

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Наукові праці МАУП, 2007, вип. 1(15), с. 47–52

Розглядаються проблеми і тенденції розвитку готельного бізнесу в Україні. Пропонуються шляхи вдосконалення системи управління готельним комплексом на базі стратегії розширення бізнесу.

Готельний бізнес як одна із складових туристичної індустрії України на початку XIX ст. набув динамічного розвитку. Готельний сервіс містить у собі комплекс послуг для туристів і є важливим чинником, що визначає перспективи розвитку туризму в Україні. Водночас розвиток туризму впливає на функціонування таких секторів економіки, як транспорт, зв'язок, громадське харчування, торгівля, будівництво, сільське господарство та ін.

Проблеми розвитку і механізми регулювання діяльності готельного господарства досліджували Л. Г. Агафонова, Р. Акофф, С. І. Байлік, А. Д. Чудновський, М. Портер, Ф. Котлер, Дж. Боуен, Дж. Мейкенз та ін.

Створення сучасних готельних комплексів визнано одним з пріоритетів “Державної програми розвитку туризму на 2002–2010 роки”, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2002 р. № 583 [4]. Готельні комплекси, крім послуг з проживання, надають також послуги харчування (ресторани, бари, буфети, кафе тощо), торгово-побутового обслуговування (перукарня, пральня, хімчистка, ательє та ін.), надання спеціалізованих приміщень для занять спортом (басейн, сауна, фітнес-центр та ін.), організації розваг (кіноконцертний зал, дискотека, казино та ін.), послуги для бізнесу (конференц-зали для проведення семінарів, симпозіумів та ін.), надання банківських, інформаційних, поштових послуг.

Неупереджений аналіз свідчить, що попри всі політичні та соціально-економічні катаклізми й негаразди останніх років вітчизняна індустрія туризму стала вагомим галуззю народного

господарства України, яка нарощує обсяги виробництва товарів і послуг. Працюючи без залучення державних дотацій, туристичні та готельні підприємства намагаються збільшити обсяги іноземного і внутрішнього туризму, надходження до державного бюджету, підвищити якість і культуру обслуговування. Так, у 2006 р. Україну відвідали 18,9 млн іноземних гостей, при цьому вартість послуг, наданих готельним господарством, становила понад 42 млрд грн.

Спробуємо обґрунтувати класифікацію підприємств готельного бізнесу, розглянемо методичні підходи до формування стратегії підприємства готельного господарства.

Кожне підприємство готельного комплексу має визначити стратегію своєї діяльності на довгострокову перспективу, щоб завдяки правильно обраній стратегії вижити в конкурентній боротьбі. Винятково важливим є впровадження такої системи управління, яка забезпечує адаптацію підприємства до швидких змін у зовнішньому середовищі. Поява нових потреб і категорій споживачів, зростання конкуренції, зміни в законодавстві, цін на продукцію, інтернаціоналізація бізнесу, розвиток інформаційних систем, доступ до сучасних технологій, інші причини зумовили необхідність розробки кожним підприємством стратегії управління, що забезпечить йому стабільну конкурентну позицію на ринку, а відповідно і прибутковість [3].

Сутність управління сучасними готельними комплексами

Під поняттям “управління готельним комплексом” ми розуміємо окремий вид професійної

діяльності, спрямованої на організацію задоволення потреб суспільства у послугах готельного комплексу [1].

Управління готельним комплексом передбачає наступні компоненти:

- орієнтація на попит і потреби ринку в цілому;
- задоволення запитів конкретних споживачів послуг готельного комплексу (з урахуванням місцезнаходження комплексу і специфіки клієнтури);
- підвищення ефективності надання послуг, зменшення витрат, отримання оптимальних результатів;
- моніторинг ситуації на ринку послуг і відповідне коригування цілей і програм діяльності комплексу;
- прийняття оптимальних та обґрунтованих рішень з використанням комп'ютерних служб і застосуванням сучасної інформаційної бази.

