

УДК 33 DOI: 10.14451/1.230.46

Применение цифровых технологий в управлении предприятиями индустрии гостеприимства

© 2024 Чарыева Марал Оджаровна

Доктор экономических наук, профессор кафедры Национальная экономика Экономический факультет, Институт экономики, математики и информационных технологий. Российская академия народного хозяйства и государственной службы.

E-mail: Cmar_ch@mail.ru

Ключевые слова: индустрия гостеприимства, цифровая трансформация, цифровые технологии, программа лояльности, управление персоналом, тренды, инновации, индустрия питания, отели, мобильные приложения.

Данная статья посвящена применению цифровых технологий в индустрию гостеприимства и влиянию их на качество управления предприятий отрасли. Приведены примеры использования цифровых технологий в сфере гостеприимства, описаны изменения, которые происходят в процессе при переходе на digital: качество сервисов, лояльность потребителей, прозрачность бизнес-процессов. Цифровые инновации и технологические новинки являются основными драйверами развития индустрии гостеприимства на современном этапе.

В настоящее время мир находится на переходном этапе от третьей промышленной революции к четвертой, которая предполагает масштабное внедрение информационных технологий в промышленность, глубокую автоматизацию бизнес-процессов, роботизацию и широкое применение искусственного интеллекта. Этот переход должен повлечь повышение производительности труда, пересмотр подходов к обучению, умирание многих профессий и рождение новых, другие формы цифрового маркетинга и множество других изменений.

В понятие «цифровизация» можно включить адаптацию цифровых технологий в деятельности предприятия, домохозяйства, отрасли экономики или страны [6]. Термин «цифровая эко-

номика» предложил ученый из США Николас Негропonte в книге Being Digital («Быть цифровым»). Там он рассмотрел прогноз развития цифровой экономики с постепенным углублением цифровизации жизни людей и хозяйственной деятельности.

Цифровые технологии актуальны для сферы обслуживания и становятся драйвером для всей сервисной экономики. Предприятия индустрии гостеприимства – гостиничного бизнеса, общественного питания, сферы развлечений и ивентов – переходят на использование диджитал-технологий, получая возможность улучшить качество предоставляемых сервисов, существенно увеличить свою целевую аудиторию.

Основные потребительские тренды последнего времени – экономичность, скорость и удобство – трудно представить себе без цифровизации. Возможность бесконтактной доставки, оплата по QR-коду, управление заказами на сайте или в мобильном приложении – все это оказывает значительное влияние на рынок.

Сейчас индустрия гостеприимства в России испытывает на себе последствия COVID-19, жесточайшее геополитическое давление, санкции – изменение цепочек поставок, уход ведущих сервисных операторов бронирования, платежных систем, отсутствие въездного гостевого потока, обвал национальной валюты, изменение рынка труда, повлекшее острую нехватку кадров, и пр. Поэтому готовность к переменам и адаптация к новым условиям остаются залогом успеха.

Так, в связи с уходом западных сервисов бронирования отелей российский гостиничный бизнес столкнулся с трудностями в маркетинге и продажах. Новые каналы продвижения пока не так эффективны, как привычные и хорошо себя зарекомендовавшие онлайн-площадки. В новых условиях многие путешественники ищут отели через поисковые системы и социальные сети, сами находят сайты, группы и объекты размещения. В то же время стремительно развиваются российские платформы для бронирования, которые скоро должны заменить популярные ранее площадки и набрать аудиторию пользователей.

При всех негативных эффектах не стоит забывать, что именно пандемия COVID-19 дала мощный толчок развитию цифровых сервисов, привела к росту онлайн-торговли, бесконтактной доставки, бесконтактных платежей, электронного документооборота (ЭДО), роботизации, дистанционного обучения. Индустрия гостеприимства не исключение – в этом сегменте разрабатывают и внедряют инновационные решения во всех направлениях. Добиваются успехов компании, которые готовы быстро учиться и перестраивают бизнес-процессы в соответствии с требованиями времени.

Цифровизация предприятия индустрии госте-

приимства – всеобъемлющий процесс. Чем более полно будет вовлечен бизнес во внедрение цифровых технологий, тем более успешна будет его работа в дальнейшем. Все системы должны действовать слаженно и не мешать друг другу, тогда можно достичь синергетического эффекта и его отражения в финансовых показателях.

