

## Маркетинг

УДК 338.48

*ШВЕЦ Ирина Юрьевна*

Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия.  
Институт проблем управления имени В.А. Трапезникова Российской академии наук, Москва, Россия.

<https://orcid.org/0000-0002-9602-9582>

Швец Ирина Юрьевна, д.э.н., профессор, профессор, в.н.с. департамент «Менеджмента», Москва (E-mail: i.y.shvets@gmail.com)

### **НЕСООТВЕТСТВИЯ ВОСПРИЯТИЯ КАЧЕСТВА, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ ОПЫТ**

#### **Аннотация**

В статье проанализированы разрывы восприятия факторов, влияющих на потребительский опыт сотрудниками и потребителями в индустрии гостеприимства. Целью работы является выявление несоответствия восприятия факторов, влияющих на потребительский опыт сотрудниками и гостями отеля.

Выделены уровни вовлеченности потребителя в процесс взаимодействия с компанией. Проанализированы методы изучения, оценки, анализа поведения потребителя. Выделены основные факторы, влияющие на удовлетворенность потребителя. Проанализированы основные причины неудовлетворенности клиентов предоставляемых услуг. На основе проведенного анализа создана модель несоответствия качества предоставляемой услуги между потребителем, персоналом, владельцами бизнеса. Представленная модель качества услуги даст возможность быстро реагировать на изменения внешней среды, что сегодня принципиально важно в условиях усиливающейся концентрации конкуренции. Рассмотрены основные критерии прокачественного подхода предоставления услуг в индустрии гостеприимства: доступность, коммуникабельность, компетентность, обходительность и отзывчивость, доверительность, надежность, безопасность, понимание клиента. Выделены и проанализированы классификаторы для определения важности элементов обслуживания исходя из восприятия потребителей. Таким образом, комплексное изучение потребительского опыта, совершенствование системы управления качеством должно привести к повышению лояльности гостя и, в конечном счете, улучшению эффективности деятельности гостиничного предприятия.

**Ключевые слова:** потребительский опыт, потребительское поведение, факторы, индустрия гостеприимства, сотрудники, потребители, качество.

**JEL classification:** D03, D12, D22

## Marketing

**Irina Y. Shvets**

<https://orcid.org/0000-0002-9602-9582>

Financial University under the Government of the Russian Federation.  
Institute of Management Problems named after V.A. Trapeznikov of the Russian Academy of Sciences, Department of Management, Moscow, Russia.  
(E-mail: i.y.shvets@gmail.com)

### QUALITY PERCEPTIONS INFLUENCING INFLUENCE ON CONSUMER EXPERIENCE

#### Abstract

The article analyzes the gaps in the perception of factors influencing consumer experience by employees and consumers in the hospitality industry. The aim of the work is to identify discrepancies in the perception of factors influencing consumer experience by hotel staff and guests.

The levels of consumer involvement in the process of interaction with the company are highlighted. Analyzed the methods of study, evaluation, analysis of consumer behavior. The main factors affecting customer satisfaction are highlighted. Analyzed the main causes of customer dissatisfaction with the services provided. Based on the analysis, a model of inconsistency in the quality of the service provided between the consumer, staff, and business owners was created. The presented model of service quality will make it possible to quickly respond to changes in the external environment, which is of fundamental importance today in the conditions of increasing concentration of competition. The main criteria for a quality approach to the provision of services in the hospitality industry are considered: accessibility, interpersonal skills, competence, courtesy and responsiveness, trust, reliability, security, and customer understanding. Identified and analyzed classifiers to determine the importance of service elements based on the perception of consumers. Thus, a comprehensive study of consumer experience, the improvement of the quality management system should lead to an increase in guest loyalty and, ultimately, an improvement in the efficiency of the hotel business.

**Keywords:** *consumer experience, consumer behavior, factors, hospitality industry, employees, consumers, quality.*

В настоящее время на рынке гостиничных услуг сложилась ситуация острой конкуренции: большинство гостиничных предприятий предлагают аналогичные услуги, и добиться конкурентного преимущества за счёт расширения ассортимента услуг гостиничным предприятиям становится крайне сложно. Руководство отелей осознает, что для дальнейшего развития необходима стратегия, которая позволяет получить преимущество перед гостиницами-конкурентами в виде долгосрочных отношений с клиентами и их лояльности, на основе анализа системы ценностей потребителей.

