

УДК 006.3

РАЗВИТИЕ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ КОМПЛЕКСА СЕРВИСНЫХ СТАНДАРТОВ

Коновалова Е.Е.

Канд. экон. наук, доцент

Высшая школа туризма и гостеприимства

ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса»

г. Москва, Российская Федерация

eekmagus@mail.ru

Симонова Я.В.

Операционный директор «Atelika Hotel Group»

Студент магистратуры

Высшая школа туризма и гостеприимства

ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса»

г. Москва, Российская Федерация

oblдума32@yandex.ru

Аннотация. В статье представлены результаты исследования, демонстрирующие ключевые направления развития гостиницы при внедрении комплекса стандартов, включая повышение конкурентоспособности, усиление управляемости процессов и снижение вариативности обслуживания. Показано, что стандартизация выступает не только механизмом регламентации, но и стратегическим ресурсом, обеспечивающим долгосрочные конкурентные преимущества, повышение предсказуемости сервисных процессов и устойчивое функционирование предприятия в условиях изменчивой рыночной среды. Дополнительно выявлено, что применение комплексных стандартов способствует формированию интегрированной модели управления качеством, которая обеспечивает согласованность действий персонала, укрепление корпоративных норм и снижение влияния субъективных факторов на итоговый результат обслуживания. Акцентирована научная и практическая значимость результатов исследования, а также вклад автора в структурирование функций сервисных стандартов, уточнение их системной роли в стратегическом управлении качеством и расширение теоретических представлений о механизмах развития гостиничных предприятий на основе стандартизированных моделей сервиса.

Ключевые слова: гостиничное предприятие, сервисные стандарты, стандартизация обслуживания, качество услуг, конкурентоспособность, управление персоналом, корпоративная культура, развитие сервиса

Развитие гостиничной индустрии в последние годы характеризуется высокой динамикой и усилением конкурентной среды. Изменяющиеся предпочтения гостей, рост требований к качеству обслуживания и активное распространение цифровых технологий обуславливают необходимость системного совершенствования деятельности гостиничных предприятий. В этих условиях комплекс сервисных стандартов выступает одним из наиболее значимых инструментов управления качеством, позволяющим формировать устойчивые механизмы повышения уровня сервиса. Внедрение единых стандартов обслуживания обеспечивает последовательность и предсказуемость предоставляемых услуг на всех этапах взаимодействия гостя с гостиницей, начиная с момента первого контакта и заканчивая процедурой выезда. Такой подход способствует оптимизации работы персонала, снижению вероятности ошибок и формированию стабильной сервисной среды, ориентированной на удовлетворенность гостя. В результате комплекс сервисных

стандартов становится важным элементом стратегического развития гостиничного предприятия и фактором его конкурентоспособности.

Актуальность исследования обусловлена возрастающей ролью качества обслуживания в обеспечении устойчивого развития гостиничного бизнеса. Современные предприятия индустрии гостеприимства стремятся к созданию целостной сервисной модели, которая сочетает организационную четкость, профессиональную подготовку персонала и единые требования к взаимодействию с гостями.

В соответствии с положениями ГОСТ Р 50646 «Услуги населению. Термины и определения», стандарт сервиса трактуется как «совокупность правил и норм, направленных на обеспечение удовлетворения установленных или предполагаемых потребностей потребителя. Иными словами, это система требований, регламентирующих качество предоставляемых услуг, порядок взаимодействия персонала с клиентами и внутри организации, а также параметры, определяющие уровень сервиса, который получает потребитель. В рамках данного подхода выделяются два основных вида сервисных стандартов – внешние (видимые) и внутренние» [1]. В соответствии с положениями международного стандарта ISO 9001 (в русскоязычной версии – ГОСТ ИСО 9001 «Системы менеджмента качества. Требования»), стандарт обслуживания представляет собой совокупность требований к качеству услуги на всех этапах ее жизненного цикла – от проектирования и разработки до непосредственного оказания и последующего обслуживания. Данный подход основан на принципах управления качеством, которые обеспечивают стабильность процессов, ориентированность на клиента и постоянное совершенствование деятельности организации. По мнению Киселевой Р.Ф., сервисные стандарты представляют собой не просто совокупность установленных норм и правил, регламентирующих деятельность персонала, но и мощный инструмент стратегического управления качеством, способствующий формированию устойчивой системы сервисного взаимодействия внутри предприятия. Исследователь подчеркивает, что грамотно разработанные стандарты позволяют структурировать внутренние бизнес-процессы, выстраивая их в соответствии с ожиданиями и потребностями клиентов, современными требованиями рынка и принципами клиенториентированности [4].

