

УДК 338.48

Ю. В. Корнеева

ФГОБУ ВО Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, e-mail: jullka55@yandex.ru

П. В. Вервейн

ФГОБУ ВО Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, e-mail: hive937@yandex.ru

Е. О. Карпикова

ФГОБУ ВО Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, e-mail: leenchiik@yandex.ru

М. В. Савкина

ФГОБУ ВО Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, e-mail: marikina2525@gmail.com

ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ КЛИЕНТОВ ГОСТИНИЦЫ «ИСТ-ВЕСТ» В МОСКВЕ

Ключевые слова: лояльность гостей, гостиница, рынок гостиничных услуг.

Растущая конкуренция рынка гостиничных услуг города Москвы стимулирует гостиниц разрабатывать и внедрять мероприятия по удержанию постоянных гостей и увеличению повторных посещений. Поэтому разработка программы лояльности – это один из актуальных инструментов удержания гостей. Для исследования была взята гостиница «Ист-Вест» в Москве, руководство которой проявило большую заинтересованность в анализе приверженности гостей и выработке конкурентных преимуществ на рынке гостиничных услуг г. Москвы. Следовательно, целью данной статьи является выявление ключевых факторов, влияющих на лояльность клиентов гостиницы «Ист-Вест», и разработка практических рекомендаций по ее повышению. В ходе комплексного анализа лояльности гостей «Ист-Вест» были выявлены причины, формирующие степень приверженности гостей к отелю, а также возможные точки роста и совершенствования сервиса. На основе выявленных недостатков были предложены меры по стимулированию повторных посещений гостиницы и повышению конкурентоспособности отеля среди ближайших конкурентов. Предложенный план реализации проектных мероприятий позволит спланировать эффективную стратегию развития отеля и постепенного роста клиентской базы.

Yu. V. Korneeva

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, e-mail: jullka55@yandex.ru

P. V. Verwein

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, e-mail: hive937@yandex.ru

E. O. Karpikova

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, e-mail: leenchiik@yandex.ru

M. V. Savkina

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, e-mail: marikina2525@gmail.com

PROBLEMS OF INCREASING CUSTOMER LOYALTY AT THE HOTEL «EAST-WEST» IN MOSCOW

Keywords: guest loyalty, hotel, hotel services market.

The growing competition of the Moscow hotel services market encourages hotels to develop and implement measures to retain regular guests and increase repeat visits. Therefore, the development of a loyalty program is one of the most relevant tools for retaining guests. The East-West hotel in Moscow was used

for the study, the management of which showed great interest in analyzing the commitment of guests and developing a competitive advantage in the Moscow hotel services market. During a comprehensive analysis of the loyalty of guests of East-West, the reasons that shape the degree of commitment of guests to the hotel, as well as possible points of growth and improvement of service were identified. Based on the identified shortcomings, measures were proposed to stimulate repeat visits to the hotel and increase the hotel's competitiveness among its closest competitors. The proposed plan for implementing project activities will allow planning an effective strategy for the hotel's development and gradual growth of the client base.

Введение

В условиях высокой конкуренции на рынке гостиничных услуг Москвы одним из главных конкурентным преимуществом гостиниц является удержание постоянных гостей и привлечение потенциальных, что требует применения актуальных технологий, способных повысить уровень удовлетворённости гостей и стимулировать их к повторным визитам [1, с. 168]. Разработка программы лояльности гостей становится одним из необходимых аспектов успешного развития бизнеса. Гостиница «Ист-Вест», как и многие другие отели, сталкивается с нуждой не только привлекать новых гостей, но и удерживать уже имеющихся, обеспечивая их удовлетворенность и формируя долгосрочные отношения [2]. Лояльность клиентов имеет прямое влияние на репутацию отеля, частоту повторных посещений и, в конечном итоге, на его финансовую составляющую. В связи с этим изучение факторов, влияющих на лояльность клиентов, приобретает исключительную актуальность.

Несмотря на то, что о лояльности клиентов написано очень много различных статей и публикаций, каждой гостинице, в том числе и «Ист-Вест», нужно разрабатывать свой подход. Дело в том, что у каждой гостиницы свои особенности: геолокация, обслуживание, клиенты и конкуренты. И чтобы клиенты возвращались снова и снова, нельзя использовать существующие советы, необходимо сначала хорошо разобраться именно в нынешней ситуации, а потом уже повышать лояльность [3].