Потребители являются ключевой движущей силой абсолютного большинства рынков, поэтому их изучение является одной из главных сфер стратегических исследований для любой компании. Именно удовлетворенность и лояльность потребителей играют решающую роль в конкурентной борьбе.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что только знание поведения клиентов обеспечивает прочную основу для успешного развития гостиничного бизнеса. В то же время возникают определенные разрывы восприятия факторов, влияющих на потребительский опыт сотрудниками и гостями отеля, что влияет на эффективность деятельности гостиницы.

Исследование потребительского опыта посвящены работы К.Мейра и А.Швагера [1], Ф.Котлера [2], исследование вопросов экономики впечатлений отражены в работах Дж. Пайна, Дж. Гилмора [3], И.Ю. Швеца [4] анализом методов управления потребительского опыта рассмотрены в работах С. Хаекеля и Л. Карбоне [5], М.Холбрук и Э.Хиршман [6], Т. Новака, Д. Хоффмана, Ю. Янга [7], факторы, влияющие на качество получаемого в сети опыта рассмотрены в работах К.Мэтвик, Э.Ригдона [8], управление потребительским опытом посвящены исследования Ж. Брауса, Б. Шмитта [9], Г.А. Аванесова [10], Е.А. Балашовой [11], Н.Ю. Володомановой, М.А. Морозова [12], Н.И. Кабушкина, Н.А. Зайцевой [13], вопросы становления корпоративной культуры в индустрии гостеприимства, проблемы, специфика в условиях рыночных колебаний, перспективы внедрения корпоративных моделей культуры организации Г.А. Папирян [14], А.А. Стадник [15], А.В. Чернышев [16], А.Д. Чудновский [17], В.Г. Федцов [18], И.Ю. Швеца [19], А. Парасураман, В. Зейтамль, Л.Берри [20]. А.Н. Приженникова [21], М.М.Поповский [22], А.М. Фатхутдинова [23], А.В. Рыжик [24], К.В. Гаврилов [25].

В то же время при исследовании потребительского поведения в индустрии гостеприимства мало внимания уделено проблеме разрывов восприятия факторов, влияющих на потребительский опыт сотрудниками и гостями предприятий гостеприимства, что и обусловило выбор данного исследования.

Целью работы является выявление несоответствия восприятия факторов, влияющих на потребительский опыт сотрудниками и гостями отеля.

В условиях высокой конкуренции выявление основных мотивов приобретения той или иной гостиничной услуги становится крайне важным для руководителей, которые борются за достижение максимальной доходности. В этой связи ключевым элементом становится изучение потребительского опыта и дальнейшее управление им.

Термин потребительский опыт был впервые предложен М. Холбруком и Э. Хиршман, которые говорили о недостаточности продвижения продукта для успеха бизнеса и тем самым обосновали необходимость выстраивания позитивных отношений с клиентами [6]. Согласно определению Б. Шмитта потребительский опыт – это совокупность впечатлений клиента, сознательных и подсознательных, от взаимоотношений с брендом, складывающихся из всех взаимодействий на всем протяжении жизненного цикла клиента [9]. Стоит отметить, что данный опыт может рассматриваться как цепь последовательных событий, от самого начала взаимодействия с компаний до послепродажного обслуживания.

Можно выделить пять уровней вовлеченности потребителя в процесс взаимодействия с компанией:

- рациональный – объективное сравнение товара или услуги в соотношении цена - качество с товарами, предлагаемых конкурентами;
- эмоциональный – настроение потребителя во время обслуживания;
- чувственный – чувства, испытываемые клиентом при взаимодействии с компанией;
- физический – наличие комфорта или физических неудобств у клиента при обслуживании;
- духовный – наличие у потребителя личных благоприятных ассоциаций при обслуживании, "знаковость" товара или услуги.

Для достижения максимального результата возникает проблема эффективного управления потребительским опытом, т.е. управления впечатлениями клиента от взаимодействия с продуктом или услугой. Стоит отметить, что управление потребительским опытом – трудоёмкий процесс, поскольку потребительский опыт является многогранным, субъективным для каждого потребителя, который получает его в различных "точках контакта" в процессе взаимодействия с предприятием и т.д. Одним из методов анализа потребительского опыта является картографирование, под которым понимают представление клиентского опыта в графическом виде с применением различных средств визуализации. Данное картографирование состоит из нескольких стадий: оценивание поведение потребителей и их реакция на существующий уровень обслуживания; построение "пути клиента", предполагающий анализ процесса прохождения клиентом всех стадий обслуживания; графическое представление перемещения клиента в маркетинговых каналах с указанием возможных вариантов получаемого опыта взаимодействия с компанией; использование карты потребительского опыта для постоянного улучшения качества обслуживания потребителя.

