

Ильина Елена Львовна

канд. экон. наук, доцент

Латкин Александр Николаевич

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Российский экономический

университет им. Г.В. Плеханова»

г. Москва

**ВЛИЯНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ БОЛЬШИХ ДАННЫХ
В ПРАКТИКЕ УПРАВЛЕНИЯ ДОХОДАМИ ГОСТИНИЦ
НА ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ МЕНЕДЖЕРОВ
В УСЛОВИЯХ ВЫСОКОДИНАМИЧНОГО РЫНКА
И УСИЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ СИЛ**

Аннотация: в статье рассмотрена специфика воздействия технологии больших данных в управлении доходами гостиничных предприятий на необходимость понимания менеджерами гостиницы современных экономических концепций, способствующих формированию компетенций в условиях постоянно возрастающего количества информации о спросе и предложении конкурентов, а также возросшей ценовой волатильности. По мнению авторов, необходимо полнее учитывать персональную поведенческую составляющую в гостиничном бизнесе, сочетать алгоритмизированную и интуитивную составляющие, в связи с тем, что информация о доходах и ценах на гостиничные услуги становится все более неструктурированной с появлением новых источников данных.

Ключевые слова: стратегическая ценность знаний, управление доходами гостиниц, большие данные, динамичность ценового равновесия, потребительское поведение гостя, управленческие решения гостиничного менеджмента, образование в сфере гостеприимства.

Литература, посвященная большим данным, указывает на продолжающиеся споры о происхождении этого термина, которые часто основаны на противоречиях между якобы старыми и новыми значениями. Когда обнаруживается раннее

упоминание о больших данных, ученые склонны утверждать, что оно не отражает значение термина в нынешнем контексте. Социологу Чарльзу Тилли (Charles Tilly) часто приписывают первое опубликованное использование термина «большие данные», когда в рабочем документе он написал, что ни один из больших вопросов на самом деле не поддался критике людей, занимающихся большими данными [12].

Фрэнсис X. Дибольд (Francis X. Diebold) утверждает, что это не могло быть ссылкой на высокотехнологичные большие данные, наблюдаемые сегодня, а на самом деле просто использование творческой аллитерации [7]. Тем не менее, научная литература поддерживает идею о том, что современное понимание больших данных обосновал Дуглас Б. Лейни (Douglas B. Laney), который разработал три «V» больших данных, а именно объем (volume), разнообразие (variety) и скорость (velocity) [10].

Независимо от происхождения или определения термина, ключевой вопрос здесь заключается в том, что данные и знания – это не одно и то же. Наличие доступа к огромному количеству данных не делает менеджеров мгновенно осведомленными и информированными лицами, принимающими решения [9]. Чтобы это имело место, данные должны быть правильно интерпретированы и преобразованы в знания, а для того, чтобы это произошло в управлении доходами, необходимо базовое знание экономических принципов. Поскольку данные о доходах и ценах становятся все более неструктурированными по мере того, как включается все больше источников данных, таких как пользовательский контент из социальных сетей и обзорных сайтов, эта проблема будет только усиливаться. Чтобы повысить стратегическую ценность знаний, ученые утверждают, что до того, как будут собраны какие-либо данные, менеджеры должны задать правильные вопросы, чтобы получить данные, которые действительно дадут точный ответ на эти вопросы, тем самым способствуя правильному принятию решений [3]. В то же время способность задавать правильные вопросы предполагает более широкое концептуальное и теоретическое понимание, позволяющее помещать вопросы и решения в контекст. Беспокойство, связанное с большими данными,