Основною метою управління готельним комплексом є створення умов для його успішного функціонування і забезпечення прибутковості його діяльності, що досягається шляхом:

- раціональної організації процесів обслуговування;
- постійного розвитку техніко-технологічної бази;
- ефективного використання кадрового потенціалу.

Головні завдання управління готельним комплексом:

- визначення місії готельного комплексу, конкретних цілей розвитку;
- виявлення пріоритетності та черговості цілей розвитку;
- розробка стратегії розвитку комплексу і системи заходів для реалізації цієї стратегії;
- пошук джерел ресурсів, необхідних для реалізації стратегії;
- контроль за виконанням завдань;
- залучення і підготовка висококваліфікованого персоналу, мотивація й стимулювання творчої та добросовісної праці персоналу;
- координація роботи всіх підрозділів комплексу;
- постійний моніторинг ринкової кон'юнктури;
- маркетингові дослідження.

Відомі три основних підходи до організації управління готельним комплексом:

1) процесний підхід, коли управління готельним комплексом розглядається як безперервний ланцюг взаємопов'язаних функцій;

2) системний підхід, коли управління готельним комплексом розглядається як взаємодія взаємозалежних елементів, орієнтованих на досягнення різних цілей;

3) ситуаційний підхід, коли методи управління готельним комплексом визначаються впливом внутрішніх і зовнішніх чинників.

Моделі організації готельної справи

Система надання готельно-ресторанних послуг упродовж тисячоліть зазнала великих змін. Ці зміни відбивали існуючий у певний період часу політичний, економічний, технічний, культурний стан суспільства. Починаючи з 50-х років ХХ ст. в організаційній структурі управління готелями у світовій готельній індустрії утвердилися моделі організації готельної справи, які відповідають запитам сучасного споживача послуг готельного комплексу і значною мірою відбивають теперішній стан готельного бізнесу в цивілізованих країнах [2].

Перша модель — модель організації управління в готелях “Рітц”. Швейцарський підприємець Цезар Рітц у своїх готелях робив ставку на вишуканість та аристократизм у кращих європейських традиціях. Наразі ця модель виходить з моди і поступово втрачає свої позиції.

Друга модель — модель організації управління в мережі готелів “Холідей іннз”. За цією моделлю функціонують понад 50 % усіх готельних номерів у світі. Засновник низки готелів “Холідей іннз” американець Кемонс Уілсон розробив гнучку модель, функціонування якої спрямоване на задоволення потреб клієнта за умов обов'язкового додержання досить високих стандартів сервісу:

- єдність архітектурного стилю та оформлення інтер'єру;
- єдність позначень і зовнішньої інформації;
- наявність просторого і функціонального холу, конференц-залу, номерів для постійних клієнтів;
- сніданок “шведський стіл”;
- швидкість реєстрації клієнтів;
- гнучка система тарифів;
- єдине управління, маркетинг і служба комунікації.

Третя модель — незалежні готельні комплекси. Під єдиною торговельною маркою об'єднуються готелі, що дотримуються однакових стандартів і надають однакові послуги незалежно від країни

розташування. Готелі є самостійними підприємствами у фінансовому та управлінському відношенні, але сплачують внески до єдиного фонду готельного комплексу, що витрачається на спільну рекламну і маркетингову діяльність. Прикладом такої моделі може слугувати комплекс “Best Western”.

Інкони об'єднуються друга і третя моделі. Так, комплекс готелів мережі “Аккор” пропонує готелі різних класів і діє на ринку під різними марками. При входженні до комплексу готель не обов'язково стає його власністю. Відносини будуються на основі франшизи, тобто готель сплачує комплексу обумовлену в договорі суму за користування технічною та комерційною інформацією, єдиною системою бронювання номерів, навчання персоналу, а головне — за використання фірмового знаку комплексу.

