

УДК 338.2

**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ГОСТИНИЧНОЙ ИНДУСТРИИ:
БАЛАНС МЕЖДУ КАЧЕСТВОМ И ЗАТРАТАМИ В УСЛОВИЯХ
НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ****RISK MANAGEMENT IN THE HOSPITALITY INDUSTRY:
BALANCING QUALITY AND COSTS IN TIMES OF UNCERTAINTY**

А. Алсалама

Аспирант . Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова

Научный руководитель: Марина Викторовна Кобяк

д.э.н., профессор (РЭУ им. Г. В. Плеханова)

Аннотация: Эффективное управление рисками и подготовка к кризисам являются решающими для сбалансирования качества и затрат в гостиничной индустрии, особенно в условиях неопределенности. Гостиницы могут процветать, инвестируя в технологии, устойчивое развитие и сильное лидерство, а также извлекая уроки из предыдущих кризисов. Будучи гибкими и быстро адаптируясь к изменениям, гостиницы могут обеспечить свой долгосрочный успех несмотря на внешние вызовы

Ключевые слова: Управление рисками, Управление кризисами, Гостиничная индустрия, Эффективность затрат, Баланс качества, Технологии в гостиничном бизнесе, Лидерство в кризисах.

Abstract: Effective risk management and crisis preparedness are crucial for balancing quality and costs in the hospitality industry, especially in times of uncertainty. Hotels can thrive by investing in technology, sustainability, and strong leadership, as well as learning from previous crises. By being flexible and adapting quickly to changes, hotels can ensure their long-term success despite external challenges.

Keywords: Risk management, Crisis management, Hospitality industry, Cost efficiency, Quality balance, Technology in hospitality, Leadership in crises.

Введение: Гостиничная индустрия неизбежно сталкивается с различными рисками, начиная от экономических колебаний и заканчивая неожиданными кризисами. В мире, где всё чаще наблюдается непредсказуемость, гостиницы и другие компании в отрасли должны не только адаптироваться к этим вызовам, но и обеспечить соблюдение высоких стандартов качества в своей деятельности. Эффективное управление рисками является важнейшим элементом для поддержания баланса между качественным обслуживанием и экономической эффективностью.

В этой статье рассматривается, как гостиничная отрасль может справиться с неопределенностью, внедряя эффективные стратегии

управления рисками, извлекая уроки из предыдущих кризисов и реализуя долгосрочные устойчивые практики, которые приносят пользу как гостям, так и бизнесу.

Роль управления рисками в гостиничном бизнесе

Управление рисками в гостиничной индустрии – это динамичный и постоянный процесс, который включает в себя выявление потенциальных угроз, оценку их воздействия и принятие превентивных мер для их снижения. Эти угрозы могут быть как внутренними (например, текучесть кадров или недостаточная квалификация сотрудников), так и внешними (политическая нестабильность, пандемии). Способность гостиниц предсказать эти риски и быстро на них реагировать является ключевым фактором для защиты как операционного успеха, так и удовлетворенности гостей[2].

На практике управление рисками включает в себя:

- **Выявление рисков:** Гостиницы должны определить как внутренние, так и внешние риски, которые могут нарушить их деятельность. Это могут быть проблемы с персоналом, сбои в технологиях, природные катастрофы или глобальные кризисы, такие как пандемия COVID-19[4].
- **Оценка рисков:** После выявления рисков их необходимо оценить с точки зрения вероятности и потенциального воздействия. Риски с высокой вероятностью и значительными последствиями должны иметь приоритет.
- **Снижение рисков:** Разработка стратегий снижения рисков. Например, гостиницы могут диверсифицировать своих поставщиков, чтобы уменьшить зависимость от одного источника, или оформить страховые полисы для покрытия финансовых убытков в случае кризиса.

Постоянно обновляя свои протоколы управления рисками, гостиницы могут оставаться на шаг впереди, обеспечивая минимальные перебои в работе и поддерживая высокий уровень удовлетворенности гостей даже в условиях неожиданных событий.

Балансировка качества и затрат

Одним из самых важных вызовов для гостиничной индустрии является нахождение правильного баланса между предоставлением качественного сервиса и управлением операционными расходами.

Поддержание высоких стандартов качества жизненно важно для лояльности и удержания клиентов, однако в условиях экономического спада или неопределенности бывает трудно контролировать затраты без ущерба для качества обслуживания.