Благодаря данному методу удастся идентифицировать ожидания клиентов от обслуживания, определить сильные и слабые стороны в обслуживании и потенциальные возможности для развития, сформировать стратегии маркетинга и продукта.

Таким образом, перед руководством предприятия стоит важная задача понимать не только потребности клиента в отношении товара или услуг, но и предвидеть его возможные реакции и эмоции в ответ на действия компании во время взаимодействия.

Ввиду того, что гостиница представляет собой сложную систему и единый организм, на удовлетворенность пребывания гостя влияет ряд факторов, среди которых стоит выделить:

- качество расположения отеля: близость к транспортным узлам, близость к центру, наличие парковых зон вблизи отеля;
- состояние материально-технической базы: чистые, неизношенные номера гостиницы, оснащение общественных зон и номеров современной мебелью и оборудованием, наличие комплектов высококачественного белья, бесперебойно функционирующие лифты и др.

- прогрессивная технология обслуживания, подразумевающая порядок и способы уборки общественных помещений и номеров; регистрацию и расчет с клиентами; приготовление блюд и напитков в ресторанах и др.

- качество работы персонала: высокий профессионализм и компетентность обслуживающего персонала, его умение и готовность быстро обслуживать гостя, знание иностранных языков и др.

Анализ потребительского опыта дает возможность увидеть, что часто сотрудники предприятия индустрии гостеприимства и потребители по-разному смотрят на качество предоставляемой услуги (рис. 1).

К первому несоответствию относится разрыв между потребительскими ожиданиями и их восприятием руководством предприятия. Данный разрыв означает, что руководители гостиниц не всегда правильно представляют, что хотят гости и как они оценивают предоставляемые услуги. Так, ввиду высоких издержек управляющая компания часто пренебрегает обучением персонала, что непосредственно сказывается на его профессионализме. Но в то же время она отдает предпочтение закупке нового оборудования, предоставлению разнообразных услуг, что не всегда является верным. Для гостя отеля важнейшую роль является заботливость персонала и возможность в кратчайшие сроки решить любую проблему, что становится невозможным ввиду низкой квалификации сотрудника.

Ко второму несоответствию относится разрыв между восприятием руководства потребительских ожиданий и трансформацией этого восприятия в спецификации качества услуг. Так, в гостиницах мирового уровня существуют определенные стандарты качества на предоставляемые услуги, однако часто они могут оказаться тяжело выполнимыми. Например, по стандартам клиент, сделавший запрос в отель относительно возможности провести мероприятие, должен получить ответ с расценками в течение 24 часов. Тем не менее, ввиду неполного кадрового состава и высокой загрузки менеджеров решение данной задачи часто становится невозможной в регламентированные сроки. Кроме того, руководство заиклено на постоянном повышении получаемой выручки и не принимает должных мер по обучению персонала.

К третьему несоответствию относится разрыв между спецификациями качества услуг и качеством предоставляемых услуг. Данный разрыв также может быть связан с неудовлетворительной подготовкой персонала, перегруженностью его работой, низким уровнем мотивации. Так, в ряде отечественных гостиниц руководство пренебрегает наймом квалифицированных специалистов в хозяйственный отдел, который занимается подготовкой и уборкой номеров с целью оптимизации расходов.



Рис. 1. Модель несоответствия качества услуги.

Данная политика часто приводит к низкому уровню уборки номеров, что непосредственно сказывается на качестве предоставляемых услуг.

К четвертому несоответствию относится разрыв между предоставляемыми услугами и внешней информацией.

На ожидание гостя большое влияние оказывают обещания, которые содержатся в информации, распространяемой для публичного пользования. Если на официальном сайте отеля изображены первоклассные номера, указана пешая доступность до центра города, а по приезде гость обнаруживает грязный номер с протекающей ванной и необходимость добираться до центра города на общественном транспорте, то главной причиной неудовлетворенности становится несоответствие между информацией в публичных источниках и реальностью.