заключается в том, что менеджеры могут слишком полагаться на возросшую автоматизацию сбора данных и не принимать во внимание интуицию. Хотя решения по управлению ценами и доходами, принимаемые в отелях, все более автоматизируются, особенно в крупных мировых брендах, менеджерам по-прежнему необходимо понимать движущие экономические силы, влияющие на рынок и ценообразование, в качестве проверки решений, принимаемых автоматизированными системами управления доходами, как часть сочетания искусства и науки управления доходами. Некоторые ученые утверждают, что опора на большие данные при принятии решений на самом деле устраниет двусмысленность и приводит к более точному принятию решений [1], но, возможно, в сфере гостеприимства, где человеческое взаимодействие занимает центральное место в процессе, опыт, интуиция и чутье по-прежнему могут играть жизненно важную роль, помогая менеджерам и сотрудникам понимать и интерпретировать данные. Если это так, то эти менеджеры по-прежнему нуждаются в фундаменте экономических знаний, чтобы управлять своей интуицией. Авторы считают, что алгоритмы, используемые для понимания больших данных, вводимых в автоматизированные системы управления доходами, могут быть не в состоянии точно идти в ногу с динамикой рынка, поскольку они в основном основаны на исторической информации, такой как ретроспективные данные о спросе. Там, где они используют будущие цены конкурентов, такие как Perform (система, используемая Intercontinental Hotel Group), они по-прежнему не могут учитывать новых конкурентов, которые могут выйти на рынок, поскольку их ценовая стратегия еще не определена.

Усугублению этих сложностей и необходимости экономической грамотности способствует растущая в последние годы популярность контрактов на управление и франчайзинговой модели владения и эксплуатации отелей, что приводит к тому, что генеральные менеджеры отдельных гостиничных предприятий получают все большую степень автономии по реализации ценовых решений на уровне отеля. В то время как стратегия доходов может определяться менедже-

рами корпоративного уровня, реализация и окончательное решение о ежедневном установлении цен принимаются на уровне отдельных гостиничных предприятий, часто под контролем, если не под прямым руководством, генеральных менеджеров отелей. Генеральные менеджеры отелей также сталкиваются со сложностью и нехваткой времени при ежедневном изменении цен из-за недолговечного характера гостиничного продукта. Менеджеры отелей не имеют второго шанса продать номера в тот же день и не могут быстро реагировать на изменения спроса из-за фиксированного предложения. Они также загружены необычайно высоким уровнем данных о ценах по сравнению с другими отраслями, особенно данными о конкурентах, которые ежедневно собираются и распространяются среди менеджеров отраслевыми специалистами, сторонними каналами сбыта и такими компаниями, как STR Global и Revinate, которые собирают сводки пользовательского контента, и все эти показатели влияют на принимаемые решения о доходах. Эти данные отражают не только потребности гостиничной индустрии в знаниях о потребительском спросе, но и в подробных знаниях о факторах предложения. Специфические характеристики недолговечных услуг и фиксированное предложение, а также конкурентный характер многих гостиничных рынков приводят к тому, что решения о доходах и ценообразовании являются чрезвычайно чувствительными ко времени и принимаются под давлением многих факторов, что, в свою очередь, приводит к спросу на более сложные и своевременные данные о спросе и предложении. Количество информации о спросе и предложении конкурентов, доступной в индустрии гостеприимства, создает сценарий, в котором решающее значение имеет понимание динамики рынка и конкурентных сил посредством осмыслиения микроэкономики. Поэтому в обучении гостеприимству важно понимать экономическую среду деятельности, т.к. экономическая теория предоставляет упорядоченный аналитический инструмент для оценки структуры, масштабов и проблем гостиничной и ресторанный индустрии.

Кроме того, экономическая грамотность важна не только из-за данных о конкурентах, доступных на стороне предложения, но также из-за количества и

качества информации о ценах, доступной для потребителей [4]. По сути, потребители отелей также имеют доступ к большим данным через метапоисковые системы, а также веб-сайты, которые фактически отслеживают изменения цен на отели после бронирования, позволяя клиентам отменять и повторно бронировать по более низким ценам, если они будут найдены. Так, система RoomIQ от Yarta отслеживает стоимость номеров до того момента, пока клиент не заселится в отель [13]. Потребители стали лучше хеджировать цены и уменьшать негативные последствия тактики ценообразования, используемой отелями [2]. Это сильно изменяет динамику рынка и увеличивает волатильность цен, делая упрощенные представления о спросе и предложении устаревшими, поскольку момент достижения ценового равновесия становится труднее рассчитать из-за множества сложных факторов, влияющих на него. Поэтому экономическая грамотность имеет решающее значение для понимания изменяющейся динамики рынка, где отели могут иметь меньше контроля над своей ценовой стратегией, поскольку потребители получают доступ ко все более совершенной информации, что ведет к более совершенному рынку. Способ осмыслиения экономических принципов должен быть более гибким, поскольку его необходимо будет применять ко все более нестабильным рынкам, т.к. и отели, и потребители пытаются предсказать ценовое поведение друг друга.