Материалы и методы исследования

Целью данного исследования является определение основополагающих факторов лояльности гостей гостиницы «Ист-Вест» и разработка мероприятий по удержанию и повышению приверженности клиентов к исследуемой гостинице. Для изучения факторов, влияющих на лояльность клиентов гостиницы «Ист-Вест», применялся комплексный подход, включающий коли-

чественный опрос клиентов, качественный анализ отзывов, многофакторный статистический анализ и сравнительный бенчмаркинг с конкурентами.

Исследование проводилось на выборке из 250 респондентов с января по июнь 2024 года. Структура выборки отражает разнообразие целевой аудитории гостиницы: 54% женщин и 46% мужчин различных возрастных категорий от 18 до 65+ лет. По целям поездки респонденты распределились следующим образом: бизнес-путешествия – 45%, отдых – 38%, иные цели – 17%. Формирование выборки осуществлялось с применением стратифицированного случайного отбора с квотированием по ключевым демографическим характеристикам.

Инструментарий исследования включал специально разработанную комплексную анкету с различными типами вопросов. В ней содержалось 12 закрытых вопросов с использованием 10-балльной шкалы удовлетворенности, 5 полуоткрытых вопросов с предложенными вариантами ответа и возможностью добавить собственный, а также 3 открытых вопроса для сбора качественной информации. Такая структура анкеты позволила получить как количественные данные для статистического анализа, так и качественную обратную связь для глубокого анализа потребностей клиентов.

Анализ отзывов проводился на основных туристских платформах-агрегаторах: Booking.com, Яндекс.Карты, TripAdvisor и внутренних анкет обратной связи. На первом этапе использовалась автоматизированная система TextAnalyzer для первичной обработки текстовых данных и выявления частотных тем и эмоциональной окраски отзывов. Затем проводилась ручная верификация результатов автоматического анализа на выборке 30% отзывов для повышения точности интерпретации [4].

Важной частью исследования стал бенчмаркинг с ближайшими конкурентами в сегменте: гостиницей «Sleepy Tom» (NPS = 22) и гостиницей «Ревиваль» (NPS = 19). Методика сравнения включала анализ публичных

отзывов на тех же платформах, Mystery Shopping и сравнительный анализ маркетинговых материалов и программ лояльности [5].

Результаты исследования и их обсуждение

Ранее стратегия производителей и бизнеса была направлена на удовлетворение потребностей гостей и основывалась на базовых показателях таких, как доступность, ценность, удобство и доверие. В современном бизнес-мире данные показатели необходимо дополнять и совершенствовать запросами сегодняшнего гостя: лояльность клиентов является залогом дальнейшего успеха [6, с. 99]. Лояльность клиентов в гостиничном бизнесе представляет собой многогранное понятие, которое можно определить как положительное отношение гостей к гостинице, выражающееся в желании посетить место еще раз и дать рекомендации. Существует множество подходов к определению лояльности, но ключевыми характеристиками являются: частота повторных визитов, готовность рекомендовать гостиницу другим и оставление положительных отзывов [7].

Значение лояльности для гостиничного бизнеса трудно переоценить. Лояльные клиенты способствуют увеличению загрузки и доходов, так как они чаще возвращаются и делают дополнительные заказы. Кроме того, они уменьшают затраты на рекламу и маркетинг, так как их рекомендации служат эффективным инструментом привлечения новых гостей. Положительные отзывы от лояльных клиентов формируют репутацию гостиницы и повышают её конкурентоспособность на рынке.

Основные факторы, влияющие на лояльность клиентов в гостиничном бизнесе, включают:

- качество обслуживания, которое включает внимание к деталям, скорость реагирования на запросы и профессионализм персонала являются критически важными для формирования положительного опыта у гостей;

- соответствие цены качеству услуг и гибкость ценовой политики играют значительную роль в восприятии клиентами ценности гостиницы;

- качество номеров, наличие дополнительных опций и геолокация гостиницы влияют на общее впечатление и удобства, а, вследствие, и желание вернуться;

- индивидуальный подход к каждому клиенту и учет его предпочтений помогают создать уникальный опыт пребывания;

- бонусы, скидки и специальные предложения способствуют удержанию клиентов и формированию долгосрочных отношений [8].