К пятому несоответствию относится разрыв между ожиданиями потребителями и их восприятием. Данный разрыв возникает тогда, когда имеет место быть один или более из вышеназванных разрывов. Гость прибыл в отель, однако ввиду отсутствия готовых номеров, ему пришлось ожидать, пришел на завтрак, однако на нем не оказалось обещанных на официальном сайте диетических продуктов. Данное несоответствие наиболее важно. Все предыдущие несоответствия сказались на удовлетворенности гостя и возможном не выборе этой гостиницы, данное предприятие может потерять возможность следующих продаж этому потребителю, что в сфере услуг является принципиально важным.

В обратной ситуации, восприятию потребителем услуги выше ожидаемого уровня качества, формирует возможность лояльности потребителя к данной гостинице.

Существует прямая зависимость между ожиданиями клиента и его потребительским опытом, т.е. чем выше ожидания потребителя, тем более сильные эмоции он испытывает во время взаимодействия с компанией.

Стоит отметить, что чем выше ожидания гостя, тем больше требований предъявляется к гостинице. В этой связи возникает проблема улучшения качества предоставляемых услуг и соответствующего обслуживания, т.е. меры соответствия ожиданий потребителей тому, что они, по их мнению, получили. К основным критериям прокачественного подхода предоставления услуг можно отнести:

1. Доступность. Услугу можно получить легко, в удобное время, без излишнего ожидания. Это означает, что гость, прибывший в отель, будет заселен вовремя, без какого-либо ожидания, будет покормлен по первому ему желанию и т.п.

2. Коммуникабельность. Описание услуги выполнено на понятном языке для клиента и является точным. У первоклассной гостиницы должен быть свой официальный сайт, на котором представлена правильная информация об оказываемых услугах на нескольких иностранных языках.

3. Компетентность. Обслуживающий персонал обладает требуемыми навыками и знаниями, что позволяет ему без каких-либо сложностей решить поставленную проблему гостя.

4. Обходительность и отзывчивость. Персонал – это лицо любой гостиницы, поэтому все сотрудники обязательно должны быть приветливы, с заботой и уважением относиться к гостю.

5. Доверительность. Гость должен быть уверен, что он сможет положиться на сотрудников отеля. Так, например, заказав трансфер у консьержей гостиницы, он должен быть уверен, что по прилету в аэропорт он будет встречен и, без всяких проблем, доставлен до отеля.

6. Надежность. В данном случае услуги предоставляются аккуратно и на стабильном уровне. Так, остановившись в отеле мировой цепи, гость будет уверен, что все обслуживание, в т.ч. номера, будут соответствовать мировым стандартам.

7. Безопасность. Вопрос отсутствия опасности является крайне важным для каждого гостя, который должен быть уверен, что в рамках гостиницы его здоровью и спокойствию ничего не угрожает.

8. Понимание клиента. Сотрудники отеля стремятся как можно лучше понять нужды клиента и каждому из них уделяют должное внимание. Так, если в отеле проживает Правительственная делегация из Индии, на завтрак шеф-повар отеля может приготовить определенные вегетарианские и индийские блюда, что, безусловно, окажет благоприятное впечатление на гостей.

Стоит также отметить типологию эффективности элементов обслуживания, разработанную Е. Кедоттом и Н. Тердженом [26]. Некоторые элементы обслуживания могут иметь ответную положительную или отрицательную реакцию потребителей, в то время как другие не создают ответной реакции вовсе. Выделяют четыре классификатора для определения важности элементов обслуживания исходя из восприятия потребителей:

1. Критические элементы. Это главные факторы, которые оказывают непосредственное воздействие на потребителя. Они должны быть удовлетворены в первую очередь, поскольку основаны на минимуме стандартов, приемлемых для потребителей. Критическими эти элементы называются потому, что они вызывают либо положительную, либо отрицательную реакцию в зависимости от того, достигнуты эти минимальные стандарты или нет. В любой гостинице – это чистота в номерах и общественных помещениях, безопасность, здоровая пища и т.п.

2. Нейтральные элементы. Эти элементы, наоборот, создают максимально нейтральную зону и не оказывают воздействия на опыт. Так как они имеют слабое влияние на степень удовлетворенности клиента, то на них не нужно затрачивать значительное количество управленческих усилий. К данному виду относятся цвет униформы персонала, палитра красок различных элементов гостиницы и т.п.