Как подчеркивает Доманов К.Г., одной из ключевых и приоритетных целей стандартизации в сфере гостеприимства является обеспечение устойчивого и предсказуемого качества обслуживания на всех этапах взаимодействия с клиентом – начиная с момента бронирования номера и регистрации, включая период проживания, и заканчивая процессом выезда и постсервисным сопровождением [2]. Это не только повышает уровень ответственности и исполнительской дисциплины, но и обеспечивает стандартизированное качество предоставляемых услуг, исключая зависимость конечного результата от субъективных факторов.

Лучин Н.А. сначала фамилия, потом инициалы рассматривает стандарты обслуживания как эффективный инструмент формирования имиджа и конкурентных преимуществ гостиничного предприятия, способствующий укреплению его позиций на рынке услуг [8]. В условиях высокой

степени насыщенности и динамичного развития индустрии гостеприимства именно качество сервиса становится определяющим фактором при выборе гостиницы потенциальным клиентом. Исследователь подчеркивает, что для современного потребителя важно не только наличие базовых удобств, но и эмоциональное восприятие обслуживания, атмосфера внимания, заботы и уважения со стороны персонала.

По мнению Лучина Н.А., внедрение комплекса сервисных стандартов обеспечивает формирование устойчивого положительного образа предприятия, делает взаимодействие с гостями предсказуемым и комфортным, что способствует росту доверия и лояльности клиентов. Благодаря единым стандартам обслуживания у гостей формируется узнаваемый стиль взаимодействия с брендом, отражающий индивидуальность предприятия и его ориентацию на высокие стандарты качества [8]. Имиджевая функция комплекса стандартов проявляется в том, что он задает тональность и культуру обслуживания, определяет нормы поведения персонала, стиль коммуникации, внешний облик работников, а также стандарты оформления интерьеров и организации пространства. Все это создает цельное впечатление о гостинице и усиливает ее привлекательность в конкурентной среде. В то же время стандарты выполняют и конкурентную функцию, поскольку обеспечивают стабильность качества, повышают уровень доверия клиентов и укрепляют репутацию гостиничного предприятия. В результате стандартизация обслуживания становится важным стратегическим ресурсом, который позволяет не только удерживать постоянных гостей, но и расширять целевую аудиторию за счет позитивных отзывов, рекомендаций и роста брендинговой узнаваемости.

В свою очередь, Зелезинский А.Л. обращает особое внимание на мотивационную и обучающую составляющие сервисных стандартов, рассматривая их как важнейший инструмент развития человеческого капитала в сфере гостеприимства [3]. По его мнению, стандарты, четко определяющие требования к качеству работы, профессиональному поведению и культуре общения с клиентами, выполняют не только контролирующую, но и воспитательную и развивающую функции. Они задают сотрудникам четкие ориентиры, формируют единое понимание корпоративных ценностей и способствуют укреплению дисциплины труда.

Проведенный анализ научных публикаций показывает, что в современной теории и практике управления качеством в индустрии гостеприимства сервисные стандарты рассматриваются как комплексный инструмент формирования устойчивой, предсказуемой и клиентоориентированной системы обслуживания.

Методологическая основа исследования опирается на системный подход, предполагающий рассмотрение гостиничного предприятия как сложной социально-экономической системы, функционирующей в условиях высокой конкуренции и изменяющихся требований потребителей. Такой подход позволяет анализировать комплекс сервисных стандартов не как изолированный инструмент управления, а как элемент интегрированной модели развития организации, включающей кадровые, технологические, организационные и коммуникационные компоненты. В исследовании применяются общенаучные и специальные методы анализа. К общенаучным

относятся методы логического обобщения, дедукции и индукции, используемые для выявления ключевых закономерностей и формирования теоретической базы исследования. Метод сравнительного анализа применяется для сопоставления различных подходов к структуре и внедрению сервисных стандартов, а также для выявления сходств и различий в позициях отдельных исследователей и нормативных документов.

