
**ROZA VALEVICH,
SVIATLANA BIALOVA**

**DEVELOPMENT OF METHODS FOR
ASSESSING EFFECTIVENESS OF REGIONAL
CONSUMER MARKETS REGULATION
(Part 2. Part 1 in No 6, 2019)**

Authors affiliation. *Roza VALEVICH* (ketor@bseu.by), *Belarus State Economic University (Minsk, Belarus)*; *Sviatlana BIALOVA* (belova_so@tut.by), *Belarus State Economic University (Minsk, Belarus)*.

Abstract. The article substantiates the need to define methods, criteria and indicators used for assessing the effectiveness of management decisions made to regulate the consumer market taking into account regional peculiarities.

Keywords: regional market; consumer market; criteria of effectiveness assessment; management decisions efficiency; regulation of consumer market.

UDC 339.13 (476)

*Статья поступила
в редакцию 14.06. 2019 г.*

Е. В. ИСАЕНКО

**ЛОЯЛЬНОСТЬ И УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ
КЛИЕНТОВ ГОСТИНИЦ В УСЛОВИЯХ
КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ**

В статье определяется понятие «лояльность клиентов в гостиничной индустрии». Отображена современная схема диверсифицированного гостиничного продукта. Именно благодаря диверсификации гостиничных услуг, гостиничные предприятия имеют инструменты по управлению лояльностью и повышению конкурентоспособности. Выделены факторы, влияющие на лояльность клиентов. Особое внимание уделено факторам репутации и цены. Даны рекомендации по повышению лояльности клиентов в Республике Беларусь с учетом фактора репутации и цены.

Ключевые слова: лояльность клиентов; конкурентоспособность гостиничных услуг; гостиничная индустрия; диверсификация услуг; факторы репутации.

УДК 338.48+339.94

Евгений Владимирович ИСАЕНКО (rzhenia@bk.ru), аспирант кафедры экономики торговли и услуг Белорусского государственного экономического университета (г. Минск, Беларусь).

В современном мире на смену классической экономической теории пришла новая иррациональная экономика — поведенческая. Содержательная сторона новой экономики основана на отказе от общепринятой модели рационального поведенческого выбора, которая является аксиомой для подавляющей части современного экономического анализа.

В поведенческой экономике выделяется ряд моделей, которые отражают аномалии рынка и изменяют стандартные модели классической экономической теории. Стоит отметить, что модели не выходят за рамки этой теории, хотя зачастую именно рациональное поведение подвергается сомнению.

Поведенческая экономика сыграла большую роль в развитии современного гостиничного бизнеса. Существует ряд моделей поведенческой экономики, которые нашли применение в гостиничном бизнесе:

- эффект фон Ресторфа — склонность людей лучше запоминать отдельно стоящие выдающиеся объекты. Эта модель показывает, что клиент запомнит всегда только лучшее. Данная модель заставляет гостиничные предприятия соответствовать высоким стандартам качества обслуживания и внедрять инновационные инструменты в привычную схему обслуживания. Это приводит к конкуренции на рынке гостиничных услуг;

- эффект привязки (или эффект якоря) — особенность принятия численных решений человеком, вызывающая иррациональные смещения ответов в сторону числа, попавшего в сознание перед принятием решения. Эта модель хорошо показала себя в торговле. В гостиничной индустрии данная модель играет не последнюю роль. При заказе гостиничного номера клиенту предлагаются сначала номера с гибкой ценой (возможность бесплатной отмены бронирования), а затем показываются номера с жесткой ценой (отмена брони невозможна, уплаченные деньги не возвращаются). В первом случае цена дороже, чем во втором. Но клиент уже видел большую цену и впоследствии охотнее согласится на более низкую стоимость;

- эффект знакомства с объектом — тенденция людей выражать необоснованную симпатию к некому объекту только потому, что они знакомы с ним. Данная модель лежит в основе всех гостиничных цепей мира. Клиент в незнакомой ситуации выберет всегда то, что ему знакомо.

- отклонение в сторону статус-кво — тенденция людей желать, чтобы вещи оставались приблизительно теми же самыми. Это еще одна модель, которая отражает концепцию гостиничных цепей. Негласный лозунг знаменитой гостиничной сети Hilton гласит, где бы ни находился клиент, в отеле Hilton его ждет такой же белый и мягкий халат, а также мыло и шампунь с одним и тем же ароматом;

- эффект повального увлечения — тенденция верить в вещи, потому что много других людей делают это (или верят в это). В данной модели выражается суть репутации. Больше хороших отзывов — больше клиентов.

