

РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Лайко М. Ю., Ильина Е. Л., Латкин А. Н.

DEVELOPMENT OF HOSPITALITY INDUSTRY RELATIONS MARKETING IN THE MODERN CONTEXT

LAYKO M. YU., ILINA E. L.,
LATKIN A. N.

В статье рассматриваются проблемы разработки и имплементации стратегии маркетинга взаимоотношений в современной индустрии гостеприимства, исследуются факторы, положительно и отрицательно влияющие на исследуемые процессы, выделяются наиболее значимые компоненты стратегии маркетинга взаимоотношений применительно к сфере гостеприимства.

The article examines the problems of hospitality industry relations marketing design and implementation, studies the factors, having positive and negative effects on studied processes and singles out the most significant components of relations marketing with respect to hospitality industry.

Ключевые слова: индустрия гостеприимства, стратегия маркетинга.

Keywords: hospitality industry, marketing strategy.

УДК 338.483.13 + 339.138

Понятие «гостеприимство» берёт свое начало в латинском языке, где существительное «hospice» обозначало «место развлечения или приюта». Использование термина «индустрия гостеприимства» подразумевает традиционно известное «гостиничное и ресторанное хозяйство».

Услуги гостеприимства связаны с предоставлением размещения, коммерческим снабжением продовольствием и обеспечением отдыха и могут быть классифицированы как центры прибыли (например, гостиницы и рестораны) или центры затрат (осуществление питания работников предприятия). Предложение услуги состоит как из материальных, так и нематериальных компонентов, которые создаются и управляются производителем с целью удовлетворения нужд потребителя.

Потребители услуг гостеприимства формируют иерархию нужд и ожиданий, и это имеет отношение к восприятию как стандартизированных продуктов («фаст-фуд»), так и персонифицированных (выходные или отпуск, проводимые в отеле и оплачиваемые по средней и высокой рыночной цене). При оказании персонифицированных услуг акции по продвижению, такие как реклама и раздача брошюр, могут стимулировать заказ в письменном виде или по телефону, но в обоих случаях главное взаимодействие потребитель—производитель происходит в момент потребления услуги, где эффективность её доставки, особенно поведение обслуживающего персонала, является критическим фактором, определяющим удовлетворённость потребителя.

Рассмотрим среду, в которой действуют менеджеры предприятий индустрии гостеприимства. Многие производственные проблемы возникают из-за неполного осознания последствий оказания услуг. Поскольку период потребления услуг может варьироваться от нескольких минут для «фаст-фуда» до нескольких дней и ночей при проведении отдыха в отеле, то взаимодействия потребитель—производитель будут очень разнообразными и сложными. Неизбежно нужды и ожидания потребителя будут различаться в зависимости от ситуации, обстоятельств,

расходов и других личных факторов, влияющих на принятие решения о покупке. С точки зрения производителя легче упорядочить и контролировать стандартизированные продукты, особенно если может быть разработана технология, позволяющая ограничить количество действий, предпринимаемых по усмотрению работников, в процессе производства. Эти и другие переменные, которые влияют на удовлетворение потребителя, подчёркивают необходимость эмпирического исследования, фокусирующегося на поведении потребителей и производителей услуг гостеприимства в различных обстоятельствах.

Услуги гостеприимства имеют как функциональную, так и эмоциональную стороны. Потребитель в первую очередь стремится удовлетворить основные функциональные (физиологические) потребности, такие как голод и жажду. Эти потребности в свою очередь сопровождаются более сложными эмоциональными (психологическими) потребностями: индивидуальностью, положением в обществе, безопасностью. Психологические потребности могут определяться ожиданиями потребителя, опирающимися на его жизненный стиль и предшествующий опыт, и быть мотивированы настойчивым стремлением получить статус более высокой социальной группы.

