдельных видов деятельности [Электронный ресурс]: федер. закон от 04. 05. 2011 №9 - ФЗ // КонсультантПлюс: справ.-правовая система / Компания «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_113658/

. Об основах туристской деятельности [Электронный ресурс]: федер. закон от 24.11.1996 №123-ФЗ, ред. от 29.06.2015 // КонсультантПлюс: справ.-правовая система / Компания «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_12462/

. ООО ТК «ТурКлуб «Пилигрим»» [Электронный ресурс]: офиц. сайт - Режим доступа: http://www.tkpiligrim.ru/

. Ребрин, Ю.И. Управление качеством: учебное пособие / Ю.И. Ребрин. - Таганрог: ТРТУ, 2004. - С. 24 - 30, 59-65.

. Рожков, В.Н. Управление качеством: учебник / В.Н. Рожков. - Москва: Форум, 2012. - 336 с.

. Романович, В. Сервисная деятельность / В. Романович. - Москва: Москва, 2012. - 348 с.

. Ромат, Е.В. Реклама: учебник для студентов вузов, изучающих маркетинг, менеджмент, паблик рилейшнз / Е.В. Ромат. - Санкт-Петербург: Питер, 2014. - 508 с.

. Салимова, Т.А. Управление качеством: учебник / Т.А. Салимова. - Москва: Омега - Л, 2011. - 376 с.

. Свириденко, Ю.П. Сервисная деятельность / Ю.П. Свириденко, В.В. Хмелев. - Москва: Альфа-М, 2013. - 385 с.

. Сертификация и лицензирование туристско-экскурсионных, гостиничных услуг и перевозок пассажиров авиатранспортом [Электронный ресурс]: сборник документов - Режим доступа: http://tourlib.net/books\_tourism/sert-liz-tour-avia1666483.ru/

. Сеть туристических агентств «Белка Тур» [Электронный ресурс]: офиц. сайт - Режим доступа: http://www.belkatour.ru/

. Смирнов, Э.А. Управление качеством рекламы: учебное пособие / Э.А. Смирнов. - Москва: Инфра-М, 2013. - 170 с.

. Сорокина, А.В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах / А.В. Сорокина. - Москва: Москва, 2012. - 395 с.

. Тюрин, Д.В. Маркетинговые исследования: учебник для бакалавров / Д.В. Тюрин. - Москва: Юрайт, 2013 - 342 с.

. Устав предприятия туристского обслуживания «Латкин-Трэвел» [Электронный ресурс]: офиц. сайт - Режим доступа: http://latkin-travel.dsv35.ustav.ru/

. Фрейдина, Е.В. Управление качеством: учебное пособие / Е.В. Фрейдина. - Москва: Омега-Л, 2013. - 189 с.

. Харрингтон Д.Х. Управление качеством в американских корпорациях / Д.Х. Харрингтон. - Москва: Экономика, 1990 - 278 с.

. Чудновский, А.Д. Туризм и гостиничное хозяйство / А.Д. Чудновский. - Москва: ЭКМОС, 2012. - 350 с.

. Чудновский, А.Д. Управление индустрией туризма России в современных условиях: учебное пособие / А.Д. Чудновский, М.А. Жукова. - Москва: Кнорус, 2011. - 416 с.

. Шпырня, О.В. Маркетинг в индустрии туризма / О.В. Шпырня. - Москва: ЭКМОС, 2012. - 327 с.

[**Вернуться в каталог дипломов по менеджменту**](http://учебники.информ2000.рф/management3/management3.shtml)

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ФИТНЕС на ДОМУ**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml) |  |