Совокупность перечисленных моделей поведенческой экономики в гостиничной индустрии выражается в понятии «лояльность». Повышение уровня лояльности гостиничных комплексов способствует привлечению большего числа клиентов и, как следствие, росту капитала. Капитал в свою очередь используется как средство для внедрения инноваций в гостиничную индустрию, которые повышают конкурентоспособность и привлекательность гостиницы на рынке гостиничных услуг [1].

С повышением стандартов качества и удовлетворенности отеля постепенно поднимают уровень ожидания клиентов. Это в итоге обуславливает то, что для поддержания уровня удовлетворенности гостиницы вынуждены тратить все больше и больше средств. По мнению ряда исследователей, «повышение качества обслуживания и общей удовлетворенности клиентов относятся к тем

факторам, которые приводят к повышению лояльности клиентов и стремлению вернуть их снова в отель» [2].

Превращение типичного клиента в лояльного клиента для гостиниц очень важно потому, что с течением времени снижает стоимость услуг. Лояльному клиенту хорошо известны услуги гостиницы, он нуждается в меньшем количестве информации о ней, приобретает больше услуг и передает знакомым положительные устные отзывы-рекомендации об этом.

Лояльность — это долгосрочные отношения потребителя с компанией. Д. П. Эль-Смайли определяет понятие лояльности как «...устойчивое положительное отношение потребителя к марке или организации и сложившуюся форму поведения, связанную с регулярным потреблением товара или услуг организации» [3].

«Лояльность — это совокупность поведенческих и эмоциональных характеристик покупателя, формирующихся у него на протяжении длительного периода на основе совокупной удовлетворенности всеми формами взаимодействия и воспринимаемого образа фирмы, и позволяющего удерживать его даже в случае незначительного, кратковременного ухудшения рыночной конъюнктуры и конкурентных условий», — считает Т. С. Степченко [4].

Впервые на потребительскую лояльность обратили внимание аналитики консалтинговой компании Bain & Company (имеющей более 20 отделений по всему миру), которые на основании проведенных исследований пришли к выводу, что существует взаимосвязь между показателями лояльности клиентов и показателями экономической эффективности этих компаний. Данные исследования позволили Ф. Ф. Райхельду в монографии «Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящие ценности» выделить основные принципы эффективной работы организации, а именно: индивидуальный подход к потребителю, постоянную рекламную деятельность и совершенствование качества услуги/продукта [5].

Итак, под лояльностью мы понимаем положительное, позитивное отношение клиентов к деятельности фирмы, организации, оказываемой услуге, продаваемой товар, за высокое, качественное обслуживание и стремление потребителей в будущем воспользоваться этой услугой или товаром.

Все услуги, которые предоставляет гостиничная индустрия, можно разделить на четыре основные группы. Гостиничные услуги в совокупности формируют лояльность потребителей, которая в свою очередь способствует конкурентоспособности гостиничного сервиса (рис. 1).

Следует учесть, что в настоящее время на рынке наблюдается широкий выбор ассортимента услуг, который позволяет выделить комплексный характер гостиничного предложения. Важно заметить, что в настоящее время в сфере гостеприимства уделяется большое внимание созданию условий для людей с ограниченными физическими возможностями. Производители гостиничных услуг обустривают гостиничные номера в зависимости от физического состояния потребителя с ограниченными физическими возможностями и создают условия для временного их проживания. Такой подход дает гостиничным предприятиям возможность улучшить свою позицию на рынке в условиях жесткой конкуренции.

Основная услуга — это предоставление гостиничных номеров разной категории по ценам, установленным гостиничным предприятием. Услуга питания в гостинице может входить в стоимость проживания или же гостиница может взимать дополнительную сумму за оказание данной услуги. Услуги, способствующие улучшению сервиса, — это спектр услуг, которые ориентированы на повышение качества основной услуги и, как следствие, уровня комфорта. Данные услуги предоставляются бесплатно, основная их часть входит в состав обязательного перечня гостиничных услуг.

