

Вестник Башкирского института социальных технологий). 2023. № 4(61). С. 77–83  
*Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2023;(4(61)):77–83

Научная статья  
УДК 379.832(470)  
doi: 10.47598/2078-9025-2023-4-61-77-83

## КАЧЕСТВО УСЛУГ В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА

Татьяна Юрьевна Кротенко<sup>1✉</sup>, Ольга Валентиновна Лесникова<sup>2</sup>,  
Мargarита Игоревна Кануникова<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Государственный университет управления, Москва, Россия, krotenkotatiana@rambler.ru✉

<sup>2,3</sup>Московский государственный лингвистический университет, Москва, Россия

<sup>2</sup>lesnikovamslu@gmail.com

<sup>3</sup>m.kameneva72@mail.ru

**Аннотация.** Качество в предоставлении гостиничных услуг всегда являлось главным фактором удовлетворенности и лояльности клиентов. Несмотря на нынешнюю политическую обстановку в мире, люди продолжают путешествовать и посещать отели. Безусловно, количество гостей в отелях в последнее время значительно сократилось, однако это никаким образом не должно влиять на качество предоставления услуг. Удовлетворенность гостей отеля — это когда гость чувствует, что технические характеристики услуги четко привязаны к его ожиданиям. Повышение качества предоставляемых гостиничных услуг имеет решающее значение для улучшения управления гостиничным сервисом в конкурентном гостиничном бизнесе России. В статье предметом исследования выступает совершенствование качества гостиничных услуг с целью повышения лояльности и удовлетворенности гостей. Рассмотрены понятия качества гостиничных услуг, методы оценки качества обслуживания гостей. Детально обсуждаются особенности управления качеством в отеле.

**Ключевые слова:** индустрия гостеприимства, гостиничный бизнес, отель, гостиничные услуги, лояльность клиентов, качество обслуживания, методы оценки качества

**Для цитирования:** Кротенко Т. Ю., Лесникова О. В., Кануникова М. И. Качество услуг в индустрии гостеприимства // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2023. № 4 (61). С. 77–83. <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2023-4-61-77-83>.

Research article

## SERVICE QUALITY IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

Tatyana Yu. Krotenko<sup>1✉</sup>, Olga V. Lesnikova<sup>2</sup>, Margarita I. Kanunikova<sup>3</sup>

<sup>1</sup>State University of Management, Moscow, Russia, krotenkotatiana@rambler.ru✉

<sup>2,3</sup>Moscow State Linguistic University, Moscow, Russia

<sup>2</sup>lesnikovamslu@gmail.com

<sup>3</sup>m.kameneva72@mail.ru

**Abstract.** Quality in the provision of hotel services has always been the main factor in customer satisfaction and loyalty. Despite the current political situation in the world, people continue to travel and visit hotels. Of course, the number of guests in hotels has recently decreased significantly, but this should in no way affect the quality of service. Hotel guest satisfaction is when the guest feels that the technical characteristics of the service are clearly tied to his expectations. Improving the quality of hotel services provided is critical to improving hotel service management in Russia's competitive hotel business. The subject of the article is improving the quality of hotel services in order to increase the loyalty and satisfaction of guests. The concepts of quality of hotel services and methods for assessing the quality of guest service are considered. The features of quality management in a hotel are discussed in detail.

**Keywords:** hospitality industry, hotel business, hotel, hotel services, customer loyalty, service quality, quality assessment methods

**For citation:** Krotenko T. Yu., Lesnikova O. V., Kanunikova M. I. Service quality in the hospitality industry. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social`ny`x texnologij) = Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2023;(4(61)):77–83. (In Russ.). <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2023-4-61-77-83>.

## Введение

Падение спроса на гостиничные номера из-за западных санкций в отношении Российской Федерации способствует расширению гостиничной конкуренции, поскольку отели должны сосредоточиться на удержании текущих клиентов.

