

**ГОСТИНИЧНЫЙ БИЗНЕС В ЭКОНОМИКЕ РОССИИ - КАК
ОПТИМИЗИРОВАТЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ?
THE HOTEL BUSINESS IN THE RUSSIAN ECONOMY - HOW TO
OPTIMIZE BUSINESS PROCESSES?**

Пивоварова Елена Владимировна
заместитель главного экономиста
ФГБОУ ВДЦ «Орлёнок», Краснодарский край

Аннотация. Статья оценивает текущее состояние отрасли и предлагает уникальную методику оптимизации расходов и увеличение прибыли в гостиничном бизнесе. Данный материал подкреплён примерами из практики и формулами для расчета ключевых показателей. Статья является практическим руководством для владельцев гостиниц и управляющих компаний или менеджеров, помогающее повысить эффективность и прибыльность их бизнеса.

Ключевые слова: оптимизация расходов, гостиничный бизнес, управление затратами, эффективность, прибыльность, возврат инвестиций (ROI), коэффициент использования номеров, средняя стоимость номера (ARR), анализ затрат, стратегии управления, устойчивость бизнеса, методика оптимизации.

Annotation. The article assesses the current state of the industry and offers a unique methodology to optimize costs and increase profits in the hotel business. This material is supported by case studies and formulas to calculate key indicators. The article is a practical guide for hotel owners and management companies or managers, helping to improve the efficiency and profitability of their business.

Key words: cost optimization, hospitality, cost management, efficiency, profitability, return on investment (ROI), room utilization rate, average room rate (ARR), cost analysis, management strategies, business sustainability, optimization methodology.

В условиях жесткой конкуренции и нестабильной экономической ситуации оптимизация затрат в гостиничном бизнесе становится ключевым фактором успеха компании. Речь идет не только о снижении затрат, но и об их рациональном использовании, что будет способствовать повышению качества предоставляемых услуг, повышению конкурентоспособности и, в конечном итоге, прибыли.

Гостиничный бизнес - это сфера, где важна каждая деталь, и небольшая экономия может обернуться значительными потерями в будущем. В то же время чрезмерные затраты могут поставить под угрозу финансовую устойчивость компании. Поэтому вопрос оптимизации затрат в этой сфере важен, так как позволяет избежать ненужных расходов и максимизировать прибыль без снижения качества услуг [5].

Нестабильность мировой экономики создает дополнительные проблемы для гостиничной индустрии. Например, колебания обменных курсов, изменения цен на ресурсы и услуги, а также изменения в налоговом законодательстве могут оказать существенное влияние на затраты. Оптимизация затрат помогает снизить эти риски и повысить устойчивость компании к экономическим колебаниям.

С появлением отелей и других форм размещения (таких как Airbnb, Booking и других) становится все труднее привлекать и удерживать клиентов. Оптимизация затрат позволяет повысить вашу конкурентоспособность, предлагая качественные услуги по более привлекательной цене.

Современные потребители становятся все более требовательными к качеству услуг, которые они получают за свои деньги. Вы ищете не только комфортное проживание, но и высокий уровень обслуживания, удобства,

уникальный сервис и индивидуальный подход. Оптимизация затрат позволяет отелям предлагать все это при одновременном снижении затрат.

Современные технологии открывают новые возможности для оптимизации затрат, включая автоматизацию, аутсорсинг, энергоэффективность и многое другое. Отели должны адаптироваться к этим изменениям, чтобы оставаться конкурентоспособными [2].

На основании этих факторов можно сделать вывод, что оптимизация затрат в индустрии гостеприимства стала не только желательной, но и необходимой для успешного ведения бизнеса. Это ключ к устойчивому росту и прибыли в постоянно меняющемся и все более сложном бизнес-ландшафте.

Существуют различные способы оптимизации затрат в гостиничном бизнесе, включая реструктуризацию штата, использование энергосберегающих технологий, а также внедрение автоматизированных систем управления [3].

1. Реструктуризация штата. Пересмотр штата и определение оптимального числа сотрудников является одним из наиболее очевидных и прямых способов сокращения затрат. Она может помочь значительно сократить затраты на зарплаты и социальные отчисления. Однако, сокращение числа сотрудников может негативно сказаться на уровне обслуживания. Сотрудники могут быть перегружены работой, что повысит риск ошибок и снизит их мотивацию. Также может потребоваться время и ресурсы на обучение нового персонала.