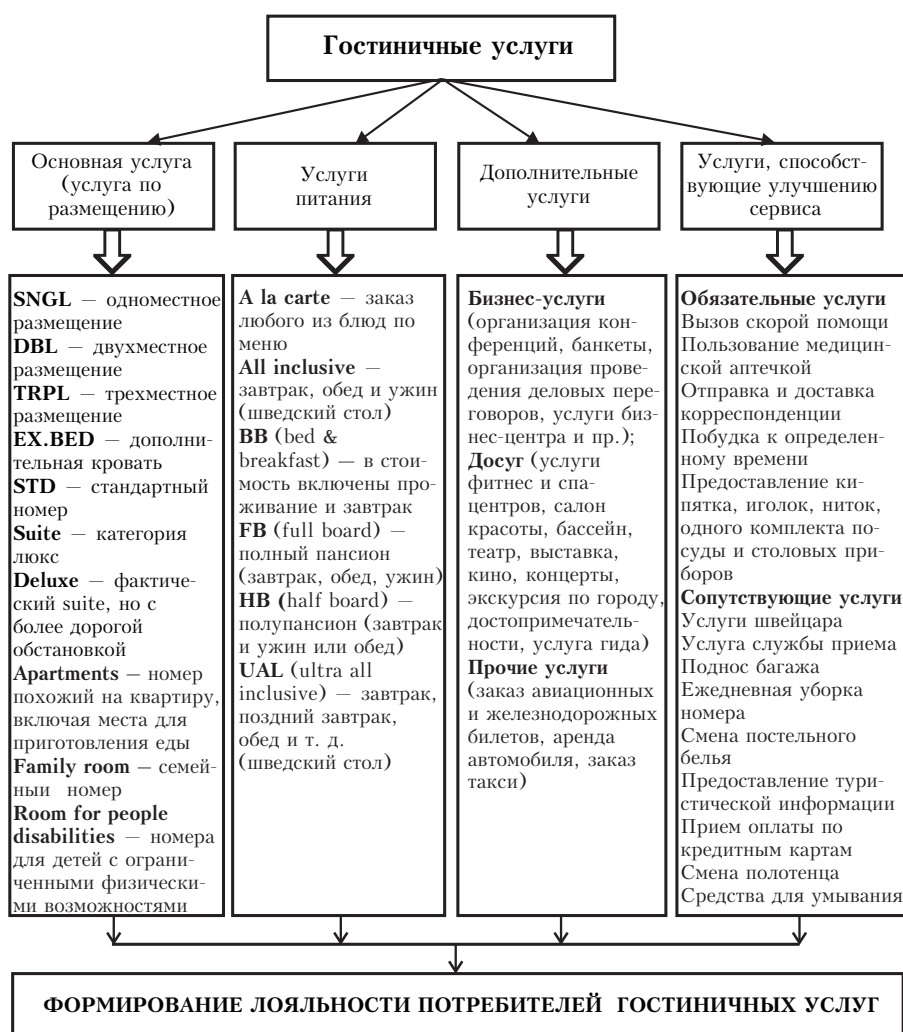


Рис. 1. Комплексный подход к формированию лояльности потребителей гостиничных услуг в современных условиях

Дополнительные услуги — услуги, направленные на удовлетворение потребностей клиентов гостиницы, возникающих в процессе потребления основной услуги, преимущественно предлагаемые за отдельную плату. Также они могут быть проданы как самостоятельные продукты внешним потребителям (потребители, не проживающие в гостинице, но потребляющие какие-либо ее дополнительные услуги), что позволяет гостинице получить дополнительный доход. Доходы от дополнительных услуг в среднем превышают 1/3 всех доходов гостиницы. Поэтому расширение ассортимента дополнительных услуг является важным фактором повышения эффективности деятельности гостиниц [6].

Повышение удовлетворенности и лояльности клиентов к услугам гостиничных предприятий является ключевым элементом при организации системы оказания гостиничных услуг. Поэтому изучение факторов, влияющих на поведение потребителей гостиничных услуг, и взаимосвязей между удовлетворенностью и лояльностью клиентов гостиницы разной категории является приоритетным.

С повышением стандартов качества и удовлетворенности отеля постепенно поднимают уровень ожидания клиентов. В итоге обуславливается, что для

поддержания уровня удовлетворенности гостиницы вынуждены тратить все больше и больше средств. Повышение качества обслуживания и общей удовлетворенности клиентов относится к тем факторам, которые приводят к повышению лояльности клиентов и возврату их снова в отель. Превращение типичного клиента в лояльного клиента для гостиниц очень важно потому, что с течением времени снижает стоимость услуг. Лояльному клиенту хорошо известны услуги гостиницы, он нуждается в меньшем количестве информации о ней, приобретает больше услуг и передает знакомым устно положительные рекомендации об этом.