Правильная презентация и постоянное повышение качества услуг, которые превосходят ожидания клиентов во всех отношениях, начиная с предварительного бронирования и заканчивая последующим пребыванием, способствуют успеху гостиничной компании. Разнообразие гостиничных услуг, их качество, надежность и стоимость имеют решающее значение при выборе отеля.

Учитывая большое количество конкурирующих отелей, предлагающих одинаковые или сопоставимые услуги, крайне важно не только привлечь, но и удержать клиента. Чтобы сохранить свои позиции и конкурировать в будущем, жизненно важно предлагать высококачественные услуги, которые позволяют удерживать постоянных клиентов и приобретать новых, в том числе путешественников.

Качество услуг в индустрии гостеприимства — по сути, решающий фактор в формировании доверительных отношений с клиентом на высоко конкурентном рынке, что, в свою очередь, ведет индустрию гостеприимства к достижению устойчивого конкурентного преимущества, реальной возможности создания конкурентной дифференциации для организаций.

Качество услуг рассматривается как важнейшее фундаментальное понятие и единственный наиболее важный компонент успеха в гостиничном секторе. Успешный отель предоставляет своим гостям превосходный сервис, и этот уровень обслуживания оценивается с точки зрения функциональных и технических качеств, а также с позиций свойств окружающей среды.

Согласно данным статистики, на долю индустрии гостиничных услуг приходится 38 % стоимости, внесенной мировым экономическим сообществом. В этой отрасли качество и удовлетворенность клиентов жизненно важны. Завоевание нового клиента обходится в семь-восемь раз дороже, чем удерживание имеющегося.

Требования гостей отеля определяют качество гостиничных услуг. Гостиничные услуги должны не только удовлетворять желаниям клиентов, но и обеспечивать комфорт гостей. Качество лежит в основе компетентности. Лояльность клиентов, благоприятная окружающая среда, повышенная безопасность и лучшее соотношение цены и качества — все эти показатели демонстрируют удовлетворенность качеством предоставляемых услуг, которые они получили в отеле. Эти критерии помогают менеджерам гостиничного предприятия понимать требования клиентов и принимать решения об изменениях, которые следует предпринять для повышения качества обслуживания гостей и их удовлетворенности.

## Методы оценки качества обслуживания гостиничных услуг

В гостиничном бизнесе управление качеством относится к постоянному предоставлению услуг, которые соответствуют высоким стандартам бизнеса или отеля. Гости ожидают и вознаграждают отличное обслуживание постоянством, рекомендациями. Каждое новое посе-

щение отеля посетителем, сопровождаемое стабильно добротным обслуживанием, должно быть нормой для отеля. Это означает, что в отеле успешно внедрили управление качеством.

Управление качеством услуг — это практика управления качеством услуг, предоставляемых

клиенту в соответствии с его ожиданиями. По сути, управление качеством услуг необходимо для того, чтобы постоянно улучшать его в будущем, выявлять и решать проблемы, а также повышать уровень удовлетворенности клиентов. Управление качеством услуг предполагает мониторинг услуг, которые гостиничное предприятие предоставляет своим клиентам.

В гостиничной индустрии управление качеством услуг является жизненно важным аспектом управления ожиданиями клиентов и развития бизнеса. Качество обслуживания может быть измерено с точки зрения потенциала обслуживания (квалификации тех, кто предоставляет услуги), процесса обслуживания (скорость, надежность и т. д.) или результата обслуживания (соответствие ожиданиям клиентов).

Качество обслуживания определяется впечатлением клиента, которое может отличаться от предполагаемой услуги. Для определения разницы между ожидаемыми и воспринимаемыми услугами используются многочисленные модели, включая модель качества услуг, модель оценки и качество электронных услуг. Перечислим основные факторы, которые способствуют определению качества услуг:

1. Способность предоставлять услугу последовательно и правильно, как было обещано, называется надежностью. В программном обеспечении это относится к правильной технической эксплуатации приложения и многочисленным операциям, таким как функции графического пользовательского интерфейса, выставление счетов и информация о предоставляемой услуге в отеле.