3. Элементы, приносящие удовлетворение. Эти элементы могут вызвать благодарную реакцию, если ожидания предвосхищены, но никакой реакции не последует, если ожидания удовлетворены, или, наоборот, не удовлетворены. Эти элементы не доставляют неприятностей, если потребитель их не получает, и, наоборот, приносят удовлетворение, если клиент вдруг обнаруживает их. К ним относятся комплимент от отеля (фрукты в номер, Приветственное письмо от Генерального менеджера) в номере гостя при заезде, бесплатный торт в день рождения и т.п.

4. Элементы, приносящие разочарование. Данные элементы обязательны к выполнению и могут вызвать отрицательную реакцию, если они выполнены неправильно. Напротив, повышение качества этих элементов вряд ли способно привести к повышению удовлетворенности гостя. К ним относятся отказ от принятия оплаты по наиболее распространенным кредитным карточкам, недружелюбие персонала и т.п.

Таким образом, руководству предприятия гостеприимства важно обращать внимание на возможные разрывы восприятия факторов, поскольку их игнорирование будет сказываться на ожиданиях клиентов и их лояльности к компании.

Принимая во внимание существующие разрывы восприятия факторов, руководство гостиницы должно уделять особое внимание деятельности по контролю и улучшению качества обслуживания клиентов. Под контролем понимается разработка определённых требований, соотношение этих требований с результатами, которые уже достигнуты, а также отлаживание процесса деятельности, если эти результаты не соответствуют принятым стандартам. В индустрии гостеприимства, как и в любой другой сфере разрабатываются свой стандарт качества обслуживания и контроль за его исполнением. Эффективность исполнения процесса контроля можно достигнуть за счёт разработки объективных стандартов, вовремя ознакомить персонал с требованиями данного стандарта.

К первому методу контроля относится опрос или анкетирование гостей. Клиентам задаётся множество вопросов, каждый из которых имеет несколько вариантов ответа, из которых клиенту нужно выбрать один. Позже ответы обрабатываются, и на их основе вычисляется оценка качества обслуживания. Преимущество данного метода заключается в том, что в результате проведения опроса будет получена не только оценка качества обслуживания, но и информация, необходимая для диагностики причин недовольства клиентов. Во многих отелях в номера гостей кладутся специальные формы, которые при желании гостя могут быть заполнены. Благодаря этому удастся отметить и положительные стороны отеля, так и отрицательным, над которыми стоит поработать (уровень обслуживания в ресторане, уборка номеров, приветливость персонала и т.п.). В отелях сети Hilton также разработана своя система оценки удовлетворенности гостей, которая называется SALT (Satisfaction and Loyalty Tracking). После выезда гости, забронировавшие номера через официальные сайт Hilton.com,

получают на свою электронную почту определенную форму, которую им предлагается заполнить. Среди пунктов можно отметить: чистота номеров, наличие полотенец и всех видов аменити, скорость обслуживания в ресторанах, дружелюбие персонала, быстрое реагирование на запросы и т.п. Данная информация автоматически перерабатывается системой, и руководство гостиницы получает комплексное представление обо всех отрицательных и положительных сторонах обслуживания.

Эффективным методом является анализ отзывов на различных интернет источниках, Booking.com, Tripadvisor и др. Руководство отеля также внимательно анализирует публикуемые отзывы и стремится искоренить возможные проблемы, отраженные гостями в данных источниках.

К эффективному методу также стоит отнести систему «тайного покупателя» или «скрытых покупок». В любой момент в отдел бронирования может позвонить тайный клиент, представляющийся обычным потенциальным гостем, который хочет забронировать номер. Во время звонка он задает вопросы сотруднику отеля и тем самым проверяет его компетентность и профессионализм. Похожая схема используется, когда в отель на заселение к стойке приема и размещения подходит своего рода «тайный покупатель». Он, как и обычный гость, будет проживать в отеле несколько суток, во время которых будет проверять соответствие номеров стандартам, уровень обслуживания, качество предоставляемой еды и напитков и т.п.

Еще к одному методу относится проведение внутренних аудитов, которые необходимы для проверки применения и эффективности системы качества. Например, несколько раз в год в отелях сети Hilton проводятся аудиторские проверки по соответствию деятельности отеля установленным стандартам качества. Во время данной проверки проверяется все: от деятельности каждой службы, их профессионализма, знания бренда Hilton до соответствия всей печатной продукции и униформы установленным стандартам.