Усиление конкуренции на рынке и повышение степени осведомленности клиентов гостиниц о качестве и перечне услуг, а также ряд других факторов обусловили, что администрация отелей столкнулась с относительно новой проблемой, а именно с неудовлетворенными и нелояльными клиентами. Кроме того, некоторые удовлетворенные клиенты не соблюдают лояльность к гостинице. Эти факторы сегодня вынуждают управленческий персонал отелей выявлять причины такого явления.

Определение ключевых факторов, влияющих на повышение уровня лояльности клиентов в гостиничных предприятиях, является тем делом, выполнение которого позволяет классифицировать клиентов отелей и моделировать специальные стратегии для каждой группы. Довольные клиенты не обязательно являются постоянными клиентами. Удовлетворенность и лояльность хотя непосредственно взаимосвязаны, но не всегда комплементарны. Исследования показывают, что от 65,0 до 85,0 % клиентов, которые переходят от одного поставщика гостиничных услуг к другому, удовлетворены или очень удовлетворены предыдущим поставщиком.

Также удовлетворение клиентов не имеет существенного влияния на их лояльность. Неоднократные попытки повысить лояльность клиентов за счет повышения их удовлетворенности в прошлом в большинстве случаев заканчивались неудачей. Оправдание ожиданий клиентов только способствовали предприятиям в повышении качества услуг по улучшению и непосредственно не привели к лояльности клиентов.

Согласно исследованию Р. Оливера, между лояльностью и удовлетворенностью могут развиваться пять сценариев взаимосвязи [7]:

первый сценарий предлагает фундаментальную гипотезу о том, что удовлетворенность и лояльность — конкретные члены единого понятия, т. е. они оба идентичны;

второй сценарий гласит, что удовлетворенность является основным ядром понятия «лояльность». Без нее лояльность не может существовать, а удовлетворенность служит для укрепления лояльности;

третий сценарий немного уменьшает роль удовлетворенности как основного ядра лояльности и предполагает, что она является частью только одного из ее компонентов. Как видим, вторые и третьи сценарии предполагают, что в общем лояльность охватывает удовлетворенность;

четвертый сценарий гласит, что лояльность по отношению к удовлетворенности играет доминирующую роль;

пятый сценарий говорит о том, что удовлетворенность и лояльность имеют общие особенности, поэтому ряд характеристик удовлетворенности наблюдается в лояльности, а эти особенности являются частью лояльности, но не в качестве ключевых и важных элементов последней.

Проанализировав перечисленные сценарии, нужно отметить, что с учетом современных тенденций выделяется еще один сценарий, который появился благодаря растущему процессу глобализации. В нем удовлетворенность является отправной точкой последовательной трансформации в состояние

лояльности. В данном сценарии лояльность может быть отделена от удовлетворенности (рис. 2).

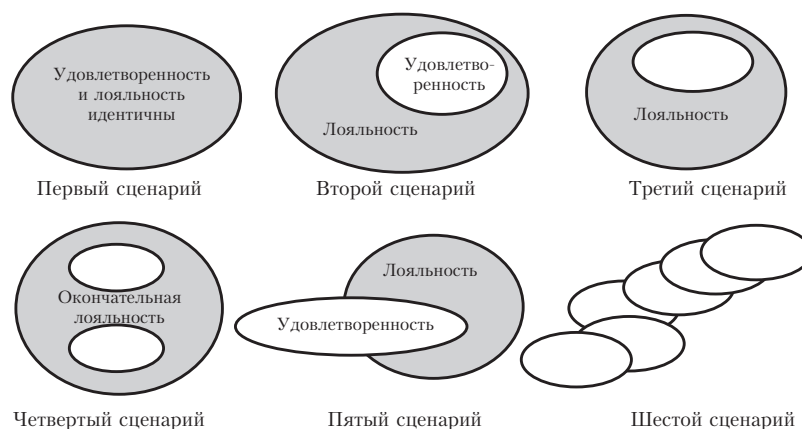


Рис. 2. Отношения между удовлетворенностью и лояльностью
Примечание: наша разработка с использованием [7].