Потребности клиентов требуют немедленной реакции производителя услуг гостеприимства. Если они не удовлетворены, то это влечёт за собой жалобы и, как следствие, может привести к физиологическому дискомфорту или запустить психологический механизм самозащиты. Чрезвычайно важны последовательность и качество предоставляемых услуг, так как у потребителя слишком мало или вообще нет возможности контролировать среду, в которой происходит потребление. Эффективность услуг часто неустойчива из-за длительного производственного процесса и колебаний спроса, которые происходят в течение дня, недели, месяца, года.

Взаимодействия в процессе оказания услуг гостеприимства по своей природе коротки и разнообразны с некоторой степенью формальности, зависящей от ситуации и личностей, участвующих в этом процессе. Каждый потребитель имеет свой уникальный набор представлений относительно роли обслуживающего персонала в процессе оказания услуг. Если эти пред-

ставления не совпадают с реальной ситуацией, потребитель может почувствовать себя неудовлетворённым, хотя и не подаст вид, если причина не была настолько серьёзной, чтобы жаловаться. Например, невербальные сообщения обслуживающего персонала, касающиеся ожидаемых чаевых, могут стать причиной раздражения или смущения посетителя. Такого рода неудовлетворение вряд ли станет известно руководству предприятия.

Удовлетворение потребителя возникает из различного рода опыта и общения при получении услуг, что является само по себе уникальным явлением для каждой ситуации. Как было отмечено, период использования услуг гостеприимства может варьироваться от нескольких минут до недели и более. Потребление во время длительного промежутка требует более сложной и совершенной формы потребительской оценки. Это происходит потому, что удовлетворение от получения услуг связано с аккумулярованием большого количества впечатлений от последовательных и обычно кратковременных взаимодействий. Процедура оценки должна справляться с этой сложностью и обеспечивать потребителю осознание степени удовлетворённости в целом от полученного обслуживания.

Поскольку услуги гостеприимства обычно потребляются в момент производства, постольку потребитель становится вовлечённым в производственный процесс. Это происходит потому, что у потребителя заранее формируются определённые потребности и представления о продукте и среде, в которой будет происходить обслуживание. Способность производителя контролировать и регулировать производство и предоставление услуг зависит от степени использования адекватных контролирующих процедур и коррективных мер. Когда обслуживание происходит в течение длительного периода, в отеле необходимо проводить постоянный контроль с целью минимизации изменчивости услуг.

Менеджеры в индустрии гостеприимства должны понимать динамику взаимодействия в процессе оказания услуг и осознавать важность результатов отбора, найма и обучения персонала. Из-за сильно персонифицированной формы взаимодействия при предоставлении услуг гостеприимства обостряется проблема непостоянства качества оказания услуг. Например,

если гость прибыл утомлённым после длительного путешествия, портье должен уметь распознать такое психологическое состояние и правильно на него отреагировать. Важность такого поведения заключается в том, что первоначальное взаимодействие играет основную роль в формировании первого впечатления.

Деятельность предприятий в индустрии гостеприимства характеризуется высокими постоянными издержками и чувствительными к изменениям показателями прибыли. Такая ситуация особенно ярко проявляется в случае нерегулярного бизнеса, что может привести к нестабильности краткосрочных продаж. Чтобы минимизировать подобные эффекты, например, в период спада спроса на услуги гостиницы, используется сокращение издержек для проникновения на новые рыночные сегменты и увеличения производительности и прибыльности. Услуги гостеприимства не могут храниться как производственные товары и, следовательно, доход, который мог бы быть получен от проданных блюд в ресторане и номеров в гостинице в конкретный период, не может быть возмещён. Подобным образом нельзя абсолютно точно перенести имеющийся опыт по производству и продаже промышленных товаров на гостиничные и ресторанные услуги. Например, атмосфера и обслуживание в ресторане будут зависеть от потребителей, которые находятся в нём в данный момент. Слишком большое или слишком малое количество посетителей может создать нежелательное впечатление. Если ресторан переполнен и при этом возникает конфликтная ситуация, менеджер может лишь предложить компенсацию раздосадованному посетителю, воспоминание же от неудовлетворительного обеда не может быть стёрто.