Это говорит о том, что для развития экономической грамотности важны поведенческие элементы экономической теории, в частности теории игр. Интересно, что последние учебники по экономике бизнеса уделяют значительное место теории игр и «дилемме заключенного» [6; 11]. В учебниках по управлеченческой экономике и бизнес-стратегии рассматриваются такие темы ценообразования, как хищническое ценообразование, скрининг и сигнализация, а также теория игр. Однако интересно отметить, что теория игр часто рассматривается исключительно как стратегия, используемая конкурирующими фирмами. Например, Дж. Сломан и Э. Джонс [11, с. 117] описывают ее как исследование «наилучшей стратегии, которую может принять фирма, учитывая предположения, которые она делает о своем поведении». Однако вполне возможно, что теория игр

может также применяться к решениям, принимаемым фирмами и потребителями, если их рассматривать как соперников на динамичном рынке из-за увеличения знаний потребителей. В академической литературе также рассматривалась роль теории игр в управлении доходами от гостиничного бизнеса [5; 8], предполагая, что есть основа для распространения ее на образование в сфере гостеприимства и на отрасль в целом. В этих работах также указывается на необходимость применения теории игр для изучения рыночных структур и поведения гостиничных предприятий со стороны предложения и моделирования поведения потребителей со стороны спроса. Авторы полагают, что в связи с этим экономическая грамотность будет означать необходимость более глубокого понимания сложностей определения цен в гостиничной индустрии с точки зрения поведенческой экономики, а не только использования неоклассической экономической теории.

Список литературы

1. Величко Н.А. Технология Big Data. Анализ рынка Big Data / Н.А. Величко, И.П. Митрейкин // Синергия Наук. – 2018. – №30. – С. 937–943.
2. Ильина Е.Л. Управление опытом клиентов в индустрии гостеприимства/ Е.Л. Ильина, А.Н. Латкин, Е.Н. Валединская // Проблемы и перспективы индустрии гостеприимства, туризма и спорта. Сборник статей. – М., 2019. С. 170–173.
3. Романова Ю.Д. Современные информационно-коммуникационные технологии для успешного ведения бизнеса / Ю.Д. Романова, П.А. Музычкин, Н.А. Женова [и др.]. – 2-е изд., перераб. и доп. – М., 2021.
4. Шулян М. Экономическая ценность «больших данных» (Big Data) // Образование и наука в России и за рубежом. – 2018. – №13 (48). – С. 85–96.
5. Arenoe B., van der Rest J. P. I., & Kattuman P. (2015). Game theoretic pricing models in hotel revenue management: An equilibrium choice-based conjoint analysis approach // Tourism Management, 51, 96–102 [Electronic resource]. – Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.04.007>.
6. Baye M., & Prince J. (2017). Managerial Economics and Business Strategy (9th edn). – London: McGraw-Hill Higher Education.

7. Diebold F.X. (2012). On the origin(s) and development of the term «Big Data» – Working Paper 12–037. – Philadelphia: Penn Institute for Economic Research.
8. Jaureguiberry F., & Tappata M. (2015). Game – The Hotel Game: Pricing simulations with opaque and transparent channels. *INFORMS Transactions on Education*, 16 (1), 24–38 [Electronic resource]. – Access mode: <https://doi.org/10.1287/ited.2015.0144>.
9. Kozlov D.A. Information systems in hotels. Textbook. – Seattle, 2019.
10. Laney D. (2001). 3D Data Management: Controlling Data Volume, Velocity and Variety. Stamford: Meta Group.
11. Sloman J., & Jones E. (2017). Essential Economics for Business (formerly Economics and the Business Environment). – Harlow: Pearson Higher Education.
12. Tilly C. (1980). The Old New Social History and the New Old Social History – Working Paper Series. – Michigan: Center for Research on Social Organization.
13. Yapta (2017). RoomIQ Intelligent Price Tracking (TM) and hotel savings alerts [Electronic resource]. – Access mode: <http://yapta.com/roomiq/> (дата обращения: 01.06.2022).