Согласно некоторым исследованиям, связь между удовлетворенностью и поведенческой лояльностью не является линейной, а представлена двумя критическими пороговыми уровнями [8].

Связь лояльности и удовлетворенности может быть отображена кривой, которая в различных условиях (зонах) будет иметь разный уровень взаимозависимости (рис. 3).

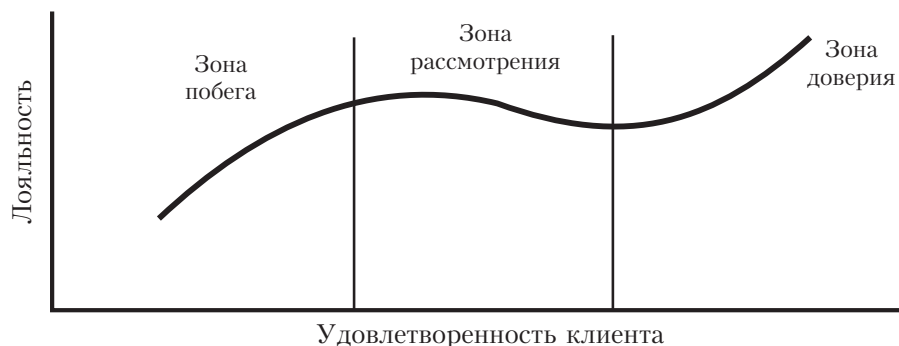


Рис. 3. Отношение между удовлетворенностью и поведенческой лояльностью

Когда удовлетворенность достигает верхнего уровня определенного порога (зона доверия), покупательское поведение быстро возрастает. Когда она опускается максимально низко (зона побега), покупательское поведение быстро снижается. Между пороговыми уровнями (зона рассмотрения) покупательское поведение постоянно [8].

Итак, удовлетворенность должна быть достаточно высокой, чтобы стимулировать поведенческую лояльность, или достаточно низкой, чтобы уменьшить ее.

Необходимо отметить, что существование монополии на рынке, отсутствие конкуренции или очень высокие затраты на переключение поставщиков приведут к тому, что положительные закономерности конкурентных отношений больше не дают должного эффекта. Другими словами, если монопольные условия постепенно продвигаются в сторону конкурентного рынка, можно столкнуться с резким снижением лояльности клиентов. Исходя из этого, целесообразно разделить клиентов на четыре основные категории:

лояльные клиенты — те, кто является не только постоянным клиентом, но и полностью согласен с организацией, продуктами или услугами и рекомендует их другим;

клиенты-заложники — клиенты, которые отчаянно недовольны, но из-за отсутствия конкурентных условий не знают другой обеспечивающей фирмы;

жадные клиенты — клиенты, которые, несмотря на высокий уровень удовлетворенности организацией, всегда ищут других поставщиков с более низкой стоимостью услуг;

опасные клиенты — клиенты, которые, несмотря на конкурентные условия, ищут других поставщиков, но никогда не упускают шанса для того, чтобы выразить свое недовольство предыдущей организацией.

Лояльность клиентов является ключом к успеху в бизнесе, и концепция постоянных клиентов означает повышение рентабельности (создание стоимости) при меньших затратах. В современном мире создание и поддержание лояльности клиентов требует многих стараний и усилий. К тому же ни одна организация не должна предполагать, что управление клиентами для лояльности означает управление клиентами для рентабельности. Лояльный клиент должен цениться как отличный маркетинг и как очень ценный источник продаж. Конечно, привлечение нового клиента всегда дороже обходится, нежели сохранение уже существующего клиента. Лучшая программа по удержанию клиентов заключается в их удовлетворенности, которая достигается путем «предложения важнейших для клиента услуг самым наилучшим образом».

Лояльность в гостиничной индустрии играет очень важную роль, потому что в большинстве секторов данной отрасли существует жесткая конкуренция. Сегодня достижение лояльности клиентов через подход к каждому из них превратилось в маркетинговую стратегию большинства гостиниц. Для отелей очень трудно дифференцировать себя от конкурентов, именно поэтому отели ищут успех за счет улучшения услуг, чтобы таким образом повысить удовлетворенность клиентов и удостовериться в их лояльности в будущем. На лояльность и удовлетворенность клиентов гостиницы влияют следующие факторы (рис. 4).