К внутреннему контролю также стоит отнести обучение и дальнейшую аттестацию персонала. Так, многие отели придает особое значение проведению тренингов, мастер классов среди сотрудников. В сети Hilton создана специальная платформа Hilton University, в которой все сотрудники обязаны проходить определенные тренинги и семинары. Без получения сертификата сотрудник не будет аттестован. Кроме того, при трудоустройстве новых сотрудников на работу проводятся дни ориентации, которые позволяют в кратчайшие сроки познать структуру и принципы работы гостиницы.

Среди методов стоит также формирование корпоративной культуры в отеле, которая подразумевает наличие общей системы ценностей и убеждений, разделяемых всеми сотрудниками. Корпоративная культура определяет поведение работников гостиницы, их взаимоотношения с

клиентами, руководством. Единая культура позволит объединить персонал, полностью вовлечь в деятельность организации, повысить мотивацию сотрудника, что, в конечном счете, повысит удовлетворенность гостя.

Руководство отеля должно использовать системный подход к управлению качеством обслуживания, используя все вышеперечисленные методы в комплексе. Это даст возможность для более детального анализа потребительского поведения гостя и создания условий для снижения уровня разрывов восприятия факторов, влияющих на потребительский опыт гостя.

**Выводы.** Помимо продвижения самого продукта для успеха функционирования любой гостиницы крайне необходимым является выстраивание позитивных отношений с клиентами. Так возникает вопрос изучения потребительского опыта, который предполагает исследование впечатлений гостя, возникающих от самого начала взаимодействия с отелем до выезда из него.

Детальное изучение потребительского опыта позволяет выделить пять разрывов восприятия факторов, влияющих на него: разрыв между потребительскими ожиданиями и их восприятием руководством компании; разрыв между восприятием руководства потребительских ожиданий и трансформацией этого восприятия в спецификации качества услуг; разрыв между спецификациями качества услуг и качеством предоставляемых услуг; разрыв между предоставляемыми услугами и внешней информацией; разрыв между ожиданиями потребителей и их восприятием.

Понимание всех вышеперечисленных разрывов и стремление их преодолеть способно улучшить качество предоставляемых услуг и повысить лояльность клиента. Особое внимание стоит уделять ожиданиям клиента и его потребительским опытом, между которыми существует прямая зависимость.

Необходимость сохранять конкурентоспособность на рынке гостиничных услуг требует от руководства создавать и постоянно совершенствовать систему управления качеством, которая должна отвечать современным требованиям стандартов качества. Среди методов контроля можно выделить опрос, анкетирование, использование отзывов в интернет источниках, система «тайного гостя», внутренний аудит, внутренняя оценка персонала.

Таким образом, комплексное изучение потребительского опыта, совершенствование системы управления качеством должно привести к повышению лояльности гостя и, в конечном счете, улучшению эффективности деятельности гостиничного предприятия.

#### **Список источников**

1. Meyer C., Schwager A. Understanding Customer experience// Harvard Business Review, 2007, p. 1-13.
2. Kotler P. What consumerism means for marketers// Harvard Business Review, 1973, p. 48-57.