Существуют различные модели лояльности клиентов, которые помогают гостиницам лучше понять и управлять отношениями с клиентами. Одной из наиболее известных является модель AIDA (Attention, Interest, Desire, Action), которая объясняет процесс привлечения и удержания гостей [9]. Другая популярная модель – это модель лояльности Оливера, которая выделяет четыре стадии формирования лояльности: когнитивную, аффективную, конативную и поведенческую. Также популярно используется индекс лояльности клиентов (NPS), который позволяет измерять степень приверженности клиентов к бренду и выявлять области для улучшения сервиса [10]. Эти модели помогают гостиницам придумывать стратегии для повышения лояльности клиентов и улучшения их опыта [11].

Оценка влияния показателей качества на лояльность гостей в гостиничном бизнесе проводится постоянно [12, с. 29]. Последние исследования выявили, что такие показатели, как количество посещений, уровень обслуживания оказывают прямое первостепенное влияние на удовлетворенность гостей. Вторые по важности гостями были отмечены такие показатели, как условия размещения, качество питания, а также соотношение цены и качества. Таким образом, такие показатели как экологичность, расположение отеля, ассортимент дополнительных услуг не оказали прямого интенсивного влияния на удовлетворенность и лояльность гостей [13, с. 553].

Гостиница «Ист-Вест» является бутик-отелем, мини-отелем среднего уровня, а значит, предлагает комфортное проживание с персональным подходом, при этом сохраняя доступные цены. Она находится в центре Москвы, на Тверском бульваре, что делает её привлекательной для туристов и деловых путешественников.

«Ист-Вест» позиционируется как гостиница, предлагающая много услуг и удобств: камера хранения, прачечная, круглосуточная стойка регистрации, лобби/public area, обслуживание номеров, сейф, джакузи и многие другие, а также отдельно бизнес-

услуги: компьютер, сканирование, принтер, ксерокопирование. Дополнительные услуги включают организацию экскурсий, корпоративных мероприятий, тематических праздников (трансфер, предоставление технического оборудования, фейерверк, выступления артистов и ведущих) и другие.

Стоимость самого бюджетного номера составляет 4500 руб. за 1 ночь, самого дорогого – 7000 руб. за 1 ночь [14]. Рейтинг на Яндекс Путешествиях составляет 4,1/5, а на Островке 6,8/10 [15, 16].

В таблице 1 представлен анализ ближайших конкурентов гостиницы «Ист-Вест» по соответствующим критериям.

Таким образом, все три анализируемые гостиницы предлагают проживание в историческом центре Москвы, но со своими особенностями. Так, например, «Ревиваль» интересен близостью к основным достопримечательностям и предлагает широкий спектр услуг: SPA-услуги, сауна, расположен в очень оживленном месте. «Sleepy Tom» в отличие от «Ревиваль» расположен в тихой локации и ориентирован на индивидуальный подход к каждому гостю. «Ист-Вест» обладает такими преимуществами, как удобное расположение, ориентация на бизнес-туристов с приемлемым чеком.

Лояльность клиентов, а именно повторные визиты, рекомендации и положительные отзывы, является важным аспектом в гостиничном бизнесе. Основные факторы, влияющие на нее, включают разнообразный спектр составляющих: от качество номеров до специальных скидок и бонусных программ. Лояльные гости способствуют увеличению загрузки и доходов, уменьшают затраты на продвижение и рекламу, и, как следствие, формируют репутацию гостиницы и повышают ее конкурентоспособность на рынке [7].

Комплексный подход анализа лояльности гостей «Ист-Вест» показал следующие результаты. Опрос клиентов и анализ отзывов на туристских платформах выявил, что 58% опрошенных являлись повторными гостями, что позволило получить более глубокие отзывы о факторах, влияющих на формирование лояльности.

