4. *Цепилова, Е. С.* Бюджетные и фискальные инструменты развития туризма в регионах России / Е. С. Цепилова // Финансовые исследования. — 2025. — Т. 26, № 1. — С. 30–39.

5. *Цепилова, Е. С.* Меры государственной поддержки МСП в малых туристских городах / Е. С. Цепилова, О. И. Беляева // Экономика. Налоги. Право. — 2024. — Т. 17, № 5. — С. 28–39.

6. *Полякова, И. Л.* Современные тенденции развития туризма (региональный аспект) / И. Л. Полякова, Ю. Е. Холодилина // Экономический вектор. — 2025. — № 1. — С. 95–100.

В. А. Пасхалова, А. О. Цвирко
Научный руководитель — К. Н. Сонич
БГЭУ (Минск)

СОВРЕМЕННЫЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ГОСТИНИЧНОЙ ИНДУСТРИИ

Конфликт — сложное, внезапно возникающее явление, базирующееся на конфликтогенах и признаваемое нежелательным в любой социальной среде. Специфика гостиничного бизнеса, определяемая срочным характером услуг, диктует необходимость оперативного разрешения конфликтных ситуаций. Выделяют следующие типы конфликтов: «гость — гость» (разногласия относительно качества или условий обслуживания) и «гость — сотрудник» (возникающие при взаимодействии с контактным персоналом).

Расхождение между заявленным предложением и фактическим уровнем сервиса детерминируется не столько категорией номерного фонда, сколько уровнем сервисной культуры. Жалобы на действия сотрудников чаще всего обусловлены следующими причинами:

1. Равнодушным отношением и эмоциональной холодность.
2. Грубостью либо излишней фамильярностью.
3. Медлительностью и недостаточной оперативностью.
4. Неопрятный внешний вид.
5. Отсутствием должной компетенции.

При заселении в гостиницу клиент обоснованно рассчитывает как минимум на вежливое обращение, а в идеале — на повышенное внимание к своим потребностям. В связи с этим особое значение приобретает вовлеченность сотрудников в рабочий процесс и их способность предвосхищать желания постояльцев.

Согласно исследованию компании ReviewTrackers, основанному на анализе более миллиона отзывов, наиболее частой причиной жалоб гостей является шум. Свыше 35 % негативных отзывов содержат упоминания о шуме, исходящем от соседних номеров, из коридоров, от лифтового оборудования и уборочной техники.

Таким образом, даже самые незначительные претензии не должны оставаться без внимания. По данным Международной ассоциации обслуживания клиентов, в США 91 % неудовлетворенных клиентов отказываются от повторного обращения и распространяют негативную информацию как минимум среди девяти собеседников. В то же время от 54 до 70 % клиентов готовы повторно воспользоваться услугами при удовлетворении претензий, а при максимально быстром урегулировании этот показатель возрастает до 95 %.

Искусство разрешения конфликтов заключается в способности трансформировать негативную ситуацию в возможность демонстрации заботы. В отелях высокой категории сотрудник в первую очередь признает право гостя на негативные эмоции, эмпатические формулировки. Используя делегированные полномочия, представитель персонала предлагает не только устранение причины дискомфорта, но и компенсацию, тем самым демонстрируя высокий уровень сервиса. Критически важна оперативность: при решении проблемы в течение 10 мин уровень лояльности клиента возрастает на 20 % по сравнению с урегулированием в стандартные сроки (1–2 ч).

Крайне важно решать вопросы, избегая лишних бюрократических согласований. Наибольшее раздражение у гостя вызывает фраза «Это не в моей компетенции, мне необходимо обратиться к менеджеру». Отели с высокой репутацией делегируют сотрудникам первой линии право принимать самостоятельные решения в установленных пределах.

Персонализированные жесты обладают более длительным эффектом, нежели стандартные компенсации. Алгоритм действий при невыполнении просьбы включает: искренние извинения и незамедлительное исправление ситуации; неожиданный запоминающийся комплимент; предложение эксклюзивного впечатления, преобразующего негативный опыт в позитивное воспоминание [1].

В ведущих отелях действует принцип, согласно которому каждый сотрудник обязан оказать содействие гостю вне зависимости от зоны функциональной ответственности, формируя у клиента представление о слаженной командной работе персонала.

Типичные проблемные ситуации и рекомендации по их урегулированию: недовольство номером — предложение альтернативного варианта или повышения категории; жалобы на шум — переселение либо беседа с нарушителями; задержка заселения — разъяснение причин и напиток в качестве комплимента; проблема с оплатой — предложение альтернативного способа расчета; несоответствие ожиданий по сервису — уточнение деталей и предоставление бонуса при обоснованности претензий [2].

Таким образом, современные стратегии управления конфликтами базируются на трех ключевых принципах: на переходе от формального реагирования к эмпатическому подходу, обеспечении скорости и автономии сотрудников первой линии, персонализация компенсационных мер взамен стандартных алгоритмов. Суть искусства разрешения конфликтов состоит не в их избегании, а в преобразовании напряженной ситуации в возможность совершенствования качества об-

служивания. Такой подход в долгосрочной перспективе обеспечит формирование лояльности гостей к бренду и повысит вероятность их повторного обращения.

Источники

1. *Богоявленская, К.* Как разрешить конфликты с гостями: методы и советы / К. Богоявленская // Контур.Отель. — URL: https://kontur.ru//50523-sovety_po_uregulirovaniya_konfliktov (дата обращения: 03.03.2026).

2. Трудные гости: как решать конфликтные ситуации с клиентами // Bronevik.com. — URL: https://bronevik.com/stati/trudnye-gosti-kak-reshat-konfliktnye (дата обращения: 03.03.2026).

В. В. Пиотка
Научный руководитель — кандидат экономических наук А. Ф. Бунас
БГЭУ (Минск)

КРИЗИСНЫЕ КОММУНИКАЦИИ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ

Современная гостиничная индустрия функционирует в условиях высокого уровня цифровизации. Негативный отзыв или вирусный видеоролик в Telegram способен за несколько часов обесценить многолетние усилия по созданию имиджа. В белорусском сегменте социальных сетей скорость распространения негатива особенно высока. Поэтому автоматизированные системы управления (АСУ) становятся не просто инструментом операционной эффективности, а стратегическим ресурсом антикризисных коммуникаций.

Цель работы — выявить зависимость между уровнем автоматизации гостиницы и эффективностью антикризисных коммуникаций, а также предложить архитектуру единого цифрового контура для отелей Минска.

Гипотеза исследования следующая: внедрение интегрированного цифрового контура (PMS — CRM — видеонаблюдение — мониторинг соцсетей — ЭДО) позволяет сократить время реакции на кризисный инцидент с 8–12 ч до 1–2 ч («до золотого часа») и снизить риск вирусного распространения негатива.

В ходе исследования гостиничный рынок Минска был разделен на три группы.

Первую группу составили международные сети (Marriott, Crowne Plaza), которые используют глобальные PMS, CRM, системы мониторинга репутации (ReviewPro). Время реакции минимальное, процедуры стандартизированы.

Вторая группа представлена крупными государственными отелями («Беларусь», «Планета»,), которые используют локальные PMS с ограниченной функциональностью. CRM у них отсутствует либо представлена Excel-таблицами, мониторинг соцсетей ручной, документооборот бумажный.