Полученные результаты позволяют установить ключевые направления влияния комплекса сервисных стандартов на развитие гостиничных предприятий. Анализ нормативных документов, научных публикаций и практических подходов к стандартизации обслуживания показал, что внедрение единых регламентов обеспечивает не только повышение качества сервиса, но и способствует совершенствованию организационной структуры, оптимизации внутренних процессов и укреплению конкурентных преимуществ предприятия. Стандарты формируют целостную модель обслуживания, обеспечивающую предсказуемость, управляемость и устойчивость деятельности гостиницы независимо от внешних условий. Для обобщения выявленных результатов разработана структурированная таблица 1, отражающая основные направления развития гостиничного предприятия при внедрении комплекса сервисных стандартов. Развитие гостиничных предприятий на основе комплекса сервисных стандартов проявляется в нескольких взаимосвязанных направлениях, каждое из которых оказывает системное воздействие на качество обслуживания и эффективность функционирования организации.

Таблица 1 – Развитие гостиничных предприятий на основе комплекса сервисных стандартов

Направление развития	Содержание изменений	Ожидаемые результаты для предприятия
Повышение качества обслуживания	Формирование единых требований к действиям персонала на всех этапах обслуживания; регламентация процедур, времени выполнения и стандартов коммуникации	Стабильное и предсказуемое качество услуг; повышение удовлетворенности и лояльности гостей
Оптимизация внутренних бизнес-процессов	Устранение дублирующих функций, уточнение ролей персонала, стандартизация алгоритмов работы	Снижение операционных издержек; повышение эффективности и согласованности подразделений
Развитие корпоративной культуры и дисциплины труда	Закрепление норм поведения, профессиональных стандартов, требований к внешнему виду и этике общения	Рост исполнительской дисциплины; формирование единого сервисного пространства
Укрепление имиджа и бренда предприятия	Создание узнаваемой модели обслуживания, единых стандартов коммуникации и визуального оформления	Повышение доверия гостей; формирование положительного восприятия гостиницы
Развитие человеческого капитала	Обучение персонала, повышение квалификации, развитие навыков клиентоориентированного поведения	Повышение профессионализма сотрудников; снижение текучести кадров
Рост конкурентоспособности предприятия	Формирование устойчивых преимуществ за счет качества сервиса и стандартизированной модели управления	Укрепление позиций на рынке, увеличение доли постоянных гостей
Снижение зависимости от субъективных факторов	Минимизация влияния опыта, личных качеств и индивидуального стиля работы сотрудников	Предсказуемый сервис при любой нагрузке и составе персонала

Во-первых, стандартизация способствует повышению качества обслуживания за счет формирования единых требований к действиям персонала на всех этапах взаимодействия с гостем. Четкая регламентация процедур, временных норм и моделей коммуникации обеспечивает стабильность процессов и снижает вероятность ошибок. В результате предприятие достигает предсказуемого уровня сервиса, что напрямую влияет на рост удовлетворенности и лояльности гостей.

Во-вторых, внедрение комплексных стандартов позволяет оптимизировать внутренние бизнес-процессы. Устранение дублирующих функций, уточнение функциональных обязанностей сотрудников и формирование единых алгоритмов работы приводят к повышению согласованности деятельности подразделений. Это снижает операционные издержки и повышает общую управляемость предприятия. Третье направление связано с развитием корпоративной культуры и укреплением дисциплины труда. Сервисные стандарты фиксируют нормы профессионального поведения, требования к внешнему виду, правила общения и этические принципы. Их соблюдение создает единое сервисное пространство, в котором сотрудники ориентируются на общие корпоративные ценности, что способствует повышению ответственности и исполнительской дисциплины.

Четвертое направление касается укрепления имиджа и бренда гостиничного предприятия. Единообразная модель обслуживания, стандартизированный стиль коммуникации и согласованное визуальное оформление формируют узнаваемый облик гостиницы.

Пятое направление связано с развитием человеческого капитала. Внедряя сервисные стандарты, сотрудники получают четкие ориентиры профессионального поведения и формирования клиентоориентированных навыков.

