

ТЕМА10.

ФОРМУВАННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

10.1. Характер конкурентоспроможності готельної сфери

10.2. Специфіка українського готельного ринку

10.1. Характер конкурентоспроможності готельної сфери

Готельна індустрія сьогодні є галуззю із зростаючим рівнем конкуренції на ринку готельних услуг. Не дивлячись на важке становлення ринкових стосунків в Україні, за останні роки відкрилися немало готелів. Нові підприємства створюються, але через деякий час частина з них не витримує конкуренції і виходить з бізнесу. Конкуренція – сильна стимул-реакція для поліпшення роботи готелю.

До теперішнього індустрія гостинності не розглядалася як один з ефективних напрямів розвитку економіки. Гостинність звикли вважати формою проведення дозвілля, а зовсім не як прибуткову статтю бюджету.

Найважливіші сфери готельного господарства (управління, фінансування, дизайн) є резервами підвищення його конкурентоспроможності.

Основні тенденції в розвитку готельного бізнесу є:

- поширення сфери інтересів готельного бізнесу на продукти і послуги, що раніше надаються підприємствами інших галузей (наприклад, організації харчування, дозвілля, розваг, виставкової діяльності і ін.);

- розвиток демократизації готельної індустрії, сприяючої підвищенню доступності готельних послуг для масового споживача;

- посилення спеціалізації готельного бізнесу, що дозволяє чіткіше орієнтуватися на певні сегменти споживачів з врахуванням різних ознак;
- персоніфікація обслуговування і повна концентрація на запитах і потребах клієнтів;
- широке впровадження нових засобів комунікації і інформаційних технологій, що дозволяє проводити глибоку і системну економічну діагностику;
- впровадження нових технологій в ділову стратегію готельних підприємств, зокрема широке використання мережі Інтернет з метою просування готельних продуктів і послуг.

Основними завданнями у сфері готельного бізнесу стають створення конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності, створення стабільної клієнттури через уміння знайти свого клієнта, пошук і створення нових шляхів розвитку, постійне оновлення власної політики з врахуванням динамічний ринку готельних послуг, що розвивається.

Готельний бізнес, будучи одним з видів економічної діяльності, прямо або побічно створює робочі місця і є важливим засобом поповнення казни іноземною валютою. В світі постійний відбувається процес освоєння нових концепцій готельного бізнесу і модернізації старих.

Бурхливий розвиток сфери готельного бізнесу на сучасному етапі тягне за собою створення як дрібних готелів, так і великих готельних ланцюгів, що підтверджує існування величезної конкуренції в даному ринковому сегменті. Цей факт свідчить про те, що якщо раніше готельний бізнес не впливав на економіку країни, то в майбутньому він займе одну з лідируючих позицій.

На конкурентоспроможність готелю впливає безліч факторів, які визначають здатність даного господарюючого суб'єкта діяти в поточних фінансово-економічних та політичних умовах, з урахуванням специфіки діяльності з надання готельних послуг, у тому числі тактичні і стратегічні.

Тактичним чинником формування конкурентних переваг готелю є конкретний компонент зовнішнього або внутрішнього середовища господарюючого суб'єкта, за яким вона перевершує чи буде перевершувати в короткостроковий період (6-12 місяців) інші конкуруючі господарюючі суб'єкти.

Стратегічним чинником формування конкурентних переваг готелю є конкретний компонент зовнішнього або внутрішнього середовища даного господарюючого суб'єкта, за яким воно може випереджати конкуруючі готелі після виконання в перспективі конкретних умов, що визначають перевагу аналізованого компонента готелі у порівнянні з іншими конкуруючими господарюючими суб'єктами.

Враховуючи фактичний стан справ у сфері готельного бізнесу в Україні, пропонується оцінювати конкурентоспроможність організації готельної сфери наступними якісними характеристиками:

- інвестиційна компонента інновацій;
- унікальність територіального розташування, пропозицій та обслуговування;
- оцінка ефективності продажу готельних послуг, процесу бронювання і сервісу;
- відкритість обстановки в цілях організації ділових і особистих зустрічей, відвідування місцевою публікою ресторану і культурно-відпочинкових центрів готелю;
- клієнтоорієнтованість компанії готельного бізнесу і лояльність клієнтів;
- ІТ-оптимізація організації готельного бізнесу.

Інвестиційний компонента інновацій

Як правило, інноваційна діяльність готелів зосереджена в сфері забезпечення матеріально-технічних умов надання готельних послуг клієнтам та розширення асортименту залучених послуг, що надаються на території готельного комплексу.