3. Pine, B.J., Gilmore, J.H. The Experience Economy. Boston: Harvard Business School Press, 1999.
4. Шве́ц И.Ю. Повышение конкурентных преимуществ туристического региона на основе клиентоориентирования// Экономика и управление: проблемы, решения. 2016. №8 том 1. С. 176-183.
5. Carbone L.P., Haecckel S.H. Engineering Customer Experiences// Marketing Management Journal , 1994. Vol.3, p. 1-14.
6. Holbrook M.B., Hirshman E.C. The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun// The Journal of Consumer Research, 1982, Vol. 9, p. 132-140.
7. Novak T.P., Hoffman D.L., You-Fai Yung. Measuring the Flow Construct in Online Environments: A structural Modeling Approach. University of North Carolina. 1998.
8. Mathwick C., Rigdon E. Play, Flow, and the Online Search Experience Journal of Consumer Research. 2004.
9. Brakus J. Jos`ko, Schmitt B.H., Zarantonello L. Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? Journal of Marketing. 2009. pp. 52-68.
10. Аванесова Г.А. Культурно-досуговая деятельность: теория и практика организации. М.: Аспект Пресс, 2006. 241 с.
11. Балашова Е.А. Гостиничный бизнес. Как достичь безупречного сервиса. М.: ООО «Вершина», 2005. 176 с.
12. Володоманова Н.Ю., Морозов М.А., Умнов А.Н. Международные стандарты обслуживания для предприятий гостиничной индустрии. – М.: ИПФ «Таллер», 2001.
13. Менеджмент туризма/ А. Д. Чудновский, Н. В. Королев, Е.А. Гаврилова, М. А. Жукова, Н. А. Зайцева. М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. 576 с.
14. Папирян Г.А. Менеджмент в индустрии гостеприимства (отели и рестораны). М.: Экономика, 2000. 208 с.
15. Стадник А.А. Технология приема и обслуживания туристов в гостинице. М., 1995.
16. Чернышев А. В., Кокорина А. А. Подготовка специалистов индустрии гостеприимства (теория, практика, документы). М.: ООО «АС Плюс», 2006.
17. Чудновский А.Д. Туризм и гостиничное хозяйство. М.: Юркнига, 2005. 448 с.
18. Федцов В.Г. Культура гостинично-туристского сервиса. Ростов н/Д: Феникс, 2008. 503 с.
19. Шве́ц И.Ю. Эффективное общение с гостями. М.: Перо, 2017. 319 с.
20. Parasuraman A.A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research / A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry // Journal of Marketing. 1985. Vol. 49 (4). P. 41-50.
21. Приженникова А.Н. Кадровый потенциал в инновационной деятельности// Современный юрист. 2018. № 2(23). С. 138-146.
22. Поповский М.М. Признаки недобросовестности конкуренции, связанные с созданием смешения// Современный юрист. 2018. № 2(23). С. 167-176.
23. Фатхутдинова А.М. К вопросу совершенствования правового регулирования экономических отношений// Современный юрист. 2017. № 1(218). С. 84-90.

24. Рыжик А.В. Институционализация интересов собственников в нормах российского права// Современный юрист. 2016. № 4(17). С. 14-20.

25. Гаврилов К.В. Общество с ограниченной ответственностью как коммерческая корпоративная организация// Современный юрист. 2016. № 4(17). С. 85-95.

26. Челенков. А.П. Управление качеством в сфере услуг // Деловой мир [Электронный ресурс]. – Электрон. журн. – 2011. – 02 февр. – Режим доступа: [https://delovoymir.biz/upravlenie\\_kachestvom\\_v\\_sfere\\_uslug.html](https://delovoymir.biz/upravlenie_kachestvom_v_sfere_uslug.html) (дата обращения: 29.12.2018 г.).

**References:**

Meyer, Schwager (2007) – *Meyer C., Schwager A.* Understanding Customer experience// Harvard Business Review, 2007, p. 1-13.

Kotler (1973) – *Kotler P.* What consumerism means for marketers// Harvard Business Review, 1973, p. 48-57.

Pine, Gilmore (1999) – *Pine B.J., Gilmore J.H.* The Experience Economy. - Boston: Harvard Business School Press, 1999.

Shvets (2016) – *Shvets I.Yu.* Increasing the competitive advantages of the tourist region on the basis of customer-orientation [Povyshenie konkurentnykh preimushchestv turistscheskogo regiona na osnove klientoorietirovaniya]// Economy and management: problems, solutions [Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya] 2016. №8 volume 1. P. 176-183.

Carbone, Haeckel (1994) – *Carbone L.P., Haeckel S.H.* Engineering Customer Experiences // Marketing Management Journal, 1994. Vol.3, p.- 1-14.

Holbrook, Hirshman (1982) – *Holbrook M.B., Hirshman E.C.* The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun// The Journal of Consumer Research, 1982, Vol. 9, p. 132-140.

Novak, Hoffman, You-Fai (1998) – *Novak T.P., Hoffman D.L., You-Fai Yung.* Measuring the Flow Construct in Online Environments: A structural Modeling Approach. Universiti of North Carolina. 1998.

Mathwick, Rigdon (2004) – *Mathwick C., Rigdon E.* Play, Flow and the Online Search Experience // Journal of Consumer Research. 2004.

Brakus, Schmitt, Zarantonello (2009) – *Brakus J. Jos'ko, Schmitt B.H., Zarantonello L.* Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? // Journal of Marketing. 2009. pp. 52-68.