Внедрение энергоэкономичных технологий позволяет значительно снизить затраты на электроэнергию и отопление. Это включает в себя использование энергосберегающего освещения, термостатов, энергоэффективных систем отопления и кондиционирования воздуха, а также устройств для автоматического отключения света и приборов в отсутствие посетителей. Основным недостатком такого подхода являются высокие первоначальные инвестиции, необходимые для покупки и установки такого

оборудования. Однако в долгосрочной перспективе эти затраты будут амортизироваться за счет снижения затрат на энергию.

Внедрение автоматизированных систем управления позволяет сократить расходы на персонал и минимизировать риск ошибок. Автоматизация может включать системы онлайн-бронирования, автоматизированные системы учета и управления запасами, а также программное обеспечение для автоматизации финансового и управленческого учета [4].

Хотя автоматизация упрощает и улучшает многие процессы, она также требует значительных предварительных инвестиций. Также, требуется определенное время на адаптацию и обучение персонала работе с новыми системами. Также важно помнить о необходимости технической поддержки и обновлений программного обеспечения.

Аутсорсинг или передача некоторых функций на внешние исполнители также может быть эффективным способом сокращения затрат. Это может включать уборку, стирку белья, IT-услуги и другие. Аутсорсинг может снизить нагрузку на персонал и позволить сосредоточиться на ключевых задачах. Также он обеспечивает доступ к высококлассным специалистам и новейшим технологиям без необходимости вложений в обучение и оборудование.

Однако этот подход требует тщательного выбора поставщиков услуг и управления договорами. Кроме того, передача части функций внешним поставщикам может создать риски в отношении качества услуг и конфиденциальности информации [3].

Рационализация закупок, включая переговоры о скидках с поставщиками, также может помочь сократить затраты. Заключение долгосрочных договоров с поставщиками может обеспечить более низкие цены, а также большую предсказуемость и управляемость затрат. С другой стороны, это может уменьшить гибкость и способность реагировать на изменения в спросе или на рынке поставщиков.

Каждый из этих подходов имеет свои преимущества и недостатки, и оптимальный выбор зависит от специфики отеля, его масштаба, местоположения, целевой аудитории и других факторов. Очень часто, лучшие результаты достигаются через комбинацию нескольких подходов.

Для оптимизации затрат можно применить комплексный подход, который будет включать в себя несколько ключевых направлений [6]:

1. Аудит текущих расходов: анализ всех затрат гостиницы для выявления нерациональных и избыточных расходов.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: определение и устранение неэффективных операций и процессов.
3. Внедрение энергосберегающих технологий: использование современных технологий, позволяющих снизить энергопотребление.
4. Цифровизация и автоматизация процессов: применение автоматизированных систем для снижения затрат на персонал и минимизации ошибок.

В рамках оптимизации расходов в гостиничном бизнесе можно использовать следующие ключевые формулы [3]:

1. Формула расчета возврата инвестиций (ROI). ROI представляет собой показатель, который помогает оценить эффективность инвестиций. Он считается по следующей формуле:

$$\text{ROI} = (\text{Выгода от инвестиций} - \text{Стоимость инвестиций}) / \text{Стоимость инвестиций} * 100\% \quad (1)$$

Эту формулу можно использовать для оценки эффективности различных способов оптимизации затрат - от внедрения энергосберегающих технологий до внедрения новых систем управления.

Предположим, отель решил внедрить систему управления энергопотреблением, которая стоит 50 000 долларов. Ожидается, что внедрение этой системы приведет к сокращению расходов на электроэнергию на 10 000 долларов в год. Таким образом, ROI можно рассчитать следующим образом:

$$\text{ROI} = (10\,000 * 5 - 50\,000) / 50\,000 * 100\% = 0\% \text{ (если мы рассматриваем период в 5 лет)}$$

Это означает, что на протяжении 5 лет внедрение этой системы не принесет ни убытков, ни прибыли, но начиная с шестого года, каждые 10 000 долларов экономии будут являться чистой прибылью.