Системи класифікації готелів

Одним із найважливіших питань, що потребують врегулювання, є питання про класифікацію готелів. Класифікація готелів — це визначення відповідності конкретного готелю і номерів критеріям або стандартам обслуговування. Прийнята в кожній країні класифікація містить категорію розрядності, що є якісним параметром стандарту. Розрядність готелю впливає на її престиж, формування клієнтури, вартість готельних послуг та ін. Класифікація готелів регламентується на міжнародному і національному рівнях, а також у рамках готельних асоціацій, спілок та ін.

Зараз у світі існує близько тридцяти систем класифікації готелів. Найбільш поширені серед них такі:

- “система зірок”, яка охоплює п'ять категорій, серед яких у п'ятизіркових готелях надається найдосконалиший сервіс. Ця система застосовується у більшості країн Західної та Центральної Європи, у тому числі в Україні, а також у США, Австралії, Єгипті та ін.;
- “система літер” (А, В, С, D) використовується у Греції;
- “система корон” використовується у Великій Британії;
- “система ключів”;
- “індійська система”, в якій класність готелю визначається також кількістю зірок, але спеціальна комісія виставляє бали за відповідність готелю окремим вимогам: для кожного з цих пунктів необхідно набрати встановлену суму балів, причому їхня кіль-

кість за кожним з критеріїв не повинна бути менше 50 %. Ця система найбільше поширена у країнах, що розвиваються;

- системи балів, розрядів та ін.

Незважаючи на намагання міжнародних організацій — Всесвітньої туристичної організації (ВТО), Комітету готельної і ресторанної індустрії Європейської Спілки, Міжнародної готельної асоціації (МГА), покликаних координувати діяльність готельно-ресторанної індустрії, певним чином уніфікувати класифікацію готелів на глобальному рівні, поки що не вдалося досягти конкретних успіхів. Ціла низка факторів, зумовлених культурно-історичними та національними традиціями держав, перешкоджає введенню єдиної світової класифікації готельно-ресторанних комплексів. На сьогодні вдалося ввести лише класифікацію засобів розміщення: мотелі, молодіжні готелі, пансіонати, пляжні готелі, туристські готелі, орендовані кімнати у приватних будинках, клуби з номерами, туристське село, гостьові будинки, бунгало, підприємства соціального туризму та ін.

Фактори визначення класу готельно-ресторанного комплексу

В ієрархії закладів готельно-ресторанного комплексу місце кожного окремого готелю визначається за багатьма факторами, основними серед яких є рівень комфорту, призначення, сезонність експлуатації, місце розташування, місткість, рівень цін і спосіб надання харчування.

1. **Рівень комфорту** — це, безумовно, найважливіший комплексний критерій, компонентами якого є:

- частка однокімнатних номерів, частка багатокімнатних номерів, номерів-апартаментів, розмір кімнат;
- наявність, якість і стан комунальних зручностей;
- якість і стан меблів та іншого інвентарю;
- архітектурне вирішення споруди готелю;
- стан споруди готелю, під'їзних шляхів, облаштованість прилеглої території;
- інформаційне забезпечення;
- технічне оснащення (наявність і класність засобів зв'язку, телевізорів, міні-барів, міні-сейфів та ін.);
- наявність і стан закладів ресторанного господарства: ресторанів, кафе, барів та ін.;
- можливість надання інших послуг;
- рівень кваліфікації і зовнішній вигляд персоналу.

На думку автора, при оцінюванні рівня комфортності важливу роль відіграють заклади громадського харчування, які входять у конкретний готельний комплекс. Наявність і класність залів ресторану, кафе, барів, закладів фаст-фуду, мініатюрних демократичних кафе також визначають місце готельного комплексу серед аналогічних закладів.

Існують два підходи до оцінювання рівня комфортності та приналежності готелю до певної категорії:

- категорію готелю визначають державні органи на підставі державної класифікації (Франція, Україна, Російська Федерація та ін.);
- категорію готелю визначають професійні об'єднання і спілки (Німеччина, Швейцарія та ін.).