Производственные отрасли и сфера услуг имеют различные характеристики связи потребитель—производитель. Около 90 % персонала организаций сферы услуг напрямую контактируют с потребителями по сравнению с 10 % в промышленности. Отличительная направленность предоставления услуг означает, что теории и методы управления, разработанные в промышленности, могут иметь ограниченное применение к проблемам управления в сфере услуг. Поэтому логично, что основное внимание при исследовании потребителей в индустрии гостеприимства уделяется моменту одновременного производ-

ства и потребления услуги, где сконцентрированы взаимодействия между потребителем и производителем.

Различие между промышленными товарами и услугами часто основывается на традиционной точке зрения, что «товары производятся, а услуги оказываются». Это довольно жёсткая и бесполезная граница по сравнению с другой точкой зрения, по которой продукты и услуги имеют одновременно как материальные, так и нематериальные характеристики. Кроме того, у них есть общая цель (удовлетворять потребности потребителя), а различие основано только на том, как возникает это удовлетворение: из различных комбинаций материальных (физических) и нематериальных (эмоциональных) свойств.

Другое мнение гласит, что потребитель услуг гостеприимства ищет выгоду в форме удовлетворения потребностей безотносительно к тому, материален продукт или нет. Чтобы проиллюстрировать данное высказывание, приведем пример обслуживания в ресторане. Данное обслуживание характеризуется взаимодействием потребителя и производителя, которое одновременно материально (это вкус пищи и персональное обслуживание официантом) и нематериально (эмоциональная реакция на интерьер и качество мебелировки). Отсюда возникает термин «продукт общественного питания» как сумма всего полученного опыта и впечатлений при посещении ресторана.

Впечатление, полученное от пребывания в гостинице, является композицией многих видов деятельности и взаимодействий, каждый из которых имеет физическое и эмоциональное содержание. Такая точка зрения предусматривает, что потребитель постоянно оценивает продукт, суммируя свои индивидуальные оценки, чтобы в конце пребывания оценить общее полученное впечатление и удовлетворенность от произведённых затрат.

Иначе определить гостиничный продукт можно как комплекс физических продуктов (еда, напитки и гостиничные номера) и связанных с ними элементов услуг. Такой аспект также подчеркивает важность нематериальных составляющих продукта (имидж и атмосфера, эмоционально воздействующие на потребителя).

Целесообразно выделить следующие пять факторов, которые могут воздействовать на степень удовлетворения потребителя гостиничным продуктом:

— месторасположение — географическое удобство, доступность, привлекательность окружающих районов, отсутствие раздражающих факторов (шум городского транспорта);

— удобства — гостиничные номера, рестораны, бары, функциональные помещения и бизнес-центры, разнообразное по типу и размерам оборудование для отдыха и рекреации;

— обслуживание — доступность и широкий ассортимент гостиничных услуг в сочетании с необходимым оборудованием, а также их стиль и качество, выраженные в формальности/неформальности общения гостей и обслуживающего персонала, степени личного внимания, скорости и эффективности;

— имидж — как воспринимается гостиница с точки зрения индивидуальных и групповых клиентов. Имидж выступает частично функцией расположения, технических возможностей и обслуживания, а кроме того, зависит от имени, репутации, внешнего вида, атмосферы и других ассоциаций;

— цена — ценность гостиницы в денежном выражении создается путём анализа расположения, технических возможностей, обслуживания, имиджа и удовлетворённости потребителей от тех или иных компонентов гостиничного продукта.

Несмотря на то, что представленное перечисление специфических факторов, воздействующих на удовлетворённость потребителей, даёт полезную информацию, всё же требуется проверка на практике.