Автоматизация бизнес-процессов значительно повышает уровень управляемости бизнеса, что особенно важно в период нестабильности. С ее помощью руководители своевременно получают информацию о результатах финансовой деятельности, работе персонала, показателях продаж, среднем чеке, оборачиваемости, списаниях, оттоке клиентов и др. Например, рестораторы могут анализировать данные о популярных блюдах, стоимость заказа и другие показатели. Это помогает быстро реагировать на изменения в бизнес-процессах, корректировать и улучшать их, принимать эффективные управленческие решения.

Рассмотрим основные направления цифровизации, с которыми целесообразно работать большинству предприятий индустрии гостеприимства.

ERP-системы, программы автоматизации ресторанного бизнеса

Существует множество систем автоматизации бизнес-процессов. В первую очередь стоит упомянуть ERP-системы (сокр. от Enterprise Resource Planning), так как они имеют наиболее широкий функционал. Но именно поэтому такие масштабные системы от международных вендоров не подходят любому бизнесу в индустрии гостеприимства, ведь чем шире и глубже функционал, тем дороже готовая система и тем сложнее ее разработать самостоятельно, хотя такие примеры существуют. Так, компании Dodo Brands и Cofix разрабатывали свои решения. Внедрение такой системы позволяет им постоянно видеть все процессы в сетях, работу каждого франчайзи.

ERP – это автоматизированные системы управления предприятием, цель которых контролиро-

вать весь цикл производства. Они помогают выстраивать процессы и вести централизованный учет ресурсов, которые компания вкладывает в создание и сбыт продукта. ERP контролируют закупки, логистику, продажи, найм.

Так, автоматизация работы склада позволяет ускорить процесс закупок благодаря оптимизации закупочных операций и сокращению времени работы с поставщиками. Это ведет к снижению операционных затрат на управление складом за счет автоматизации процесса учета и контроля запасов. Ошибок в заказах становится меньше.

ERP-системы могут показать, какие задачи выполняются неэффективно. Как рассказал в интервью аналитическому журналу о рынке питания вне дома «FoodService» CEO Cofix Global Блажей Бернард Райсс, внедрение ERP-системы позволило компании централизовать все заказы, которые отправляются по электронной системе на 4PL-провайдера [1]. Теперь логистический оператор собирает заказ в один ящик для конкретной кофейни, опираясь на историю продаж. До внедрения системы товар поступал в каждую точку до 14 раз в день, что отвлекало управляющего.

Логистика активнее, чем многие другие отрасли, внедряет цифровые технологии, позволяющие автоматизировать процессы, поскольку это значительно улучшает бизнес-показатели их работы. Соответственно, логистические компании, обслуживающие индустрию гостеприимства, вовлекают в процесс цифровизации своих партнеров.

В логистике системы на базе искусственного интеллекта способны собирать данные о погодных условиях, времени ожидания, трафике, скорости погрузочно-разгрузочных работ в разных точках, проводить анализ и рассчитывать оптимальные маршруты. Прогнозирование маршрутов на основе реальных данных позволяет сократить время планирования маршрутов, снизить пробег автопарка, увеличить скорость поставок, повысить их объем, контролировать грузы и повысить

качество доставки. Технологии не столь отдаленного будущего – грузовые беспилотники.

В США производитель дальнебойных тягачей Freightliner Trucks еще в 2015 году в рамках эксперимента вывел на маршрут беспилотный грузовик, оборудованный интеллектуальной системой Daimler Highway Pilot для автономного вождения. В России разработки в сфере беспилотных грузоперевозок продолжает КАМАЗ. Летом 2023 года первые три беспилотника стартовали трассе М-11 Москва – Санкт-Петербург. Ими стали магистральные тягачи КАМАЗ-5490. По отчетам компании, запуск беспилотных грузовиков позволил сократить время доставки между Москвой и Санкт-Петербургом с 20 до 10 часов. Беспилотникам не требуется перерыв каждые 4,5 часа, поэтому полный переход на автономные перевозки сократит себестоимость доставки на 10%. Кроме того, внедрение беспилотных грузоперевозок позволит экономить на оплате труда водителей. Тем не менее, пока к переходу на беспилотники до конца не готовы ни трассы, ни законодательство.

В индустрии общественного питания частично функции ERP (управление складом, управление поставками и др.) выполняют программы автоматизации ресторанного бизнеса, такие как R_keeper, IIKO, Quick Resto 1С Фастфуд, 1С Ресторан и др.