2. Оперативность — это скорость, с которой услуги предоставляются клиенту. В случае программных услуг это будет способность реагировать на проблемы клиентов и предлагать решения.

3. Уверенность — это показатель способности отеля передавать доверие клиентам и того, насколько эффективно сотрудники отеля демонстрируют вежливость. Обеспечение безопасности требует доверия клиента к использованию программного приложения или просмотру веб-сайта, его веры в предлагаемую информацию и ее ясность, репутацию и так далее.

4. Эмпатия — это способность уделять внимание каждому клиенту индивидуально, понимать его потребности и заботиться о них. Индивидуальные приложения, особое внимание к клиентам, безопасность личных данных и общая безопасность клиента — все это будет включено в сервис отеля.

5. Материальные активы — это материальные характеристики бизнеса, такие как его внешний вид, дизайн интерьера, оборудование, связь, наличие Интернета, информирование. При предоставлении гостиничных услуг важно учитывать эстетику обеспечения отеля, веб-сайта, функции навигации, доступность и адаптивность.

6. Регулярная оценка качества обслуживания дает возможность точно выявить зоны повышенного внимания, области для развития, сделать «замер» для сравнения результатов деятельности сотрудников, конкретизировать цели.

Рассмотрим некоторые практические методы и показатели для измерения качества предоставляемых гостиничных услуг.

Рейтинги — эта практика, при которой потребителям предлагается оставить отзыв вскоре после получения услуги. Это предпочтительный метод для отелей, так как память об услуге остается нетронутой и «неразбавленной». Например, если отель использует практику рейтинга для чата в режиме реального времени, то можно настроить окно чата таким образом, чтобы оно отображало рейтинг сервиса после его закрытия. Клиенты оставляют оценку, предоставляют некоторые объяснительные отзывы, а затем выходят из обсуждения. Чем проще организована эта практика, чтобы клиенты отеля могли оставить мгновенные отзывы, тем точнее результаты оценки. Лучше всего использовать пятизвездочную систему в рейтинге чата или три варианта: отлично — хорошо — плохо.

Опрос после отъезда из отеля. Работники гостиницы по электронной почте предлагают клиентам дать оценку качества предоставляемых гостиничных услуг. Опрос позволяет измерить целостное мнение клиентов о своих услугах. Данный метод оценки гостиничных услуг будет полезным, если не проводился рейтинг и необходимо получить краткий

обзор состояния качества услуг. Например, отель может разослать опрос всей своей клиентской базе.

**Тайный аудит.** Этот метод достаточно популярен для оценки качества услуг отелей. Оказывается, что просто наблюдения за работой сотрудников отеля мало, куда масштабнее и полнее оценка тайного клиента, причем многокритериальная оценка.

**Анализ документации.** Выполняющие тестирование качества обслуживания проверяют, насколько подходящие действия работники службы поддержки предприняли в различных ситуациях. Далее они могут контактировать с клиентом по поводу устранения нарушения. Усилия, связанные с проведением такого рода анализа, в значительной степени зависят от канала обслуживания клиентов. Поддержка в чате и по электронной почте обеспечивает мгновенную документацию.

Еще одним важным методом оценки лояльности гостей является NPS (индекс потребительской лояльности). Данный индекс определяет отношение потребителей к компании. В современном мире большое количество крупных компаний использует именно эту систему оценки качества и лояльности гостей, потому что она не занимает много времени, но при этом четко демонстрирует преданность клиентов отелю и обрисовывает перспективу гостиничного бизнеса. Посетители могут оставить оценку от 0 до 10 (будете ли вы рекомендовать отель друзьям и знакомым). На основании ответов гостей в индексе потребительской лояльности выделяются три группы: «сторонники», «нейтралы» и «критики». NPS рассчитывается как количество «сторонников» минус ко-

личество «критиков», деленное на количество респондентов и умноженное на 100 %.

Таким образом, наблюдение, эксперимент и опрос — наиболее типичные подходы, используемые для оценки качества гостиничных услуг.