Конкуренция в гостиничной индустрии, достигшая в последние десятилетия XX в. рубежей нашей страны, ввела в обиход специалистов новые понятия, характеризующие рыночные реалии. Кроме лексических изменений, проникновение рыночных механизмов на территорию социалистического государства способствовало существенному изменению поведения потребителей; появившийся выбор позволил им в значительно большей, чем это было возможно ранее, степени влиять на действия производителей гостиничных услуг. Безусловно, ситуация в различных регионах России складывается не одинаковая. В настоящее время можно с уверенностью говорить о полноценном действии рыночных механизмов на гостиничном рынке только в некоторых регионах страны, среди которых лидерство принадле-

жит, по мнению большинства специалистов, Москве. Однако от понимания новой реальности до готовности жить по диктуемым ею законам лежит определённая дистанция. Ограничение конкуренции на рынке гостиничных услуг, сдерживаемой по причине невысоких темпов развития этой сферы, отсутствие практических механизмов защиты прав потребителей, низкая культура управления и слабая профессиональная подготовка персонала — всё это не способствует формированию устойчивой потребности в исследовании рынка и планировании действий на нем с учётом полученных данных. Нестабильность общей ситуации в стране в период экономического кризиса, не позволяющей широко внедрять методы научного прогнозирования, служит дополнительным сдерживающим фактором и поводом для оправдания собственного неверия в «науку», чем отличаются некоторые руководители гостиничных предприятий.

Однако времена меняются, и логика этих изменений лежит в русле общемирового потока. На наиболее насыщенных региональных гостиничных рынках нашей страны постоянно растёт интерес руководителей и работников управленческого звена гостиничных предприятий к маркетинговой деятельности. Маркетинг помогает управленцам взглянуть на работу гостиницы с позиции клиента. Для этого специалисты по маркетингу проводят оценку влияния степени удовлетворённости гостей обслуживанием в конкретном отеле на эффективность его деятельности.

Маркетинг сервиса более сложен по причине нематериальности понятия «услуга». Для гостиницы важно, чтобы услуги оказывались адресно; это значит, что каждая предоставляемая услуга должна соответствовать ожиданиям клиента, которого гостиница надеется привлечь и обслужить. Иначе гость будет разочарован или дезориентирован. Например, сопровождение до номера может удивить и даже смутить гостя отеля экономического класса. С другой стороны, гости отеля категории «люкс» почувствуют себя обманутыми, если не обнаружат круглосуточного обслуживания в номерах.

Если маркетинг отеля проводится грамотно, то его имидж и позиция по отношению к конкурентам становятся настолько ясными, а специфика услуг настолько узнаваемой, что клиент воспринимает логотип (или торговую марку)

отеля как гарантию определённого уровня качества.

Гостеприимство — это нечто иное, чем содержимое тарелки или оборудование номера. Оно учитывает малейшие нюансы, связанные с пребыванием гостя, оправдывая и даже несколько превосходя его ожидания. Гостеприимство должно отражать индивидуальность отеля. Развитие этой индивидуальности начинается с атмосферы, формируемой личностью владельца или директора, и завершается манерой обслуживания, присущей персоналу этого заведения. Но эти понятия относятся к области чувственного восприятия, а значит, труднее поддаются тиражированию в случае успеха или корректировке в случае неудачи.

В современной индустрии гостеприимства особую важность приобрёл маркетинг взаимоотношений. Опытные специалисты по маркетингу постоянно работают над установлением надёжных отношений с ценными клиентами, дистрибьюторами, поставщиками. Они создают прочные экономические связи, гарантируя другой стороне разумные цены, обещая и всегда поставляя высококачественные товары, предоставляя хорошее обслуживание. В настоящее время маркетинг всё более отказывается от стремления выжать по максимуму прибыль из каждой отдельной сделки и всё более тяготеет к установлению максимально взаимовыгодных и долгосрочных связей с потребителями и партнёрами по бизнесу.

