

**Борис Жалило**  
**(MBA, BBA, MSc, ACM)**  
Системный тренер-консультант  
компании *Business Solutions*,  
Старший партнер, Председатель Наблюдательного Совета

## **Гостиничный бизнес: гостеприимство за хорошие деньги!**

### **Оценка сегодняшнего состояния гостиничного бизнеса на Украине:**

Пациент скорее жив, чем мертв. На рынке гостеприимства в Украине сегодня есть масса возможностей. Связанных как с туристическим бизнесом, так и с гостиничным бизнесом как таковым. Могу сказать твердо: каждый доллар или гривна, вложенные сегодня в гостиничный бизнес, гарантированно Вам вернется!

Сегодня ощущается существенная нехватка качественного гостиничного сервиса как в дорогом (4-5 звезд), так и в дешевом сегменте (твердые 2-3 звезды!). Бизнес в Украине существенно активизируется, что означает значительное увеличение количества деловых поездок как внутри страны, так и за рубеж, в то же время, увеличение притока гостей из-за рубежа, совершающие деловые поездки по нашей стране. Также активно развивается туризм, причем и внешние и внутренние туристы заинтересованы не только в традиционных местах отдыха и туризма: Крым и Карпаты, но и в менее традиционных.

Сегодня туристы готовы платить за качественные эко- и этнотуры, за тематические визиты: рыбалка, охота, архитектурный туризм, "романтический" - поиск потенциальной супруги или супруга, религиозное паломничество, визиты с медицинскими целями, поскольку качественное лечение по многим направлениям в нашей стране стоит значительно дешевле. В конце концов, за те же бизнес-туры на выставки, форумы, конференции, которых становится все больше. Кстати, увеличение разнообразия причин визита в Украину позволит частично сгладить сезонность бизнеса. Тот же Крым интересен своей уникальной природой, колоритом, достопримечательностями, культурой пожилым гостям из Японии, Германии и других стран Европы, Штатов, Канады и других стран весной, осенью и зимой гораздо больше, чем летом... Я уже не говорю о том, что в Монте-Карло или Лас-Вегасе времена года совершенно не влияют на посещаемость...

К сожалению, один из серьезных барьеров развития индустрии в целом сегодня - уровень качества сервиса большинства гостиниц. "Звездность" не отражает действительности. Требования государственных стандартов "звездности" совершенно формальны и часто не соблюдаются. Они касаются, в основном, "стен", а в гостеприимстве бизнес делают не стены, а люди!

Однако, масса проблем означает, в первую очередь, массу возможностей. Во-первых, "в долине слепых и одноглазый - король!", а во-вторых, вложение не очень больших сумм в повышение качества сервиса позволит значительно повысить результаты бизнеса гостиницы. И, хотя конкуренция растет и со стороны "медленно просыпающихся из спячки" гостиниц, и со стороны новых, и со стороны "частного сектора", сегодня рынок еще далеко не заполнен и на нем совершенно не тесно. Евровидение подтолкнуло строительство и открытие, как минимум двух пятизвездочных гостиниц (Sheraton и Radisson) в Киеве, но стоит предвидеть и дальнейшее лавинообразное развитие гостиничного бизнеса.

### **Как продавать услуги гостиницы?**

Пока не все гостиницы в Украине "делают бизнес". Большая часть гостиниц просто выполняет работу по поселению и обеспечению проживания гостей. Делать бизнес же

можно только сознательно определив центры прибыли и затрат, центры продаж, активно продавая их услуги. Так, практически любая гостиница страны сегодня может обеспечить свою 90-100% загрузку в течение всего года, причем по вполне выгодным ценам. При этом еще и зарабатывая хорошие деньги на питании, сопутствующих продажах, туристическом, транспортном, конференц-сервисе, развлекательном бизнесе.

Кстати, объем продаж непосредственно номерного фонда может стать даже меньшей статьей дохода, чем объем продаж дополнительных и сопутствующих услуг. Но для этого, должна быть налажена система активных профессиональных продаж. К сожалению, кроме нашей компании Business Solutions услуги по разработке и внедрению такой системы пока не предлагает ни одна тренинговая либо консалтинговая компания. Также очень мало предлагается специализированных тренингов по вопросам гостиничного бизнеса.

Пока отдельные успешные шаги в этом делает первый национальный сетевой оператор Premier International и Premier Hospitality Consulting. Именно поэтому мы с удовольствием сотрудничаем с ними и реализуем успешные совместные проекты.