2. Усі готелі вирізняються за своїм **призначенням**:

- для ділових людей (загального типу, відомчі, для нарад та ін.);
- для відпочинку (туристські, курортні, мотелі, кемпінги тощо);
- спеціального призначення (для транзитних пасажирів, спортсменів та ін.).

В Україні найбільше поширені *готелі загального типу*, розраховані здебільше на ділових людей, які приїжджають з діловими цілями на відносно короткий термін, а також на громадян, які подорожують з різними цілями. Готелі такого типу зазвичай розташовують у центральній частині міста поблизу громадських, адміністративних, торгових, культурних центрів і передбачають добре сполучення з різними районами міста. Номерний фонд таких готелів складається з одно-, дво- і трикімнатних номерів, в яких, як правило, передбачене місце для роботи. Кількість одномісних номерів зазвичай сягає 50 % усього номерного фонду. У готелях передбачається відділення зв'язку, інколи — відділення банку і приміщення для проведення нарад. Обов'язково є заклад харчування.

У західних країнах будують так звані *конгрес-готелі* або *конференц-готелі*. Окрім спеціальних приміщень для проведення нарад, торговельних переговорів, ділових зустрічей, такі готелі високого рівня комфортності інколи облаштовують ще й приміщеннями для проведення виставок зразків товарів і презентацій компаній, усіма можливими сучасними засобами зв'язку, а також басейнами, саунами, кегельбанам та ін. До складу таких готельних комплексів обов'язково входить ціла

низка ресторанних закладів — різноманітні бари, кафе і ресторани зали, які не тільки виконують свою пряму функцію забезпечення харчуванням, а й служать територією для невимушеного спілкування.

Готелі для транзитних пасажирів, орієнтовані на короткочасне перебування у зв'язку з очікуванням транспортних засобів, а також для відпочинку персоналу, розташовуються в аеропортах, залізничних, морських, річкових та автобусних вокзалах. Зазвичай тут спрощений склад підприємств ресторанного господарства, розрахований на харчування тільки клієнтів готелю і персоналу, номерний фонд передбачає менший розмір кімнат. Інколи передбачені також кімнати відпочинку, де пасажир, не займаючи окремої кімнати, може відпочити впродовж кількох годин.

Останнім часом з'явилася тенденція створення в готелях для транзитних пасажирів спеціально обладнаних приміщень для нарад. Це дає можливість заощаджувати час ділових людей, які воліють вирішувати свої проблеми безпосередньо на території аеровокзалу, не гаючи часу на переїзд до міста і зворотний шлях.

Туристичні готелі та *мотелі* орієнтовані на задоволення потреб, пов'язаних із конкретними об'єктами туристичної привабливості. Тут обов'язково є бюро інформації та екскурсійного обслуговування, пункти прокату туристського інвентарю та спорядження (лиж, ковзанів, спорядження для полювання і рибної ловлі та ін.). У таких готелях зазвичай широко розвинений набір послуг, що надаються підприємствами ресторанного господарства, які, крім своєї прямої функції забезпечення харчуванням, здатні виконувати і розважальну функцію (нічні бари, ресторани зали із спеціальною програмою, етнографічно орієнтовані ресторани та ін.).

Курортні готелі часто орієнтовані на порівняно тривалий період проживання з метою профілактичного лікування, долікування або реабілітації після хвороби. У таких готелях часто передбачаються приміщення лікувально-оздоровчого призначення відповідно до профілю курорту. Ресторанний комплекс уявляє специфіку контингенту клієнтів і надає можливості дієтичного харчування, користування фіто-баром та ін. Курортні готелі мають розвинену мережу приміщень культурно-розважального призначення (бібліотеки, кінотеатри, музичні салони, більярдні зали, кегельбани, приміщення та відкриті майданчики для спортивних ігор, приміщення для ігор дітей, бальні зали, дискотеки, зали ігрових автоматів,

солярії, аерарії та ін.). Інколи в готельно-ресторанний курортний комплекс входять кінноспортивні центри, тенісні корти, пляжі та причали, обладнані для спортивних розваг на воді (віт-рильний спорт, водні лижи, водний велосипед), канатні підвісні дороги, фунікулери тощо.