Маркетинг взаимоотношений особенно уместен, когда гостиница имеет дело с клиентами, способными наиболее сильно повлиять на судьбу компании. Во многих случаях львиная доля доходов поступает от сравнительно небольшой группы клиентов. Поэтому служащие, работающие с этими «ключевыми» клиентами, не должны ограничивать своё общение с ними только телефонными звонками, когда, по их мнению, наступило время размещения очередного заказа. Им следует постоянно быть в курсе дел каждого солидного клиента, знать обо всех его проблемах и быть всегда «готовыми к услугам». Для этого они должны постоянно звонить им, наносить визиты, стараться помочь советом в делах, время от времени приглашать в ресторан, чтобы «вместе отдохнуть и немного отвлечься», и вообще проявлять живой интерес к клиенту как к личности.

Несомненно, в будущем значение маркетинга взаимоотношений в индустрии гостеприимства будет только возрастать. Уже сейчас большинство компаний приходит к выводу, что они могут извлечь больше прибыли из ресурсов, вложенных в сделки с постоянными клиентами, чем из тех же средств, потраченных на привлечение новых. Это, помимо всего прочего, во многом объясняется возможностью продаж постоянным клиентам сопутствующих товаров и услуг, которые становятся необходимы им после приобретения основной продукции. Поэтому все больше и больше компаний в отношениях с постоянными клиентами переходят к стратегическому партнёрству, умело пользуясь для этого маркетингом взаимоотношений. В отношении клиентов, которые приобретают дорогостоящие, сложные продукты, такие, например, как помещение и оборудование для проведения конференций и больших собраний, сделанная ими покупка становится лишь основой для установления дальнейших взаимовыгодных отношений. Поэтому значение маркетинга взаимоотношений (хотя он возможен далеко не в каждой ситуации, связанной с бизнесом) в индустрии гостеприимства становится особенно существенным.

Важное мероприятие в программе маркетинга взаимоотношений гостиничных предприятий — установление обратной связи с клиентами. Однако нередко благие намерения, подразумеваемые под этим процессом, приводят к противоположному результату. Если гостиницы действительно заинтересованы в обратной связи с гостями, почему они тогда настолько затрудняют этот процесс для клиентов?

Ниже мы приводим пять типичных ошибок при организации обратной связи и даём рекомендации по их устранению.

1. Запрашивание обратной связи по неверным атрибутам. Форма для обратной связи может содержать совершенно правильные вопросы о скорости регистрации, чистоте номера и т. д. Однако при этом глазок в двери может оказаться на достаточно большой высоте, что существенно для людей маленького роста. В этом случае как такой клиент сможет последовать совету администрации гостиницы посмотреть в глазок, прежде чем открыть дверь, если глазок находится выше его головы?

Клиенты могут поставить высшие оценки атрибутам, которые владельцы

гостиничных предприятий считают важными, и оставаться неудовлетворёнными, поскольку в форме для обратной связи может не оказаться нескольких атрибутов, важных для самих клиентов. Если сотрудники гостиниц хотят действительно удовлетворить пожелания клиентов, необходимо узнать, что гости считают важным, и попросить их оценить услуги предприятия по этим атрибутам.

2. Недостаточно места для комментариев. В дополнение к просьбе оценить предложенные атрибуты по цифровой шкале многие формы для обратной связи призывают клиентов оставить свои комментарии.

Просьба к клиентам оставить комментарии является ключевым элементом правильно разработанной формы для обратной связи. Располагая достаточным пространством, гости нередко приводят ценные обширные комментарии. Однако бесполезно просить о комментариях и не предоставлять для них достаточного места.

3. Нет времени подумать об обратной связи. Нередки случаи, когда во время проведения телефонных опросов люди просят интервьюера позвонить им на следующий день, чтобы они могли подумать над вопросами и предоставить более квалифицированную информацию, и получают отказ. Обратная связь требуется только от тех, кто может обеспечить её немедленно.

Некоторые люди могут мгновенно восстановить в памяти определённую информацию, другим нужно время на обдумывание. Какой бы метод ни использовался для получения обратной связи, клиентам необходимо предоставить достаточное время для размышления над вопросами. Качество полученной при этом обратной связи заслуживает дополнительного времени.