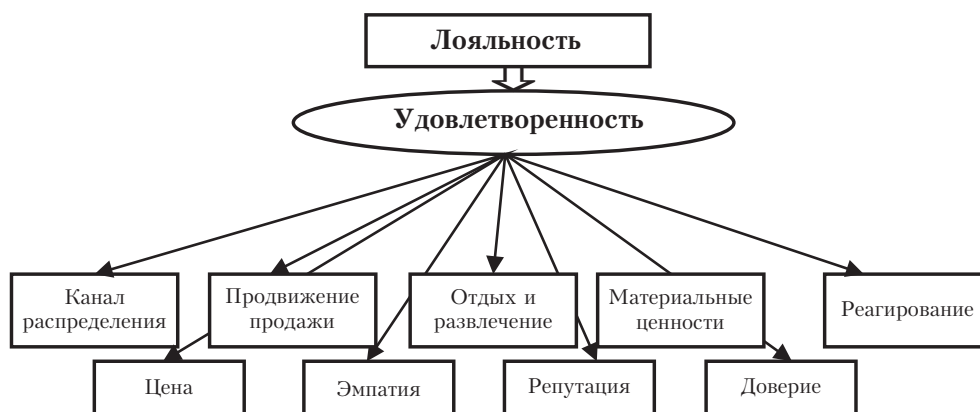


Рис. 4. Факторы влияния на лояльность к гостиничному продукту

Если клиент удовлетворен отелем исходя из собственного предыдущего положительного опыта, он может игнорировать любые ошибки и дефекты в обслуживании и не перейти к конкурентам.

Лояльные клиенты также ведут устную рекламу об отеле и рекомендуют его друзьям, знакомым. Поэтому среди показателей удовлетворенности репутация занимает важное место и имеет сильную связь с лояльностью. Менеджеры гостиниц должны обратить особое внимание на моменты, связанные с репутацией.

Для повышения конкурентоспособности и уровня лояльности к гостиничным услугам в Республике Беларусь необходимы с учетом фактора репутации следующие мероприятия:

- предоставление услуг клиентам в обещанный срок. Если гостиница не может по какой-либо причине оказать обещанную услугу, то следует предварительно уведомить своих клиентов и извиниться перед ними;
- создание убеждения и мотивации сотрудников и их заинтересованности в оказании услуг клиентам;
- предоставление дополнительных услуг с учетом потребностей потребителей гостиничных услуг.

Еще одним важным фактором выступает цена. Стоит сразу заметить, что этот фактор важен для гостиниц класса «эконом» (3★ и ниже), которых большинство в Республике Беларусь, в то время как для гостиниц класса «люкс» и бизнес (5★, 4★) данный фактор совсем незначителен, так как клиенты этих гостиниц, как правило, имеют высокий доход и не так чувствительны к цене. Поэтому создание соответствующей ценовой стратегии в разное время и для разных людей — основное направление в развитии данного фактора повышения лояльности клиентов.

В настоящее время гостиничные предприятия значительно расширили перечень оказываемых услуг своим клиентам, что продиктовано объективным последствием социально-экономического развития современного общества. Диверсификация гостиничных услуг позволила повысить лояльность клиентов к гостиничному продукту, что в свою очередь отразилось на конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства. Дальнейшая разработка и реализация модели обеспечения лояльности клиентов на основе материала, изложенного в настоящей статье, способствует развитию гостиничного бизнеса в Республике Беларусь.

Литература и электронные публикации в Интернете

1. *Талер, Р.* Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать / Р. Талер. — М.: Эксмо, 2017. — 368 с.

Taler, R. Novaya povedencheskaya ekonomika. Pochemu lyudi narushayut pravila traditsionnoy ekonomiki i kak na etom zarabotat' [New behavioral economics. Why do people break the rules of traditional economy and how to make money] / R. Taler. — М.: Эксмо, 2017. — 368 p.

2. *Исаенко, Е. В.* Инновации в мировой гостиничной индустрии [Электронный ресурс] / Е. В. Исаенко // География в современном мире: вековой прогресс и новые приоритеты : материалы междунар. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых, посвященной 100-летию создания первого в России специального географического высшего учебного заведения — Географического института, проведенной в рамках XIV Большого географического фестиваля, Санкт-Петербург, 6–8 апр. 2018 г. ; отв. ред. : А. И. Краснов. — СПб., 2018. — С. 1177–1180.