Кемпінги і мотелі орієнтовані на осіб, які подорожують власним або орендованим автомобілем.

Ротелі призначені для людей, які подорожують на авто з трейлером.

Ботелі — це прибережні готельні заклади, в яких обслуговують людей, які подорожують по воді.

Ботокемпінги — сезонні готельні установи типу кемпінгів для людей, які подорожують по воді.

Флотелі і флотокемпінги поєднують функції готелю і стоянки, технічного обслуговування і зимового зберігання плавзасобів.

Флайтелі — готелі для власників особистих літаків.

Широкого поширення набуло розміщення готелів безпосередньо в будівлях, які є пам'ятниками архітектури або спеціального призначення.

3. Сезонність експлуатації. Готелі цілорічної експлуатації мають вищий рівень комфортності і надають широкий спектр послуг. Часто туристичні та курортні готелі використовуються взимку для ділових цілей (проведення конференцій, симпозіумів, фестивалів, виставок).

4. Місце розташування. За цим фактором відрізняються такі види готелів:

- готелі в центрі міста;
- пришляхові готелі та мотелі (зазвичай малої поверховості з відкритими автостоянками);
- готелі в околицях міста та аеропортах, при вокзалах та ін.;
- плавучі готелі — плавбази для розміщення і відпочинку туристів на березі моря чи ріки. Інколи такі готелі переміщуються разом з туристами в інше місце стоянки;

- готелі поблизу лікувальних та оздоровчих закладів;
- готелі, розташовані у старовинних замках, монастирях та інших будівлях, що мають історично-культурне значення.

5. Зазвичай **місткість готелю** визначається кількістю спальних місць. У різних країнах діє різна класифікація готелів за місткістю (таблиця).

Привертає увагу той факт, що більша частина готельних місць у світі розміщена переважно у готелях малої та середньої місткості.

6. За **рівнем цін** готелі поділяються на дешеві, які пропонують мінімум послуг (наявність підприємств ресторанного господарств у таких готелях не обов'язкова), і готелі класу "люкс", які побудовані за індивідуальним проектом, мають високоякісні меблі, дороге сучасне обладнання, велику кількість кваліфікованого персоналу.

7. За **способом надання харчування** готелі поділяються на такі, що забезпечують повний пансіон, надають тільки сніданок або взагалі не пропонують харчування.

Вже понад 60 років міжнародна корпорація "Лідуючі відділення світу" вивчає роботу всіх готелів світу і щороку складає їх рейтинг. Цей рейтинг публікується у "Щорічному довіднику", де також містяться інформація про кращі готелі, фотографії зовнішнього вигляду будинків та їх опис, реквізити готелю, відстань від аеропорту, кількість номерів (одно-, двомісних, люксів, апартаментів) та їх ціни.

У каталозі 1995 р. визнано 270 кращих готелів. На жаль, Україна (як і інші країни колишнього СРСР) у цей перелік не входить.

З 1 січня 1997 р. на території України діє ДЕРЖСТАНДАРТ 28681.4-95, відповідно до якого використовують таке визначення готелю: *готель — це підприємство, яке призначене для тимчасового проживання*. За цим документом упроваджена французька система класифікації — за зірками (від однієї до п'яти зірок — для

Класифікація готелів за місткістю у різних країнах

Країна	Великі готелі (кількість місць)	Середні готелі (кількість місць)	Малі готелі (кількість місць)
Австрія	Понад 200	100–200	Менше 100
Швейцарія	Понад 200	100–200	Менше 100
Чехія	Понад 500	Менше 500	Менше 120
США	Понад 500	Менше 500	Менше 100
Україна	Понад 400	150–400	100–150

готелів, від однієї до чотирьох зірок — для мотелів).