Інноваційна діяльність організацій сфери готельного бізнесу нерозривно пов'язана з інвестиційним розвитком, тобто відбувається безперервне формування та використання інвестиційних ресурсів для досягнення організацією оперативних і стратегічних цілей їх економічної діяльності.

Специфіка інвестиційного розвитку готельних організацій проявляється в тому, що реальні інвестиції носять капіталомісткий характер у формі нового будівництва або у вигляді обігу на фондовому ринку акцій виключно готельних ланцюгів, також проявляється залежність процесів модернізації та реконструкції готельних будівель від моди і авторських ексклюзивних рішень в дизайнерському мистецтві.

На регіональному рівні інноваційно-інвестиційний розвиток господарюючих суб'єктів готельного бізнесу залежить від ефективності функціонування регіонального туристського ринку, а також державної і регіональної підтримки. Для активізації цих процесів необхідно посилення асоціативних взаємозв'язків туристських та готельних організацій на різних рівнях та запровадження інтегрованої асоціації рекреаційно-туристського міжгалузевого комплексу, метою якої буде розвиток пріоритетних напрямів туризму в регіоні.

Замість неї в даний час діють дві традиційні і переважно автономні структури туристичного ринку (туристичні агентства та засоби розміщення), ефективність яких вкрай низька.

Унікальність територіального розташування, пропозицій та обслуговування.

Оцінка ефективності продажу готельних послуг, процесу бронювання і сервісу.

Необхідні постійна оцінка ефективності продажів і сервісу, прагнення до поліпшень, заохочення результатів співробітників, ведення статистики вхідних дзвінків. Оцінка ефективності процесу продажу готельних послуг – перший крок до довгострокового успіху. Від процесу продажів повинна

залежати винагорода, тоді всі будуть зацікавлені в зростанні продажів готельних послуг.

Відкритість обстановки (відвідуваність готелю місцевою публікою) в цілях організації ділових і особистих зустрічей, відвідування місцевою публікою ресторану і культурно-відпочинкових центрів готелю.

Клієнтоорієнтованість компанії готельного бізнесу та лояльність клієнтів.

Необхідно визначити безпосередньо для готелю та її співробітників сенс поняття «клієнтоорієнтована компанія» та «лояльність клієнтів» і зрозуміти, чому для готелю це важливо і для чого вона цим хоче працювати; необхідно побудувати власну CRM-стратегію і завести CRM-систему, проаналізувати інформацію по клієнтах, виділити цільову аудиторію і розбити клієнтів на групи.

Пізніше для кожної групи можна буде запропонувати свої форми заохочення, продумати інструменти впливу на цільову аудиторію - ці інструменти будуть залежати від конкурентного середовища. Від категорії організації готельного бізнесу, від її пропускної здатності та ін.

Для кожної організації рішення може бути індивідуальним з урахуванням аналізу існуючого міжнародного досвіду компаній, близьких за типом.

Далі вибираються найбільш ефективні з проаналізованих методів і застосовуються на практиці, потім проводиться оцінка ефективності вжитих заходів і корегується програма, виходячи з того, які кошти виправдали себе, а які виявилися неробочими.

В принципі цей алгоритм можна вважати циклічним, оскільки можна помилитися в самому початку, зробивши неправильний висновок про цільової аудиторії; крім того, умови ринку постійно змінюються, зокрема кількість конкурентів і запити клієнтів. Тому програма лояльності вимагає постійної

уваги, як і будь-яка робота з гостями в компанії, яка вважає себе клієнтоорієнтованою.

ІТ-оптимізація організації готельного бізнесу.

CRM-Система управління взаємодією з клієнтом – це корпоративна інформаційна система, призначена для автоматизації CRM-стратегії компанії, зокрема для підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів (контрагентів) та історії взаємин з ними, встановлення і поліпшення бізнес-процедур і подальшого аналізу результатів.

CRM-система дозволяє аналізувати стратегію дій і демонструє ефективність роботи господарюючих суб'єктів сфери готельного бізнесу.

10.2. Специфіка українського готельного ринку

В сучасних умовах готельний бізнес представляє собою динамічний ринок, що є наслідком високого попиту на готельні послуги на тлі зміцненні економіки, підвищенні інтересу до країни.

Український готельний ринок – явище унікальне, оскільки він відрізняється своїми традиціями і культурним середовищем від готельних ринків Європи, США та Азії. Унікальне поєднання цих факторів в цілому формує сприятливі тенденції у вітчизняній індустрії гостинності.

Станом на кінець 2018 року в Україні функціонує понад 4500 готелів та інших аналогічних засобів розміщення. Це свідчить про те, що в наш час готельний бізнес є однією з найважливіших та конкурентоспроможних сфер туризму. Загалом ринок готельних послуг можна охарактеризувати як ринок монополістичної конкуренції з чітко визначеними рисами олігополістичної конкуренції.