Система в точке контакта с клиентом работает таким образом: официант или кассир принимает у гостей заказ, нажимает на изображения блюд, которые они выбрали, в переносном персональном компьютере со встроенной системой автоматизации. После этого информация автоматически пересылается в нужное подразделение, такое как кухня, кондитерский цех или бар. В заказе указан номер столика, имя официанта и блюда. На сетевых предприятиях, особенно в фастфуде, часто работает и система контроля кухни, в которой для отображения заказов используется большой дисплей, с которым сверяют свои действия сотрудники. Блюда показывают на нем по мере поступления заказов в систему. Приготовленные позиции сотрудник

кухни убирает с экрана с помощью пульта.

Сейчас на предприятиях быстрого обслуживания получили широкое распространение киоски для самостоятельного заказа. Обычно они состоят из сенсорного экрана, принтера чеков, POS-терминала и, конечно, подключены к общей системе управления. Киоски позволяют увеличить проходимость точки, сократить время ожидания заказа гостем, уменьшить количество персонала в условиях жесткого кадрового кризиса, кроме того, такая система обслуживания нравится молодежи. Киоски могут быть напольными, настенными, двусторонними или односторонними. Выбор конкретной модификации зависит от конкретных задач, свободной площади и проходимости точек.

Электронный документооборот

Говоря об эффективном управлении предприятием, необходимо упомянуть электронный документооборот (ЭДО). Это обмен документами онлайн внутри организации, между организациями, а также между бизнесом и государством. По-настоящему глубокая автоматизация бизнес-процессов невозможна без внедрения ЭДО на предприятии. Электронные документы помогают снизить издержки, значительно ускорить исполнение договоров, в режиме реального времени анализировать работу компании.

Рынок систем ЭДО в России активно развивается, что в значительной степени связано с государственной системой маркировки, в которую добавляются все новые виды продукции. Переход на ЭДО в кадрах и логистике пока остается добровольным, обязательно использовать электронные документы должны лишь участники оборота маркированных товаров.

По данным компании «Контур.Диадок» [5], в первом квартале 2023 г. было передано на 35% больше документов, чем за аналогичный период прошлого года. Наибольший прирост по применению ЭДО показало общественное питание – 45%, на втором месте FMCG – 41%, на четвертом – туризм и организация досуга – 27%.

Таблица 1. Топ-10 отраслей с максимальным приростом пользователей ЭДО.

Отрасль	Прирост
Общепит	45%
FMCG	41%
Прочая торговля	30%
Туризм и досуг	27%
Логистика и транспорт	25%
Бизнес-услуги	25%
СМИ и реклама	25%
Финансы	24%
Строительство	24%
IT	24%

Источник: данные сервиса Контур.Диадок за I квартал 2023.

Таблица 2. Топ-10 отраслей с максимальным приростом отправленных электронных документов.

Отрасль	Прирост
FMCG	144%
ОПК	115%
Общепит	92%
Образование	79%
Издательская деятельность	70%
Наука	69%
Недвижимость	69%
ЖКХ	61%
Спорт	60%
Туризм и досуг	60%

Источник: данные сервиса Контур.Диадок за I квартал 2023.

Бизнес-аналитика, BI-системы

Для анализа работы предприятия существуют специальные системы бизнес-аналитики, или BI-системы (сокр. от Business Intelligence), которые помогают отслеживать динамику всех важных показателей и визуализируют данные в удобном формате.

В BI-системе можно спроектировать дашборд, то есть интерактивную аналитическую панель, и представить данные в виде графиков и диаграмм. Конкретные показатели на дашборде BI-системы будут зависеть от целей предприятия в данный момент.

BI-система помогает увидеть закономерности и за счет этого улучшить рабочие процессы. Например, с ее помощью можно анализировать продажи, ценообразование, оценивать маржинальность блюд, управлять запасами. На панели можно визуализировать результаты работы персонала, чтобы отслеживать выполнение KPI.

В Cofix с помощью инструментов BI анализируют показатели всех локаций по всему миру (более 400 точек). К платформе Cofix Business подключены все партнеры, которые обязаны оперативно предоставлять данные. P&L каждого партнера подтверждает территориальный управляющий. При этом разногласия с партнерами редки, потому что им удобно работать на платформе, они сами видят все, что происходит с их бизнесом, и могут вовремя скорректировать ситуацию. С помощью мобильного приложения они получают точные данные по заказам, понимают, какой средний чек, как на выручку влияет сезонность и так далее.