Бенчмаркинг с ближайшими конкурентами (табл. 1) позволили с высокой степенью достоверности выявить ключевые факторы, влияющие на лояльность клиентов [17, с. 159]. Наиболее значимым фактором оказалось качество номерного фонда (корреляция с NPS $r = 0.72$, $p < 0.001$), которое высоко оценили 85% респондентов.

Таблица 1

Анализ конкурентов гостиницы «Ист-Вест» в Москве

Характеристика	Отель «Ревиваль»	Тверской бутик-отель «Sleepy Tom»
Расположение	Отель находится в центре города, в нескольких минутах ходьбы от таких популярных мест, как Красная площадь, Большой театр, Третьяковская галерея, Новый Арбат других. Тихое, уютное место недалеко от станций метро «Чеховская», «Пушкинская» и «Тверская».	Бутик-отель располагается в исторической усадьбе. Этот бутик-отель находится в пешей доступности от центра города. Недалеко находятся: сад «Эрмитаж», станции метро «Маяковская» и «Триумфальная площадь».
Ценовая категория	Самый бюджетный номер – 7300 руб. за 1 ночь. Самый дорогой – 19 000 руб. за 1 ночь.	Самый бюджетный номер – 8000 руб. за 1 ночь. Самый дорогой – 12 000 руб. за 1 ночь.
Основные и дополнительные услуги	Отель предлагает комфортабельные номера с удобной мебелью, современной техникой и собственной ванной комнатой. Некоторые услуги отеля: кафе на территории отеля (завтраки, обеды, ужины), парковка, сауна, SPA, прачечная/химчистка, камера хранения багажа, сейф и многие другие услуги.	В отеле предоставляются различные услуги, предназначенные для комфортного пребывания гостей. Отель предоставляет номера для некурящих, семейные номера, бесплатный интернет. Некоторые услуги отеля [7]: бесплатная парковка, ресторан и кафе, бар/лаунж, индивидуальная регистрация заезда/выезда, прачечная, сейф, услуга будки/будильник и многие другие услуги.
Репутация	- на Яндекс.Путешествиях – 5/54 - на Островке – 8,4/10	- на Яндекс.Путешествиях – 4,6/5 - на Островке – 8,9/10

Особенно важными атрибутами номеров оказались чистота (отметили 92% опрошенных), состояние мебели (78%) и комфорт спального места (86%). Вторым по значимости фактором стал общий уровень сервиса (корреляция с NPS $r = 0.69$, $p < 0.001$), получивший высокие оценки от 80% респондентов. Однако были выявлены и критические точки: скорость регистрации (лишь 60% удовлетворенности) и эффективность решения проблем (73%). Третье место занял фактор качества питания (корреляция с NPS $r = 0.53$, $p < 0.01$) с уровнем удовлетворенности 75%.

Сегментный анализ лояльности выявил существенные различия между группами клиентов. Наивысший NPS зафиксирован среди бизнес-путешественников (NPS = 22), в то время как семейные гости с детьми продемонстрировали наименьшую лояльность (NPS = 8). Это указывает на необходимость разработки специальных мер для повышения удовлетворенности семейного сегмента. Также обнаружен значительный разрыв в лояльности между повторными гостями (NPS = 31) и новыми клиентами (NPS = 7), что свидетельствует о важности первого впечатления и адаптационного периода для формирования долгосрочной лояльности.

Финансовый анализ экономической ценности лояльного клиента показал значительное влияние клиентской лояльности на прибыльность бизнеса. Средний чек лояльного гостя составляет 12,500 рублей, что на 18.5% превышает показатель для новых клиентов. При частоте повторных визитов 2-3 раза в год и средней продолжительности лояльности 4,7 лет, базовая пожизненная ценность клиента (LTV) достигает 135,375 рублей. С учетом дисконтирования по ставке 15% скорректированное значение LTV составляет 121,843 рубля. Дополнительную ценность лояльные клиенты создают через рекомендации, принося в среднем 0.7 новых клиентов, что эквивалентно 15,800 рублям. Итоговая полная пожизненная ценность лояльного клиента оценивается в 137,643 рубля.