Шестое направление – повышение конкурентоспособности гостиничного предприятия. Стандартизация в обслуживании гостей обеспечивает устойчивое конкурентное преимущество, основанное на качестве сервиса и управляемости бизнес-процессов гостиничного цикла. Комплекс сервисных стандартов во многом снижает влияние «человеческого фактора», способствуя креплению позиций на рынке и увеличению лояльности гостей.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что сервисные стандарты определяют стратегию развития гостиничного предприятия на базе управления качеством и способствуют его устойчивому развитию. Комплекс сервисных стандартов охватывает все бизнес-процессы гостиницы, влияет на повышение эффективности ее работы и укрепляет корпоративную культуру. Внедрение сервисных стандартов формируют конкурентные преимущества и обеспечивают повышение качества обслуживания. Стандартизации позволяет снижать зависимость качества услуг от субъективных факторов и позволяет обеспечивать стабильность сервиса. Его применение способствует созданию интегрированной модели развития гостиничного предприятия, ориентированной на высокие стандарты обслуживания, устойчивость функционирования и долгосрочную конкурентоспособность. Полученные выводы могут служить основой для

разработки практических рекомендаций по внедрению и совершенствованию системы стандартов в гостиничной индустрии.

Литература

1. ГОСТ Р 50646 «Услуги населению. Термины и определения» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://internet-law.ru/gosts/gost/54315> (дата обращения: 01.12.2025).
2. Доманова К.Г., Зворыкина Т.И. Методы стандартизации и их применение в индустрии гостеприимства // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. – 2025. – №. 1. – С. 19-24.
3. Зелезинский А.Л., Архипова О.В. Особенности разработки и внедрения системы менеджмента качества на предприятиях индустрии гостеприимства // Экономический вектор. – 2024. – №. 1 (36). – С. 34-38.
4. Киселева Р.Ф., Киселев А.Г. Разработка комплекса сервисных стандартов и регламентов для обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы гостеприимства на примере отеля «особняк на Карла Маркса» в г. Старица Тверской области // Сервис в России и за рубежом. – 2023. – Т. 17. – №. 6 (108). – С. 167-175.
5. Коновалова Е.Е. Сервисные стратегии развития гостиничного бизнеса в Московском регионе / Е. Е. Коновалова // Стратегии и современные тренды развития предприятий туристского и гостиничного бизнеса : Материалы VI Всероссийской научно-практической конференции, Адлер, 21 апреля 2023 года. – Москва: Российский государственный университет туризма и сервиса, 2023. – С. 108-113.
6. Коновалова Е.Е. Зарубежный опыт внедрения сервисных стратегий развития предприятий гостиничного бизнеса в Московском регионе / Е. Е. Коновалова // Инновационные технологии управления и стратегии территориального развития туризма и сферы гостеприимства : Материалы VI Международной научно-практической конференции, Москва, 22 сентября 2023 года. – Москва: РНИ РГУТИС, 2023. – С. 199-205.
7. Коновалова Е.Е. Функциональные стратегии развития гостиничного бизнеса в Московском регионе / Е. Е. Коновалова // Стратегии и современные тренды развития предприятий туристского и гостиничного бизнеса : материалы V Всероссийской научно-практической конференции, Ярославль, 22 апреля 2022 года. – Москва: Российский государственный университет туризма и сервиса, 2022. – С. 137-142.
8. Лучина Н.А. Совершенствование гостиничного сервиса как основа успешного бизнеса // Международный научно-исследовательский журнал. – 2021. – №. 9-2 (111). – С. 175-178.
9. Макарова Д.Д., Лихоманова А.А. Вектор стратегического развития гостиничного предприятия // Актуальные аспекты теории и практики развития индустрии туризма, гостеприимства и сервиса. – 2023. – С. 158-165.
10. Моляков В.М., Валеева Ю.С. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на конкурентоспособность гостиничного предприятия // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – 2025. – Т. 11. – №. 2. – С. 83-96.
11. Перелыгина Л.Б. Современные модели предоставления услуг гостеприимства // Вестник Академии знаний. – 2024. – №. 5 (64). – С. 306-311.