Среди BI-систем стоит упомянуть Microsoft Power BI, Tableau, Qlik Sense, 1C:BI, OpenAnalytics.

Софтверные роботы, или RPA (robotic process automation)

Интересная современная технология, которая используется в управлении, – софтверные роботы, или RPA (сокр. от robotic process automation). Они умеют работать с пользовательским интерфейсом и применяются для автоматизации бизнес-процессов, то есть, по сути, заменяют человека за компьютером. Например, они могут заполнять поля в табличках, переносить данные из одного документа в другой, находить в ERP нужные сведения и отсылать их клиентам. Они интегрируются в другое программное обеспечение для управления предприятием. Применять такую технологию можно в самых разных подразделениях: от финансового отдела до отдела закупок.

Например, робот может принять заявку на доставку из агрегатора, передать заказ на кухню, передать информацию курьеру. Или же он может

собрать документы у нового сотрудника, подготовить данные для выплаты заработной платы. В маркетинге роботы способны, например, отследить и собрать вместе отзывы о работе предприятия. В целом их можно настроить на широкий спектр задач. Их цель – снять часть рутинной нагрузки с сотрудников офиса, которые благодаря этому смогут направить внимание на более важные и сложные для бизнеса задачи.

CRM-системы, программы лояльности

Чрезвычайно важны в работе предприятий индустрии гостеприимства CRM-системы и программы лояльности, поскольку в центре этого бизнеса стоит гость. Если он доволен, хочет вернуться и привести друзей – предприятие процветает, если нет – терпит убытки и уходит с рынка.

Customer Relationship Management (CRM) – это система управления взаимоотношениями с клиентом. По сути, это цифровой сервис, который собирает данные о клиентах и формирует из них профили для дальнейшей работы. Туда подтягивается вся информация о взаимодействии гостя с компанией: когда был в предприятиях индустрии гостеприимства, что заказывал, с кем из персонала общался.

CRM собирает информацию из всех источников: телефона, почты, мессенджеров, соцсетей, сайта, чатов. Менеджерам не нужно открывать много приложений, они принимают все сообщения и звонки клиентов в одной программе, поэтому могут реагировать оперативно. В некоторых случаях можно подключить к разбору входящих заявок чат-бота, хотя нужно помнить, что в индустрии гостеприимства ценится живое общение.

CRM незаменимый инструмент для перехода предприятия к омниканальности, когда гость легко, быстро и в любое время получает доступ к компании и ее продукту через любой канал и незамедлительно получает обратную связь. Вся история общения и покупок сохраняется в системе.

В роли каналов коммуникации могут выступать:

- сами предприятия индустрии гостеприимства (отели, рестораны, сервисы доставки готовой еды, ивент-компании и проч.);
- сообщения в соцсетях;
- информация на сайтах;
- СМС;
- телефонные звонки;
- общение в мессенджерах.

Персонализация остается одним из самых актуальных терминов современного маркетинга. Исследования подтверждают, что сейчас выходят в лидеры те компании, которые умеют находить ключ к своему клиенту и предлагают ему именно то, что ему нужно. Для этого необходимо аккуратно собирать информацию о потребителе и выстраивать с ним диалог. Главное – подходить к общению с клиентами неформально и научиться с благодарностью принимать обратную связь.

«Вспомните, когда вы очень голодны, то хотите есть, а не выбирать. Поэтому мы двигаемся в персонализацию. Это когда система, основываясь на истории заказов и предпочтений, сама предлагает, что попробовать. Или спрашивает: «Вам как обычно?», – объясняет директор магазина приложений для Dodo IS Дмитрий Павлов в блоге компании Dodo Brands [4]. Сейчас компания занимается редизайном приложения и сайта, чтобы кардинально поменять клиентский опыт.

Так, в Dodo хотят сделать приложение, которое будет работать как хороший консультант в магазине: предлагать разные варианты в зависимости от сценария. Например, гость пригласил друзей и хочет заказать десять разных пицц. Приложение будет предлагать варианты, с которыми нужно будет просто согласиться. Также оно будет предлагать какие-то дополнительные ингредиенты или подсказывать самые удачные сочетания блюд и напитков.