Спрос на более структурированные способы измерения качества обслуживания привел к созданию подхода SERVQUAL (англ. SERV для service — сервис, QUAL для quality — качество). Этот подход основан на опросе клиентов, в ходе которого респонденты оценивают многие аспекты (или атрибуты) предоставляемой услуги, классифицированные по ключевым параметрам услуги.

SERVQUAL — это метод для оценки субъективных моментов качества услуг. В анкете работники гостиницы предлагают своим клиентам оценить оказываемые услуги в сравнении с их ожиданиями. Вопросы анкеты посвящены пяти зонам качества обслуживания:

- надежность, т.е. способность последовательно и точно предоставлять обещанные услуги;
- гарантия, т.е. степень компетентности и вежливости сотрудников, а также их способность внушать доверие и уверенность;
- ценности, прилагаемые к материалам, т.е. внешний вид отеля, веб-сайта, оборудования, персонала;
- симпатия, т.е. в какой степени работники проявляют заботу и обращают внимание на детали;
- восприимчивость, т.е. как персонал стремится обеспечить быстрое обслуживание.

Метод SERVQUAL родился из потребности в более систематических способах количественной оценки качества обслуживания.

## Особенности управления качеством в гостиничном предприятии

Для тех, кто работает в гостиничном секторе, единственное правило, которое имеет значение, — это обеспечение неизменно высокого качества обслуживания клиентов. Кроме того, поддержание качества обслуживания позволяет предприятиям получить конкурентное преимущество в этом секторе. Если отель стремится предоставлять качественные услуги, нужно сначала понять важные компоненты качества гостеприимства,

а затем обучить своих сотрудников этим компонентам.

В большинстве случаев качество обслуживания оценивается в соответствии с ожиданиями потребителя. Если сервис соответствует ожиданиям клиентов и превосходит их, он считается высококачественным.

Обучение сотрудников отеля имеет решающее значение, так как благодаря ему есть возможность обеспечить качество обслуживания

клиентов. Однако для того, чтобы должным образом обучить сотрудников отеля, следует глубже изучить компоненты качества обслуживания и на основании этого разработать соответствующие программы обучения.

Проектирование и разработка учебных программ с целью повышения квалификации сотрудников для их работы могут осуществляться на основе этих двух важных критериев. Используя современное программное обеспечение для управления обучением, можно предоставить своим сотрудникам адаптируемые программы обучения, которые оказывают минимальное влияние на их производительность.

Однако стремление к совершенству на этом не заканчивается. Есть и другие факторы, которые следует учитывать.

Любая компания должна стремиться регулярно повышать качество своей продукции или процессов — и гостиничный сектор не является исключением. Главное отличие заключается в том, что это требует повышения общего качества обслуживания. Было бы предпочтительнее, если бы гостиничные предприятия сосредоточились на предоставлении услуг более высокого качества, поскольку это повысило бы вероятность завоевания преданной потребительской базы. Благодаря долгосрочным связям отелей со своими клиентами они смогут обеспечить большую ценность для своей организации.

Во многих случаях непрерывные улучшения отражают приверженность компании качеству и передовым практикам, в процессе чего отель становится авторитетным и заслуживающим доверия брендом. Самое главное, предоставление высококачественных услуг дает потребителям повод вернуться.

Постоянное совершенствование повышает стандарты качества во все большей и большей степени, демонстрируя, что компания расширяет свою деятельность. Отели могут использовать систему менеджмента качества для определения основных областей, требующих улучшения, а затем планировать и осуществлять улучшения более эффективным образом. Поскольку качество и продвижение — это постоянные процессы, выбранная система менеджмента качества для гостиничного сектора поможет создать замкнутый процесс, который обеспечит частые улучшения с течением времени.