Сукупність економічних відносин, які утворюються у процесі виробництва, реалізації і організації споживання готельних послуг формують ринок готельних послуг. В Україні кількість готельних підприємств за останній рік значно збільшилась під впливом чемпіонату Європи по футболу 2012 року, але поряд з провідними країнами у розвитку туризму – недостатня. Функціонуючі готелі щосили прагнуть поліпшити сервіс і створювати всі умови для прийому іноземних гостей. Природним чином, конкуренція на ринку готельних послуг зростає. Проте, на сьогодні, не всі готелі вважаються конкурентоспроможними на ринку послуг.

Загалом, конкуренцію на підприємствах готельного господарства умовно можна поділити на **добросовісну та недобросовісну**.

До добросовісної відноситься:

- підвищення якості продукції;
- зниження цін;
- реклама;
- після продажне обслуговування;
- створення нових товарів;
- рівність з конкурентом в досягненні вигоди і ін..

В умовах жорсткої боротьби між товаровиробниками часто використовуються методи, пов'язані з порушенням норм і правил конкуренції.

До недобросовісних методів конкуренції відносяться:

- демпінгові ціни;
- встановлення контролю над конкурентом;
- незаконне використання марок відомих підприємств;
- таємні змови на торгах;
- несумлінне копіювання товарів і продукції конкурентів;
- порушення стандартів та умов поставки товарів;
- помилкова інформація та реклама, що вводять

конкурента в оману;

- порушення у фінансовій та бухгалтерській звітності, дозволяють знизити частку офіційних доходів і, таким чином, скоротити податкові витрати.

В Україні, поділ готелів на категорії здійснюється за допомогою градації зірок (*) — від * до *****. Чим вища зірка, тим кращий сервіс. На жаль, не всі категорії можуть бути конкурентними. Особливо це стосується готелів, категорії *, **, та інколи *** зірок, які є радянським спадком, з відповідною інфраструктурою. Вони не являють собою комерційного інтересу для інвесторів.

Керівники столичних готелів відмічають, що у сучасних умовах, вони не можуть собі дозволити орієнтуватися на певну споживчу групу. Цей сегмент готелів практикує подвійні та потрібні тарифи: окремі ціни для громадян України, країн СНД, іноземців.

Готелі категорій **** та ***** зірок на сьогодні є доволі конкурентними, зважаючи на те, що деякі з них реконструйовані або ж збудовані заново. Тому саме вони й змагаються між собою не лише у кількості номерів, місцеположенні, категорії, спеціалізації, інфраструктурі, ціні, та якості послуг, а й в певних інноваціях, які дозволяють залучити до себе потенційних клієнтів.

Слід додати, що крім конкуренції серед самих готелів та їх послуг також існує висока конкуренція серед спеціалістів у сфері готельно-ресторанного бізнесу.

У даній сфері відчувається брак грамотних фахівців. Проте, як і скрізь, кількість тих, хто шукає роботу більше, ніж кількість пропозицій на ринку. Що вища посада, то більша конкуренція. Середній показник для верхнього сегмента цієї професійної сфери – три шукача на одну вакансію.

Найвища конкуренція в «управлінні готельним бізнесом». Конкурс на деякі керівні посади може досягати 7 осіб на місце, середній показник 4–5 осіб на місце, як і в сфері управління

ресторанами. Винятки становлять шеф-кухарі. Тут, незважаючи на високі зарплати і статус, за шукача, роботодавцю вже потрібно поборотися. І що вищі вимоги, то менша конкуренція – висококласні фахівці на ринку великий дефіцит.

Щоб створити конкурентоспроможне підприємство, потрібно не просто модернізувати виробництво й управління, а й чітко знати, для чого це робиться, яка мета повинна бути досягнута, причому головним має бути вміння визначити, а потім швидко і ефективно використовувати в конкурентній боротьбі свої переваги.

Всі зусилля у виробництві та управлінні повинні бути спрямовані на розвиток тих якостей підприємства та продукції, яку вони випускають, що вигідно відрізняє його від потенційних або реальних конкурентів.

Отже, можна зробити висновок, що на українському ринку послуг готельні підприємства є досить конкурентними, хоча й потребують змін та інвестицій.

Крім того, необхідно зазначити, що лише розвиток туризму, рекреації, освіти в галузі готельного бізнесу, мінімальне втручання держави (лише у проблемних питаннях тарифів, стандартів, готельного збору), налагодження системи постачання, транспорту та сфери послуг матиме результатом розвиток готельної галузі, а постійне запровадження інновацій, інвестиції та жорстка конкуренція – збільшення рівня її глобальної та регіональної конкурентоздатності.