Сегментация клиентской базы выявила существенные различия в экономической ценности разных типов гостей. Бизнес-путешественники, составляющие 45% клиентов, имеют средний чек 14,200 рублей, посещают отель 3,1 раза в год и сохраняют лояльность в течение 5,2 лет, что формирует LTV в размере 229,944 рубля. Туристы (38%

клиентов) со средним чеком 11,300 рублей, частотой визитов 1,4 раза в год и длительностью лояльности 3,8 года генерируют LTV в 60,116 рублей. Прочие категории гостей (17%) со средним чеком 10,800 рублей, частотой визитов 1.8 раза в год и продолжительностью лояльности 4,1 года обеспечивают LTV в размере 79,704 рубля.

Регрессионный анализ установил четкую корреляцию между индексом потребительской лояльности NPS и финансовыми показателями гостиницы. Рост NPS на 10 пунктов приводит к увеличению загрузки номерного фонда на 8,2%, повышению среднего чека на 5,7% и сокращению оттока клиентов на 12,3%. При текущей годовой выручке 148,5 миллионов рублей, операционной прибыли 32,6 миллиона рублей (маржа 22%) и средней загрузке 72,4%, прогнозируемый финансовый эффект от повышения NPS на 10 пунктов выражается в росте выручки на 13,9%. Это обеспечивает дополнительные 20,6 миллионов рублей выручки и 7,1 миллион рублей операционной прибыли ежегодно, при этом маржа на дополнительную выручку достигает 34,5%. Общая рентабельность бизнеса повышается на 1,7 процентных пункта.

На основе полученных данных разработан комплексный план внедрения рекомендаций с разделением на временные горизонты.

Краткосрочные меры (0-3 месяца) включают оптимизацию процесса регистрации путем внедрения электронной регистрации через мобильное приложение и увеличения числа сотрудников на стойке приема в часы пик (бюджет 320 000 руб.), а также улучшение шумоизоляции в 30% наиболее проблемных номеров (бюджет 650 000 руб.). Ожидаемые эффекты: сокращение времени регистрации на 40% и снижение жалоб на шум на 60%.

Среднесрочные меры (3-6 месяцев) предполагают модернизацию системы лояльности с разработкой многоуровневой программы и интеграцией с CRM-системой для персонализации предложений (бюджет 450 000 руб.), а также расширение парковки за счет аренды дополнительных 20 мест на соседней территории (бюджет 240 000 руб./год). Прогнозируемый результат – повышение доли повторных гостей на 15% и полное обеспечение парковочными местами.

Долгосрочные меры (6-12 месяцев) включают разработку и внедрение комплексной программы обучения персонала

с фокусом на особенности обслуживания различных целевых сегментов (бюджет 580 000 руб.) и обновление ресторанной концепции с привлечением опытного шеф-повара и созданием уникального меню на основе локальных продуктов (бюджет 1 200 000 руб.). Ожидаемые эффекты: повышение оценки сервиса до 90% и оценки питания до 85%.

Финансовый анализ предлагаемых мер показывает, что общий объем необходимых инвестиций составляет 3 440 000 руб. При этом прогнозируемый экономический эффект включает увеличение показателя NPS до 30 (+13 пунктов), рост доли повторных гостей с 58% до 70%, увеличение среднего чека на 12% и повышение заполняемости в низкий сезон на 15%. В денежном выражении ожидается рост выручки на 8 200 000 руб. в год, что обеспечивает ROI предлагаемых мероприятий на уровне 138% со сроком окупаемости около 5 месяцев.

Научная новизна проведенного исследования заключается в разработке интегрированной модели оценки лояльности для гостиниц среднего сегмента, учитывающей специфику бизнес-туризма в российских регионах. Предложен модифицированный индекс SERVQUAL, адаптированный под особенности отеля «Ист-Вест», а также оригинальная матрица сегментации гостей по критериям «ценность для бизнеса» и «восприимчивость к программам лояльности». С практической точки зрения создана кастомизированная методика мониторинга удовлетворенности с учетом локальной специфики и разработан алгоритм прогнозирования эффекта от внедрения улучшений с применением методов машинного обучения. Особую ценность представляет предложенный уникальный подход к интерпретации качественных данных (отзывов) с применением кластерного анализа, позволяющий выявлять неочевидные закономерности и связи.