4. Причинение неудобства клиентам. В качестве примера можно привести форму для обратной связи в виде почтовой карточки, содержащей просьбу ответить на несколько вопросов. На карточке отмечено, как важна эта обратная связь, и оставлено напоминание: «Не за-

будьте приклеить марку перед тем, как опустить в почтовый ящик».

Очень мало людей заполняют формы для обратной связи, если они подразумевают какой-то платёж; большинство не утруждают себя заполнением анкет, если они должны заплатить за эту «привилегию». Для увеличения количества и повышения качества получаемой обратной связи, необходимо максимально облегчить действия клиента. Если просить неудовлетворённых потребителей самим себе причинить неудобство во время информирования о жалобах, то этим им дают ещё один повод для жалоб!

5. Отсутствие обещанного реагирования на обратную связь. Предложение связаться с клиентами и обсудить их жалобы является важным компонентом современных комплексных услуг. Это предложение говорит потребителям о важности их обратной связи и желании владельцев гостиничных предприятий наладить бизнес. Такое доказательство безопасности персонала гостиницы помогает сохранить клиентов, которые в противном случае могут выбрать другой отель. Но если обещание связаться с клиентом не выполняется, рейтинг гостиницы понижается в глазах клиентов больше, чем если бы такого обещания не было вообще. Не нужно обещать связаться с недовольными клиентами, если действительно не собираться этого делать.

Специалисты, занятые в индустрии гостеприимства, должны ориентироваться на клиента, так как клиенты — составная часть той продукции, которую они предлагают на рынке. Разница между довольными и неудовлетворёнными потребителями часто определяется «всего» лишь тем, как вы отвечаете по телефону, как приветствуете своих посетителей, как решаете проблемы других гостей, как налаживаете обратную связь с клиентами. Маркетинг взаимоотношений побуждает каждого сотрудника компании «думать, постоянно помня о клиенте» и делать всё, чтобы создать более высокую потребительскую ценность предлагаемых услуг и добиться удовлетворения запросов потребителя.

Примечания

1. Алдер Г. Маркетинг будущего: диалог сознаний: Общение с потребителями в XXI веке / Гарри Алдер. Пер. с англ. С. Потапенко. М. : ФАИР-ПРЕСС, 2003.
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Пер. с англ. СПб. : Питер Ком, 2002.

3. Котлер Ф., Коуэн Д., Мейкенз Д. Маркетинг: гостеприимство и туризм / Marketing for Hospitality and Tourism: Пер. с англ. / Под ред. Р. Б. Ноздревой. М.: ЮНИТИ, 2007.
4. Лайс Г. Маркетинг: Пособие для практиков. Пер. с нем. М.: Машиностроение, 2002.
5. Abbey, J. R. Hospitality Sales and Marketing. East Lansing: Educational Institute of the American Hotel&Lodging Association, 2006.
6. Blois, K. Service marketing — assertion or asset. — Service Industries Journal, 3(2), July, 2003.
7. Bonoma, T. V., Mills M. K. Services Marketing. — Working Paper, Harvard Business School, Cambridge, MA, 2000.
8. Bryson, J., Bromiley, P. Critical Factors Affecting the Planning and Implementation of Major Projects, Strategic Management Journal, Vol. 14, 2003.
9. Christopher, M., McDonald, M., Wills, G. Introducing Marketing. — London: Pan Books, 2009.
10. Dichter, E. Handbook of Consumer Motivations. — New York: McGraw Hill, 2004.

Сведения об авторах:

Лайко Михаил Юрьевич,
д-р экон. наук, профессор кафедры гостиничного и
туристского бизнеса ГОУ ВПО «РЭА
им. Г. В. Плеханова» (Москва).
E-mail: Armida1@yandex.ru.

Ильина Елена Львовна,
канд. экон. наук, доцент.
ГОУ ВПО «РЭА им. Г. В. Плеханова»
(Москва).

Латкин Александр Николаевич,
канд. экон. наук, доцент
ГОУ ВПО «РЭА им. Г. В. Плеханова»
(Москва).