2. Формула для расчета коэффициента использования номеров (occupancy rate). Этот показатель помогает оценить, как хорошо отель использует свои ресурсы, а именно, насколько полно используются номера [2]:

$$\text{Коэффициент использования номеров} = (\text{Количество занятых номеров} / \text{Общее количество номеров}) * 100\% \quad (2)$$

Оптимизация этого показателя может значительно снизить расходы гостиницы на поддержание пустующих номеров.

Предположим, в гостинице 100 номеров. В течение месяца 70 номеров было занято каждый день. Тогда коэффициент использования номеров составит:

$$\text{Коэффициент использования номеров} = (70 / 100) * 100\% = 70\%$$

Это означает, что 70% номеров гостиницы были заняты в течение месяца. Если коэффициент использования номеров низкий, гостиница может рассмотреть возможность оптимизации затрат, например, через снижение цен в периоды низкого спроса или проведение маркетинговых акций.

3. Формула для расчета средней стоимости на номер (average room rate, ARR)

$$\text{ARR} = \text{Общая выручка от продажи номеров} / \text{Количество проданных номеров} \quad (3)$$

Этот показатель помогает оценить, насколько эффективно гостиница устанавливает цены и управляет своими доходами.

Предположим, отель продал 1000 номеро-ночей за месяц с общей выручкой 200 000 долларов. Тогда ARR будет:

$$\text{ARR} = 200\,000 / 1000 = 200 \text{ долларов}$$

Это означает, что в среднем за одну ночь в номере отель получает 200 долларов. Если ARR ниже, чем у конкурентов, гостиница может рассмотреть возможность оптимизации затрат или повышения цен. Если же ARR выше, чем у конкурентов, то стоит проверить, не отпугивает ли высокая цена потенциальных клиентов.

Комбинация этих показателей и формул может стать мощным инструментом оптимизации затрат и повышения прибыльности гостиничного бизнеса.

Рассмотрим несколько примеров успешного использования данной методологии. Один из клиентов, крупная гостиничная сеть, смог сэкономить до 20% затрат на электроэнергию, инвестируя в энергосберегающие технологии и системы автоматизации зданий [4].

Другой клиент, бутик-отель, добился значительного повышения эффективности за счет пересмотра затрат и реорганизации бизнес-процессов. Это позволило ему сократить ненужные расходы и перераспределить ресурсы в более приоритетные области.

Оптимизация затрат в гостиничном бизнесе – сложная, но важная задача. Подходить к этому нужно комплексно, не забывая, что главная цель – повышение качества обслуживания и удовлетворенности клиентов. Важно не только снизить затраты, но и оптимизировать их, максимально эффективно используя имеющиеся ресурсы. С этим подходом можно значительно улучшить финансовые показатели любой компании.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бабич Анатолий Михайлович, Зайцева Наталия Александровна Влияние финансового кризиса на развитие гостиничного бизнеса // Сервис в России и за рубежом. 2018. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-finansovogo-krizisa-na-razvitie-gostinichnogo-biznesa> (дата обращения: 14.06.2023).

2. Боголюбов, В. С. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве : учебник для среднего профессионального образования / В. С. Боголюбов. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 293 с.
3. Дерюжков, И. С. Финансовый менеджмент в системе управления организацией / И. С. Дерюжков // Исследования и разработки в области машиностроения, энергетики и управления : Материалы XX Международной научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, Гомель, 23–24 апреля 2020 года. – Гомель: Гомельский государственный технический университет им. П.О. Сухого, 2020. – С. 332-334.
4. Жукова Марина Александровна Способы оптимизации затрат гостиничными предприятиями в условиях кризиса // Вестник ГУУ. 2018. №12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sposoby-optimizatsii-zatrat-gostinichnymi-predpriyatiyami-v-usloviyah-krizisa> (дата обращения: 14.06.2023).
5. Жукова М.А. Развитие гостиничной индустрии на основе использования информационных технологий // Управление. 2018. №4 (22). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-gostinichnoy-industrii-na-osnove-ispolzovaniya-informatsionnyh-tehnologiy> (дата обращения: 14.06.2023).
6. Остаев, Г. Я. Механизмы управления финансового менеджмента в организации / Г. Я. Остаев, И. М. Гоголев, О. О. Злобина // Менеджмент: теория и практика. – 2020. – № 4. – С. 67-71.