Гостиницы часто сталкиваются с давлением по снижению расходов, особенно в таких областях, как персонал, удобства и обслуживание. Однако бездумное сокращение затрат может негативно сказаться на опыте гостей, что приведет к неудовлетворенности и возможной потере клиентов. Для того чтобы избежать этого, гостиницы могут использовать следующие стратегии для поддержания качества при контроле расходов:

- **Инвестиции в технологии:** Автоматизированные системы, такие как системы управления отелем (PMS), киоски для самообслуживания и искусственный интеллект для обслуживания гостей, могут улучшить операционную эффективность, освободив персонал для персонализированного обслуживания. Технологии позволяют сократить затраты на рабочую силу, при этом поддерживая высокие стандарты обслуживания.
- **Инициативы по устойчивому развитию:** Реализация экологически чистых решений, таких как энергосберегающее освещение, устройства для экономии воды и снижение отходов, может снизить затраты и улучшить репутацию отеля. Все больше гостей отдают предпочтение экологически чистым вариантам, и устойчивые практики соответствуют их предпочтениям, предоставляя конкурентное преимущество.
- **Аутсорсинг ненужных услуг:** Услуги, не относящиеся к основным функциям отеля, такие как уборка, стирка и техническое обслуживание, могут быть переданы сторонним подрядчикам. Это позволяет гостиницам контролировать расходы, при этом гарантируя, что высококачественные услуги будут предоставляться без перебоев.
- **Операционная эффективность:** Оптимизация операций и графиков работы персонала помогает сократить избыточные расходы. Используя аналитические данные, гостиницы могут лучше прогнозировать спрос, оптимизировать цены на номера и гибко регулировать уровни персонала для поддержания эффективности затрат[3].

Сосредоточив внимание на эффективности, а не на простом сокращении расходов, гостиницы могут предложить конкурентоспособные цены, не снижая качества обслуживания.

Управление кризисами: уроки от успешных гостиниц

Эффективное управление кризисами крайне важно для гостиниц, сталкивающихся с непредсказуемыми событиями, такими как природные катастрофы, экономические кризисы или пандемии. Пандемия COVID-19, например, значительно изменила гостиничный ландшафт. Тем не менее, многие гостиницы извлекли ценные уроки из кризиса, которые могут быть полезны всей отрасли.

Одним из важных уроков стало значение подготовки кризисного плана. Гостиницы, заранее подготовившиеся к непредвиденным обстоятельствам, таким как общественные здравоохранительные чрезвычайные ситуации или природные бедствия, смогли быстро адаптироваться, когда COVID-19 ударил[4]. Например, они внедрили протоколы безопасности, сообщили о нововведениях своим сотрудникам и гостям, а также предложили бесконтактную регистрацию и обслуживание для поддержания санитарии и минимизации физического контакта.

Ключевые уроки, которые можно извлечь из опыта гостиниц, успешно справившихся с кризисами[1].

1. Гибкость в адаптации к изменениям: Гостиницы, которые оставались гибкими, могли быстро внести изменения в ответ на новые регламенты, рекомендации по охране здоровья или изменения в потребительском спросе. Это включало внедрение цифровых технологий, таких как бесконтактные платежи, онлайн-бронирование и виртуальные консьержи.

2. Четкое общение: Прозрачная коммуникация с персоналом, гостями и поставщиками помогала укрепить доверие. Гостиницы, которые информировали своих клиентов о мерах безопасности, изменениях в работе и новых санитарных протоколах, смогли сохранить лояльность клиентов даже в самый разгар пандемии.

3. Лидерство и делегирование полномочий: Сильное руководство в кризисной ситуации позволяет быстро принимать решения и поддерживать моральный дух персонала. Гостиницы с лидерами, которые давали сотрудникам свободу принимать решения в условиях быстроменяющейся ситуации, смогли сохранить оперативность работы и удовлетворенность гостей.

4. Стратегии восстановления после кризиса: После того как кризис закончился, важно разработать стратегию восстановления. Гостиницы, которые сосредоточились на рекламных кампаниях, акцентирующих внимание на санитарии, безопасности и «новой норме», смогли восстановить доверие потребителей и вернуть гостей.

Изучив эти примеры, гостиницы могут лучше подготовиться к будущим кризисам и эффективно адаптироваться к внезапным потрясениям.

Заключение: В заключение, управление рисками и подготовка к кризисам являются важнейшими составляющими успеха в гостиничной индустрии, особенно в условиях неопределенности. Инвестируя в технологии, устойчивые практики и планы управления кризисами, гостиницы могут находить баланс между необходимостью обеспечивать качественное обслуживание и снижать затраты.

Гостиницы, извлекая уроки из предыдущих кризисов и внедряя гибкие, адаптивные стратегии, могут не только пережить потрясения, но и процветать в условиях неопределенности. Ключ к долгосрочному успеху в отрасли заключается в способности управлять рисками, адаптироваться к изменениям и постоянно улучшать качество обслуживания в условиях вызовов.

Список литературы

1. Harrison, J., & Shaw, G. (2009). Crisis Management in Tourism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(2), 120-133.
2. Kapiki, S. (2012). Risk Management in the Hospitality Industry: A Study on Crisis Management Strategies. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 1(1), 1-10.
3. P., Hillier, D., & Comfort, D. (2016). Sustainability in the hospitality industry: Some personal reflections on corporate challenges and research

agendas. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(1), 36-67.

4. Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*, 117, 312-321.