Isaenko, E. V. Innovatsii v mirovoy gostinichnoy industrii [Innovations in the global hotel industry] [Elektronnyy resurs] / E. V. Isaenko // Geografiya v sovremennom mire: vekovoy progress i novye prioritety : materialy mezhdunar. nauch.-prakt. konf. studentov, aspirantov i molodykh uchenykh, posvyashchenoy 100-letiyu sozdaniya pervogo v Rossii spetsial'nogo geograficheskogo vysshego uchebnogo zavedeniya — Geograficheskogo instituta, provedennoy v ramkakh XIV Bol'shogo geograficheskogo festivalya, Sankt-Peterburg, 6–8 apr. 2018 g. ; отв. red. : A. I. Krasnov. — SPb., 2018. — P. 1177–1180.

3. *Эль-Смайли, Д. П.* Международный опыт формирования потребительской лояльности и его применение на российском рынке : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Д. П. Эль-Смайли ; Рос. ун-т дружбы народов. — М., 2012. — 25 с.

El'-Smayli, D. P. Mezhdunarodnyy opyt formirovaniya potrebitel'skoy loyali'nosti i ego primeneniye na rossiyskom rynke [International experience in the formation of consumer loyalty and its application in the Russian market] : avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk : 08.00.05 / D. P. El'-Smayli ; Ros. un-t druzhby narodov. — M., 2012. — 25 p.

4. *Степченко, Т. С.* Формирование потребительской лояльности к бренду как фактор рыночного развития компаний : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Т. С. Степченко ; Южно-Рос. гос. ун-т экономики и сервиса. — Шахты, 2011. — 26 с.

Stepchenko, T. S. Formirovanie potrebitel'skoy loyality k brendu kak faktor rynochnogo razvitiya kompaniy [Formation of consumer brand loyalty as a factor in the market development of companies] : avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk : 08.00.05 / T. S. Stepchenko ; Yuzhno-Ros. gos. un-t ekonomiki i servisa. — Shakhty, 2011. — 26 p.

5. *Райхельд, Ф. Ф.* Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящие ценности / Ф. Ф. Райхельд. — М. : Вильямс, 2005. — 384 с.

Raykhel'd, F. F. Effekt loyality: dvizhushchie sily ekonomicheskogo rosta, pribyli i neprekhodyashchie tsennosti [The effect of loyalty: the driving forces of growth, profits and enduring values] / F. F. Raykhel'd. — M. : Vil'yams, 2005. — 384 p.

6. *Рябова, Е. Н.* Стратегии развития комплекса услуг в сфере гостиничного хозяйства: дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Е. Н. Рябова ; Самар. гос. экон. ун-т. — Самара, 2010. — 170 л.

Ryabova, E. N. Strategii razvitiya kompleksa uslug v sfere gostinichnogo khozyaystva [Development Strategies for Hotel Services] : dis. ... kand. ekon. nauk : 08.00.05 / E. N. Ryabova ; Samar. gos. ekon. un-t. — Samara, 2010. — 170 l.

7. *Oliver, R. L.* Whence Consumer Loyalty? / R. L. Oliver // Journal of Marketing. — 1999. — N 63. — P. 33–44.

8. *Davis-Sramek, B.* Creating Loyalty in the Era of Retail Power an Empirical Approach in the Customer Durables Industry [Electronic resource] / B. Davis-Sramek // American Marketing Association. — 2007. — Summer Conference, Miami. — Mode of access: <https://www.ama.org/ama-academic-journals/>. — Date of access: 10.03.2019.

EVGENIY ISAENKO

**LOYALTY AND SATISFACTION
OF HOTEL CUSTOMERS UNDER
COMPETITIVE ENVIRONMENT CONDITIONS**

Author affiliation. *Evgeniy ISAENKO* (rzhenia@bk.ru), *Belarus State Economic University (Minsk, Belarus)*.

Abstract. The article defines the concept of “customer loyalty in the hotel industry.” A contemporary scheme of a diversified hotel product is presented. Thanks to the diversification of hotel services, hotel businesses have the tools available to manage loyalty and enhance competitiveness. The factors are revealed that influence customer loyalty, the focus being made on the factors of reputation and price. Recommendations are given on increasing customer loyalty in the Republic of Belarus, taking into account the reputation and price factors.

Keywords: customer loyalty; competitiveness of hotel services; hotel business; diversification of services; reputation factors.

UDC 338.48+339.94

*Статья поступила
в редакцию 08.10. 2019 г.*