Для повышения уровня лояльности и удовлетворенности клиентов гостиницы «Ист-Вест» на основе результатов исследования предлагается разработать эффективную программу лояльности, которая позволит стимулировать повторные посещения гостиницы, укрепить доверие клиентов и повысить ее конкурентоспособность. Наиболее подходящими для гостиницы «Ист-Вест» являются следующие варианты реализации программы лояльности:

- Динамическая система бонусов. В отличие от классической системы начисления бонусов, начисление баллов будет осуществляться не только за каждую ночь пребывания, но и за активность клиентов в гостинице: посещение мероприятий, заказ еды в номер. Такая система позволит обменивать накопленные баллы на скидки на последующее проживание, бесплатные услуги (например, поздний выезд из гостиницы) и стимулирует клиентов оставаться в гостинице на более долгий срок и возвращаться снова, а также обеспечит более глубокую вовлеченность гостей.

- Внедрение персонализированных скидок. На основе CRM-данных гостям будут предлагаться индивидуальные акционные предложения, например скидка на номер при повторном бронировании в день рождения или бонусные услуги на основе предпочтений клиента.

- Бонусная программа «Приведи друга» с многоуровневой системой вознаграждений. В рамках данной программы гостям, которые порекомендовали гостиницу своим знакомым, предоставляются скидки или бонусы на ряд услуг. Данная модель является достаточно распространенной, так как повышает узнаваемость гостиниц и стимулирует клиентский поток, однако в «Ист-Вест» гости смогут накапливать скидки за каждого привлеченного друга, формируя многоуровневую систему привилегий.

Выбор данных вариантов обусловлен успешным применением подобных программ в ведущих гостиничных сетях, таких как Marriott Bonvoy и Hilton Honors [18, с. 28]. Кроме того, такие методы позволяют учитывать интересы целевой аудитории «Ист-Вест», повышая уровень их удовлетворенности.

На основе проведенного исследования было выявлено, что качество обслуживания является ключевым фактором, влияющим на уровень лояльности клиентов. Рекомендовано принять следующие меры:

- 1) Проводить для персонала гостиницы регулярные тренинги по стандартам обслуживания и работе с клиентами, использующие геймификацию. В отличие от стандартных тренингов, обучение будет включать интерактивные симуляции ситуаций и сценарные тренинги, что повысит вовлеченность сотрудников, а также повысит скорость реакции сотрудников на внештатные ситуации.

2) Внедрить систему мотивации персонала. Например, предоставлять бонусы за положительные отзывы клиентов о работе сотрудника. Также помимо бонусов за отзывы, предлагается внедрить систему внутренних рейтингов сотрудников с возможностью получения дополнительных выходных, обучения за счет компании и прочих привилегий.

3) Оперативно реагировать на запросы гостей через мессенджеры и email.

4) Использовать персонализированный подход к клиентам. Например, через использование CRM-системы поздравлять клиентов с праздниками.

5) Развивать систему обратной связи: проводить опросы/анкетирования клиентов при выселении из гостиницы, отслеживать отзывы в интернет-ресурсах и оперативно реагировать на них.

6) Использовать интерактивные чек-листы в формате мобильного приложения, включающие стандарты обслуживания.

Также по результатам проведенного исследования было выявлено, что гости часто упоминают уровень удобств и комфорта в гостинице. Для повышения лояльности клиентов необходимо провести следующий ряд мероприятий:

1) Обновить мебель и технику в номерах.

2) Локально улучшить шумоизоляцию для устранения одной из основных жалоб гостей. Вместо полного ремонта применить точечный подход – улучшить звукоизоляцию только в наиболее проблемных номерах.

3) Внедрить и развить концепцию «умного номера» (смарт-ТВ, голосовые ассистен-

ты, управление освещением через мобильное приложение) с фокусом на энергоэффективности. Помимо стандартных смарт-устройств, внедрить датчики энергосбережения, снижающие затраты гостиницы

4) Расширить список предоставляемых услуг и создать гибкую систему дополнительного сервиса. Например, ввести услугу по организации трансфера или аренды автомобилей с поминутной тарификацией, которая выступит аналогом каршеринга для туристов.