Управление взаимоотношениями с клиентами (CRM) — это второй шаг. Способность удерживать текущих потребителей, одновременно расширяя горизонты компании, очень важна в гостиничном секторе. Отели часто разрабатывают программы лояльности и другие специальные стимулы для привлечения и удержания клиентов, а также стремятся улучшить общее качество обслуживания клиентов с помощью индивидуальных услуг и других инициатив. Это означает, что управление взаимоотношениями с клиентами не так просто, как может показаться на первый взгляд. Несмотря на то, что они предоставляют несколько специальных бонусов, скидок и предложений, они не могут наладить долгосрочные клиентские связи.

Одной из ключевых причин является недостаточная эффективность управления жалобами потребителей. Как правило, жалобы свидетельствуют о плохом опыте, особенно в гостиничном бизнесе. Особенности того, что необходимо изменить, заключаются в следующем:

- рассмотрение жалоб клиентов как возможность улучшения может помочь гостиничному бизнесу внести существенные коррективы, которые понравятся клиентам и увеличат прибыль;

- изменение точки зрения может оказать существенное влияние на общее качество обслуживания.

Менеджеры отеля могут более эффективно отслеживать, управлять и рассматривать жалобы потребителей, если используется облачное решение для управления жалобами. Это также гарантирует, что клиенты получают быстрый ответ, позволяя им чувствовать себя признанными. Кроме того, можно объединить программное обеспечение для управления жалобами с существующими системами качества для решения любых проблем с качеством обслуживания, которые могут возникнуть. Все, что нужно отелю — это изменение менталитета, которое делает его актуальным для сегодняшних клиентов. Только таким образом отель улучшить управление своими взаимоотношениями с клиентами.

Отели должны развивать высококачественные партнерские отношения со своими поставщиками, чтобы оставаться на шаг впереди конкурентов, сохранять лояльность клиентов и в конечном итоге передавать ценность



своим потребителям. Передовые системы управления качеством поставщиков позволяют компаниям чаще взаимодействовать со своими поставщиками, позволяя им углублять свои деловые связи при одновременном совместном совершенствовании.

Контроль и управление качеством поставщиков также важны, как контроль и управление затратами и качеством обслуживания. Программное обеспечение для управления качеством обеспечивает индустрии гостеприимства больший контроль над процессами и данными, связанными с поставщиками, позволяя им принимать более обоснованные бизнес-решения. Это особенно важно, когда речь заходит о выборе правильных поставщиков, так как в индустрии гостеприимства нельзя менять поставщиков по прихоти. Правильные поставщики могут оказать значительное влияние на общее качество гостиничных услуг.

Аудиты, проводимые на регулярной основе, выявляют несоответствия, которые необходимо устранить немедленно, в дополнение к финансовой стабильности. Используя инструмент оповещения и уведомления, менеджеры имеют возможность отслеживать результаты аудита и предложения.

Следует осознавать, что аудиты — это инструменты, которые способствуют культуре постоянного совершенствования, повышая общее качество гостиничных услуг и выводя их на совершенно новый уровень.

Безбумажный подход к ведению бизнеса становится все более популярным в гостиничном секторе, который внедрил систему элек-

тронного документооборота, чтобы идти в ногу с последними технологическими достижениями. Программа помогает предприятиям гостиничной индустрии собирать, сохранять и передавать информацию комплексным образом.

Электронный документооборот специально разработан для отелей с целью оптимизации их операций, связанных с документами, с использованием программного обеспечения для управления документами последнего поколения. Это также дает предприятиям больший контроль над получаемыми данными, позволяя им обеспечивать безупречную работу, соответствие данным и значительное снижение операционных расходов.

Благодаря новой облачной системе управления документами, отелям больше не нужно беспокоиться об ограничениях на хранение, поскольку она может быть расширена для удовлетворения их растущих потребностей.

Таким образом, система менеджмента качества в гостиничном секторе определяется как последовательное предоставление услуг, отвечающих высоким стандартам, установленным бизнесом или владельцами отеля. Системы менеджмента качества используются для обеспечения постоянного уровня обслуживания клиентов. Клиенты ожидают высококачественного обслуживания и выражают свою признательность, возвращаясь и приглашая других. Наличие превосходного управления качеством означает, что клиенты знают, что они могут рассчитывать на один и тот же уровень обслуживания каждый раз, когда они приходят в гостиничное предприятие.