Avanesova (2006) – *Avanesova G.A.* Cultural and leisure activities: the theory and practice of organization [Kul'turno-dosugovaya deyatelnost': teoriya i praktika organizacii]. M.: Aspect Press, 2006. - 241 p.

Balashov (2005) – *Balashov E.A.* Hotel business. How to achieve impeccable service [Gostinichnyj biznes. Kak dostich' bezuprechnogo servisa]. M.: LLC "Vershina", 2005. - 176 p.

Volodomanova, Morozov, Umnov (2001) – *Volodomanova N.Yu., Morozov MA, Umnov A.N.* International service standards for enterprises of the hotel industry. M.: "Taller" investment fund, 2001.

Tourism management [Menedzhment turizma]/ A. D. Chudnovsky, N. V. Korolev, Ye.A. Gavrilova, M.A. Zhukova, N.A. Zaitsev. M.: Federal Agency for Tourism, 2014. 576 p.

Papirian G.A. (2000) – *Papirian G.A.* Management in the hospitality industry (hotels and restaurants) [Menedzhment v industrii gostepriimstva (oteli i restorany)]. M.: Economy, 2000. 208 p.

Stadnik (1995) – *Stadnik A.A.* Technology of reception and service of tourists in the hotel [Tekhnologiya priema i obsluzhivaniya turistov v gostinice]. M., 1995.

Chernyshev, Kokorina (2006) – *Chernyshev A.V., Kokorina A.A.* Training hospitality industry specialists (theory, practice, documents) [Podgotovka specialistov industrii gostepriimstva (teoriya, praktika, dokumenty)]. M.: LLC AS Plus, 2006.

Chudnovsky (2005) – *Chudnovsky A.D.* Tourism and hotel industry [Turizm i gostinichnoe hozyajstvo]. M.: Yurkniga, 2005. 448 p.

Fedtsov (2008) – *Fedtsov V.G.* Culture of hotel and tourist service [Kul'tura gostinichno-turistskogo servisa]. Rostov n / D: Phoenix, 2008. 503 p.

Shvets (2017) – *Shvets I.Yu.* Effective communication with guests [Effektivnoe obshchenie s gostyami]. M.: Perot, 2017. 319 p.

Parasuraman, Zeithaml, Berry (1985) – *Parasuraman A.A., Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry.* Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research // Journal of Marketing. 1985. Vol. 49 (4). P. 41-50.

Prizhennikova (2018) – *Prizhennikova A.N.* Human resources in innovation [Kadrovyy potencial v innovacionnoj deyatel'nosti] // Modern lawyer [Sovremennyj yurist]. 2018. No. 2 (23). Pp. 138-146.

Popovsky (2018) – *Popovsky M.M.* Signs of unfair competition associated with the creation of mixing [Priznaki nedobrosovestnosti konkurencii, svyazannye s sozdaniem smesheniya] // Modern lawyer [Sovremennyj yurist]. 2018. No. 2 (23). Pp. 167-176.

Fatkhutdinova (2017) – *Fatkhutdinova A.M.* On the issue of improving the legal regulation of economic relations [K voprosu sovershenstvovaniya pravovogo regulirovaniya ehkonomicheskikh otnoshenij] // Modern lawyer [Sovremennyj yurist]. 2017. No. 1 (218). Pp. 84-90.

Ryzhik (2016) – *Ryzhik A.V.* Institutionalization of the interests of owners in the norms of Russian law [Institucionalizatsiya interesov sobstvennikov v normah rossijskogo prava] // Modern Lawyer [Sovremennyj yurist]. 2016. № 4 (17). Pp. 14-20.

Gavrilov (2016) – *Gavrilov K.V.* Limited liability company as a commercial corporate organization [Obschestvo s ogranichennoj otvetstvennost'yu kak kommercheskaya korporativnaya organizatsiya] // Modern Lawyer [Sovremennyj yurist]. 2016. № 4 (17). Pp. 85-95.

Chelenkov (2011) – *Chelenkov A.P.* Quality management in the service sector [Upravlenie kachestvom v sfere uslug] // Business World [Delovoj mir][Electronic resource]. Electron. journals 2011. 02 Feb. Access mode: [https://delovoymir.biz/upravlenie\\_kachestvom\\_v\\_sfere\\_uslug.html](https://delovoymir.biz/upravlenie_kachestvom_v_sfere_uslug.html) (access date: 12.09.2018).