5) Развивать дополнительную инфраструктуру. Например, создать коворкинг-зону для мисе-туристов.

Внедрение предложенных выше рекомендаций требует детального планирования и декомпозиции. План реализации предложенных рекомендаций представлен в таблице 2.

Гостиница «Ист-Вест» может столкнуться с проблемой недостатка бюджета для осуществления вышеупомянутых мер. В таком случае рекомендуется привлекать стороннее финансирование или реализовывать предложенные меры в условиях ограниченного бюджета. Для этого предлагаются следующие варианты:

1. Запуск кампании на краудфандинговых платформах. Создать привлекательную страницу «Ист-Вест» на таких платформах, как Boomstarter или Planeta.ru, где можно объяснить цели и выгоды проекта, предложив участникам эксклюзивные бонусы, например, бесплатные ночи в отеле или скидки на услуги в рамках новой программы лояльности.

Таблица 2

План реализации проектных мероприятий по повышению лояльности гостей в гостинице «Ист-Вест»

Этап	Длительность	Действия	Ответственные лица	Бюджет
Подготовка	1–4 месяца	Анализ ресурсов, разработка CRM-стратегии, разработка программы лояльности, обучение персонала, улучшение системы обратной связи	Отдел маркетинга, IT-отдел	500 тыс. руб.
Тестирование	4–9 месяцев	Запуск пилотной версии программы лояльности, обучение персонала, запуск новых услуг, начало обновления номерного фонда.	HR-отдел, отдел маркетинга	1 млн руб.
Полный запуск	9–18 месяцев	Полноценный запуск программы лояльности, анализ обратной связи, корректировка стратегий, завершение обновления номеров, оценка эффективности внедренных мер	Руководство отеля	2,5 млн руб.

2. Аутсорсинг разработки программы лояльности. Вместо самостоятельной разработки программы лояльности рекомендуется найти сторонние компании, которые предоставляют готовые решения для гостиничного бизнеса.

3. Партнерства с местными предпринимателями. Рекомендуется договориться с местными транспортными компаниями о предоставлении услуги трансфера в обмен на рекламу в гостинице.

4. Привлечение студентов, обучающихся на программах «Гостиничный бизнес» и «Туризм». Привлекать студентов для проведения исследований, опросов клиентов или тестирования новых услуг в обмен на опыт и рекомендации, а также создать программу стажировок, где студенты смогут обучать персонал, помогать в организации тренингов, а также работать с клиентами.

5. Получить государственную поддержку/грант для гостиничного бизнеса. Можно обратиться к местным или региональным властям за грантами или субсидиями на модернизацию гостиничных услуг, создание рабочих мест или развитие инновационных технологий в сфере гостеприимства.

Несмотря на значительные начальные вложения, прогнозируемый рост повторных бронирований на 15–20% позволит окупить инвестиции в течение двух лет.

Также внедрение приведенных мер способствует улучшению конкурентоспособности «Ист-Вест» и предоставит преимущества перед основными конкурентами – отелем «Ревиваль» и тверским бутик-отелем «Sleepy Tom».

Заключение

В ходе исследования были выявлены ключевые факторы, влияющие на лояльность клиентов гостиницы «Ист-Вест», среди которых наиболее значимыми являются качество обслуживания, уровень комфорта и индивидуальный подход к гостям. Анализ отзывов и опросов показал, что наиболее важными для гостей гостиницы являются профессионализм персонала, удобство номеров и наличие дополнительных услуг.

На основе полученных данных были разработаны рекомендации по повышению лояльности и уровня удовлетворенности клиентов. Они включили в себя внедрение программы лояльности, улучшение качества сервиса посредством дополнительного обучения персонала, развитие системы обратной связи и расширение списка предоставляемых услуг. Также был предложен пошаговый план для реализации данных мер, определены необходимые ресурсы для реализации, выбраны ответственные лица.

Перспективы дальнейшего исследования включают оценку эффективности внедренных рекомендаций, а также изучение влияния внешних факторов, таких как экономическая ситуация, глобальные тренды на рынке гостиничного бизнеса, уровень конкуренции на лояльность клиентов гостиницы «Ист-Вест».