Например, сегодня разработан тренингово-консалтинговый продукт, с помощью которого, любая гостиница, вложив от 5 до 15 тыс. евро может провести своеобразный аудит систем продаж и сервиса, определить возможности прибыльного роста продаж, разработать детальную программу действий с конкретными ожидаемыми результатами. Реализацией программы действий после первого совместного шага гостиница вполне может заниматься сама либо также с нашей помощью в вопросах отбора и обучения персонала.

Еще один очень интересный продукт - это бизнес-симуляция. Практически всем знакомы автомобильные, авиа, морские и прочие симуляторы, которые используются как для игры, так и для серьезного обучения. Ведь ошибка пилота во время работы на авиасимуляторе не будет стоить ни разбитого самолета, ни человеческих жизней. Вдоволь "наошибавшись" с помощью симулятора, пилот приобретает хороший "опыт - сын ошибок трудных" без болезненных шишек и больших финансовых потерь. Теперь есть симулятор и у руководителей бизнеса. Наша компания представляет на рынке Украины, Молдовы и Беларуси серию бизнес-симуляций, на которых построено очень большое количество тренингов как для руководителей, так и рядовых сотрудников, для которых также важно понимание бизнеса в целом.

Есть у нас и **бизнес-симуляция гостиничного бизнеса**, на которой построен тренинг для команд руководителей и менеджеров гостиниц. Причем, тренинг дает великолепную возможность каждому участнику понять работу гостиничного бизнеса в комплексе, понять важность и содержание работы коллег из других подразделений, понять насколько взаимозависимы подразделения гостиницы и конкретные решения, которые в них принимаются. В качестве желанного дополнительного результата тренинг дает очень хороший командный эффект, причем этот эффект остается и в ежедневной работе команды. Поскольку бизнес-симуляция комплексна, она параллельно также обучает принятию стратегических, маркетинговых, финансовых, операционных, инвестиционных, кадровых решений. Можно сказать, что это очень спрессованная во времени программа MBA. Кстати, мы и назвали базовую версию такого тренинга "МикроMBA: комплексное понимание гостиничного бизнеса". А для того, чтобы тренинг был воспринят, принес массу положительных эмоций, запомнился и принес максимальный результат, он проходит в режиме очень увлекательного и динамичного бизнес-турнира, на котором команды состязаются друг с другом в принятии управленческих решений. Так что, научиться управлять гостиницей также вполне можно, не набивая болезненных шишек. Причем, совмещая приятное с полезным.

**Говоря о сервисе, нужно напомнить, что речь не идет о чистоте номеров и парадных лестниц, качестве питания или ширине улыбки персонала. Речь идет о чем-то**

комплексном. Со стороны клиента качество сервиса воспринимается именно в комплексе. У гостя остается впечатление, причем гость не часто вычленяет отдельные проблемы и отдельные моменты, которые понравились. Обычно это комплекс или сумма эмоций, впечатлений, оставшихся от каждой минуты пребывания в гостиницы или контакта с ней. Раз гость воспринимает сервис комплексно, точно так же его должны понимать и мы, руководя гостиницей. Есть масса факторов и рычагов, с помощью которых мы можем управлять сервисом, обеспечивая соответствие ожиданиям гостя. Причем, эти рычаги я рекомендую сводить в единую Систему сервиса, а также "внедрить" корни этой системы во все подсистемы управления персоналом (отбора, стимулирования, обучения, оценки и аттестации и т.п.), в корпоративную культуру, систему контроля. Правила и стандарты также играют не последнюю роль в такой системе, правда они должны присутствовать не только на бумаге, но и в голове и сердце каждого сотрудника гостиницы.

**С чего можно начать изменения системы сервиса?** Отложите статью и подумайте над тем, что бы Вы хотели создать в результате, зачем это Вам, а также какими ресурсами (человеческими, техническими, финансовыми) Вы для этого обладаете. Походите "в мокасинах клиента" по Вашему отелю. От момента получения первой информации еще вне стен гостиницы, до момента расчета и выселения. Зафиксируйте все, что Вам не понравилось. И, если Вы всерьез заинтересованы в том, чтобы кардинально изменить ситуацию к лучшему - "тогда мы идем к Вам..."

**P.S.** Автор готов к продолжению диалога.

Вы можете задать интересующие Вас вопросы Борису Жалило по телефонам (+38 044) 237-6302, (+38 044) 209-8934 или по электронной почте [bz@solutions2b.com](mailto:bz@solutions2b.com) Этот адрес e-mail защищен от спам-ботов. Чтобы увидеть его, у Вас должен быть включен Java-Script