Висновки

1. Управління готельним комплексом передбачає орієнтацію на задоволення попиту в готельно-ресторанних послугах суспільства в цілому та задоволення конкретних запитів індивідуальних замовників, на підвищення ефективності надання комплексу готельно-ресторанних послуг. Мета управління готельно-ресторанним комплексом — створення умов для успішного його функціонування та забезпечення прибутковості його діяльності. Головні завдання управління готельно-ресторанним бізнесом — визначення місії готельного комплексу, конкретних цілей розвитку, виявлення пріоритетності та черговості цілей, розробка стратегії розвитку комплексу і системи заходів для реалізації цієї стратегії, пошук джерел ресурсів, необхідних для реалізації стратегії, контроль за виконанням завдань, залучення і підготовка висококваліфікованого персоналу, мотивація і стимулювання творчої та добросовісної праці персоналу, координація роботи всіх підрозділів комплексу, постійний моніторинг ринкової кон'юнктури, маркетингові дослідження. Сучасна наука управління розрізняє три основні підходи до управління: процесний, системний, ситуаційний.

2. Найбільшого розквіту готельний бізнес досяг починаючи з кінця XIX ст. Вже на початку XX ст. був створений Міжнародний союз власників готелів, який об'єднав близько 1700 готелів у всіх країнах світу.

3. Система надання готельно-ресторанних послуг упродовж тисячоліть зазнала великих змін. Ці

зміни відбивали існуючий в певний період часу політичний, економічний, технічний, культурний стан суспільства. Починаючи з 50-х років XX ст. в організаційній структурі управління готелями у світовій готельній індустрії утвердилися моделі організації готельної справи, які відповідають запитам сучасного споживача послуг готельного комплексу і значною мірою відбивають теперішній стан готельного бізнесу в цивілізованих країнах.

4. При оцінюванні рівня комфортності важливу роль відіграють заклади громадського харчування, які входять у конкретний готельний комплекс. Наявність і класність залів ресторану, кафе, барів, закладів фаст-фуду, мініатюрних кафе також визначають місце готельного комплексу серед аналогічних закладів. Велике значення для успішної діяльності всього готельного комплексу має також диверсифікованість закладів ресторанного бізнесу.



Література

1. Агафонова Л. Г. Туризм, готельний та ресторанный бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Київський ун-т туризму, економіки і права. — К.: Знання України, 2002. — 352 с.
2. Байлик С. И. Гостиничное хозяйство. Проблемы, перспективы, сертификация. — К.: ВИРА-Р; Альтерпресс, 2001. — 208 с.
3. Гостиничный и туристический бизнес / Под ред. А. Д. Чудновского. — М.: Тандем, 1998. — 352 с.
4. Державна програма розвитку туризму на 2002–2010 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2002 р. № 583.

Готельне господарство є високодохідною галуззю економіки. В Україні готельний бізнес ще недостатньо розвинений. Розробка і реалізація системи заходів з підвищення ефективності готельного комплексу, запропонованої автором статті, сприятиме підвищенню рівня його конкурентоспроможності.

Гостиничное хозяйство является высокодоходной отраслью экономики. В Украине гостиничный бизнес пока не получил достаточного развития. Разработка и реализация системы мер по повышению эффективности гостиничного комплекса, предложенной автором статьи, будет способствовать повышению уровня его конкурентоспособности.

Hotel business is a very profitable branch of economy. In Ukraine this kind of business isn't properly developed. The author of this article offers design and development of measures targeted to rising of hotel complex effectiveness that will contribute to its competitiveness increase.

Надійшла 12 березня 2007 р.