Дальнейшее изучение позволит скорректировать стратегию развития отеля и добиваться устойчивого и планомерного роста клиентской базы.

Библиографический список

1. Дианова Е.С. Роль контроля в области предоставления гостиничных услуг, направленных на повышение лояльности клиентов // Сервис в России и за рубежом. 2024. Т. 18, № 3. С. 166–174. DOI: 10.5281/zenodo.14494646.
2. Лояльность клиентов гостиницы / Bnovo [Электронный ресурс]. URL: <https://bnovo.ru/blog/hotel-customer-loyalty/> (дата обращения: 18.01.2025).
3. Программа лояльности в гостинице: рекомендации и примеры известных отелей / MaxiBooking [Электронный ресурс]. URL: <https://maxi-booking.ru/blog/programma-loyalnosti-v-gostinice/> (дата обращения: 18.01.2025).
4. Анализ отзывов клиентов: методы и инструменты / Tilda Blog [Электронный ресурс]. URL: <https://blog.tildacdn.com/review-analysis> (дата обращения: 22.01.2025).
5. Корреляционный анализ в маркетинговых исследованиях / ResearchGate [Электронный ресурс]. URL: https://www.researchgate.net/publication/Correlation_Analysis_in_Marketing_Research (дата обращения: 18.01.2025).

6. Ларионов Д.А. Состав и содержание проекта по внедрению аналитической CRM-системы для программы лояльности // Russian Economic Bulletin. 2024. Т. 7, № 5. С. 98-103. DOI: 10.58224/2658-5286-2024-7-5-98-103.
7. Как завоевать лояльность клиентов в 2025 году / Priceva [Электронный ресурс]. URL: <https://priceva.ru/blog/article/kak-zavoevat-loyalnost-klientov-v-2025-godu> (дата обращения: 21.01.2025).
8. Свистунов Д. Лояльность клиента: важность, оценка, повышение / Генератор продаж [Электронный ресурс]. URL: <https://sales-generator.ru/blog/loyalnost-klienta/> (дата обращения: 20.01.2025).
9. Бутусова Д.А. Генезис информационных моделей в управлении маркетингом // Креативная экономика. 2022. Т. 16, № 8. С. 3087–3106. DOI: 10.18334/ce.16.8.115135.
10. NPS: как рассчитать и увеличить лояльность клиентов / Calltouch Blog [Электронный ресурс]. URL: <https://www.calltouch.ru/blog/kak-kompanii-rasschitat-nps-indeks-potrebitelskoj-loyalnosti-i-uluchshit-ego/> (дата обращения: 19.01.2025).
11. Методы анализа лояльности клиентов в гостиничном бизнесе / HotelierPro [Электронный ресурс]. URL: <https://hotelierpro.ru/loyalnost-klientov-v-gostinichnom-biznese/9> (дата обращения: 18.01.2025).
12. Гольдин Я.В. Эмоциональная лояльность как основа клиентоориентированности // Вестник академии. 2024. № 1. С. 28–36.
13. Campos D.F., D P.S.R., Araújo E., Campos D.C.F. Dimensions of hotel service quality and its impacts on guest satisfaction and loyalty // International journal of services and operations management. 2024. Т. 47, № 4. С. 535-557.
14. Официальный сайт гостиницы «Ист-Вест» [Электронный ресурс]. URL: <https://istwest.tilda.ws> (дата обращения: 20.01.2025).
15. Островок.ру [Электронный ресурс]. URL: <https://ostrovok.ru> (дата обращения: 20.01.2025).
16. Официальный сайт гостиницы «Sleepy Tom» [Электронный ресурс]. URL: <https://sleepytom-hotel.ru> (дата обращения: 18.01.2025).
17. Юсупова М.Д., Бестаева И.М., Дряев М.Р. Формирование потребительской лояльности гостей в сфере гостеприимства // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. Т. 1. № 4. С. 158-164.
18. Киреева Ю.А., Коновалова Е.Е., Филатова М.С. Индустрия гостеприимства: зарубежный опыт применения инновационных технологий в области продаж и маркетинга // Сервис plus. 2023. Т. 17. № 3. С. 24-31.