## Выводы

Качество гостиничных услуг определяется потребностями клиента. Гостиничные услуги должны не только соответствовать потребностям клиентов, но и способствовать комфорту гостей. Качество лежит в основе компетентности. Лояльность клиентов, приятная атмосфера, безопасность и наилучшее соотношение цены и качества — все это показатели удовлетворенности услугами отеля. Эти критерии помогают менеджерам отелей понимать потребности клиентов и принимать решения о том, как повысить уровень обслуживания гостей.

Управление качеством улучшает экономическое положение и долговечность предприятия за счет улучшения качества предоставляемых гостиничных услуг. Как правило, целью управления качеством в гостиничном комплексе является достижение исключительных результатов в области качества обслуживания с учетом интересов сотрудников и менеджеров. Управление качеством — это эволюция управленческих решений, влияющих на качество обслуживания.

#### Список источников

1. Комарницкая Е. А., Шаповал Е. В. Эффективная рекламная кампания как часть маркетинговой стратегии гостиничного предприятия в условиях высокой конкуренции // Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. 2019. Т. 13, № 2. С. 71–76.
2. Кобяк М. В., Скрябин С. С. Управление качеством в гостинице : учебное пособие. Москва : Озон, 2014. 511 с.
3. Никольская Е. Ю., Зайцева А. А. Современные методы оценки качества на предприятиях индустрии гостеприимства // SETERIS PARIBUS. 2015. № 4. С. 75–78. URL: <https://sciartel.ru/arhiv-journal/CP-2015-04.pdf>
4. Технология и организация гостиничных услуг / Л. Н. Семеркова, В. А. Белякова, Т. И. Шерстобитова, С. В. Латынова. Москва : ИНФРА-М, 2016. 224 с.

#### References

1. Komarnitskaya E. A., Shapoval E. V. Effective advertising campaign as part of the marketing strategy of a hotel enterprise in conditions of high competition. *Vestnik Associacii vuzov turizma i servisa = Bulletin of the Association of Universities of Tourism and Service*. 2019;13(2);71–76. (In Russ.).
2. Kobyak M. V., Skryabin S. S. Quality management in a hotel: a textbook. Moscow: Ozon; 2014. 511 p. (In Russ.).
3. Nikolskaya E. Yu., Zaitseva A. A. Modern methods for assessing quality at enterprises of the hospitality industry. *SETERIS PARIBUS*. 2015;(4);75–78. (In Russ.). Available from: <https://sciartel.ru/arhiv-journal/CP-2015-04.pdf>
4. Semerkova L. N., Belyakova V. A., Sherstobitova T. I., Latynova S. V. Technology and organization of hotel services. Moscow: INFRA-M, 2016. 224 p. (In Russ.).

#### Информация об авторах

Т. Ю. Кротенко — кандидат философских наук, доцент, доцент кафедры теории и организации управления;  
О. В. Лесникова — кандидат экономических наук, доцент кафедры гостиничного дела и международного бизнеса;  
М. И. Кануникова — кандидат экономических наук, доцент кафедры гостиничного дела и международного бизнеса.

#### Author information

T. Yu. Krotenko — Candidate of Science (Philosophical), Assistant Professor, Associate Professor of the Department of Theory and Organization of Management;  
O. V. Lesnikova — Candidate of Science (Economics), Associate Professor of the Department of Hotel Business and International Business;  
M. I. Kanunikova — Candidate of Science (Economics), Associate Professor of the Department of Hotel Business and International Business.

---

Статья поступила в редакцию 09.10.2023; одобрена после рецензирования 30.10.2023; принята к публикации 25.12.2023.

The article was submitted 09.10.2023; approved after reviewing 30.10.2023; accepted for publication 25.12.2023.