Согласно отчету App Attention Index от Cisco AppDynamics [7] за 2023 год, зависимость потребителей от приложений и цифровых сервисов в мире резко возросла с началом пандемии COVID-19. Сейчас, после ее окончания, люди

продолжают активно ими пользоваться, но стали очень требовательными к качеству. При этом вина за плохую работу приложения автоматически возлагается на компании. Кроме того, Cisco обращает внимание, что выросло новое «поколение приложений», которые не представляют себе жизни без цифровых сервисов в телефонах. При этом аналитики data.ai утверждают, что пользователи во всем мире увеличили время, которое проводят в смартфонах каждый день, на 7 минут по сравнению с прошлым годом, то есть на 2,4%.

Цифровые технологии повлияли на гостиничную индустрию, выведя коммуникацию между сотрудниками отеля и гостями на новый уровень [2]. Для индивидуализации услуг гостиницы собирают и постоянно поддерживают базу данных своих клиентов, выясняют их предпочтения и привычки, чтобы повысить уровень сервиса и разработать эффективное предложение дополнительных услуг. Для этого крупные сети отелей применяют продвинутые программы лояльности. Персонал службы приема и размещения гостиниц сети Marriott Int с помощью автоматизированной системы регистрирует гостей в программе лояльности. Головной офис устанавливает для сотрудников отелей сети месячные плановые показатели по развитию программы лояльности. За невыполнение плана гостиница будет оштрафована, что мотивирует персонал на ведение базы клиентов и ее своевременную корректировку [3].

В завершение необходимо еще раз подчеркнуть, что в индустрии гостеприимства прямой контакт с гостем остается важной частью взаимодействия. Хотя даже здесь появились, например, отели без персонала, где ключом является код, который высылают перед заездом клиенту. Тем не менее задача любого игрока этого рынка – дарить гостям положительные эмоции и превосходить ожидания. Только так можно сохранить лояльность гостей и не потерять место в высоко конкурентной среде.

Внедрение цифровых технологий должно помогать в создании уникального клиентского опы-

та – от момента первого знакомства с брендом, до заказа, получения услуги и завершения контакта, к которому всегда должна оставаться возможность вернуться.

Персонализированный подход, основанный на знании предпочтений и ожиданий гостей, становится возможным благодаря данным, собранным в результате цифрового взаимодействия. Необходимо отладить систему получения обратной связи с помощью цифровых инструментов. Это позволит предприятиям индустрии гостеприимства быстро и эффективно реагировать на любые проблемы и постоянно улучшать сервис. Используя такой подход, игроки могут создать

бесшовный и комфортный процесс взаимодействия с клиентами, способствуя установлению прочных связей и оставляя положительное впечатление.

Следует помнить, что в современном мире инвестиции в развитие ресторанного бизнеса – это, в значительной степени, вложения в его цифровизацию, которая улучшит контроль всех бизнес-процессов, оптимизирует логистику и производственные процессы, улучшит и углубит контакт с гостями. Экономия на диджитализации приведет к ослаблению позиций на рынке, так как конкуренты тем временем будут внедрять различные технологии, повышая уровень сервиса.

Библиографический список

1. Uber в мире кофе. – 2022. – URL: <https://www.cafe-future.ru/opinions/uber-v-mire-koфе>.
2. Духовная Л. Л. Автоматизация бизнес-процессов как механизм повышения эффективности гостиничного предприятия // Сервис в России и за рубежом. – 2019. – Т. 13, № 3.
3. Жукова М. А. Развитие гостиничной индустрии на основе использования информационных технологий // Управление. – 2018. – 6(4). – С. 62–66.
4. Почему мы IT-компания? / Додо дневник. – 2023. – URL: <https://dzen.ru/a/ZSkmjK8Q2HiD1H9a>.
5. Рынок ЭДО продолжает расти: плюс 35% к объему передаваемых электронных документов / Kontur.ru. – 2023. – URL: https://kontur.ru/press/news/38567-rynok_edo_prodolzhaet_rasti.
6. Черновалов А. В., Баранов Д. Н. Сущность категории «цифровая экономика» и факторы диффузии цифровых технологий в Российской Федерации // Экономические системы. – 2018. – Т. 11, 2 (41). – С. 31–42. – DOI: [10.29030/2309-2076-2018-11-2-31-42](https://doi.org/10.29030/2309-2076-2018-11-2-31-42).
7. The App Attention Index 2023: Beware The Application Generation. – 2023. – URL: <https://appdynamics-wem.cisco.com/c/dam/r/appdynamics/2023/06-resources/02-reports/The-App-Attention-Index-2023.pdf>.