

ГОТЕЛЬНІ ПОСЛУГИ В УКРАЇНІ

РОМАНУХА Олександр Миколайович - кандидат історичних наук, доцент кафедри туризму та країнознавства, Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

<https://orcid.org/0000-0003-4695-3985>

УДК 338:658(477)

DOI 10.32782/EP.2021.3.20

Сфера послуг набуває дедалі міцніших позицій у світовій економіці. Багато країн демонструють тенденцію до зростання виробництва послуг, більший дохід від послуг, збільшення зайнятості в цьому секторі, посилення конкуренції та зростання імпорту та експорту послуг. Готельний бізнес є важливим елементом інфраструктури, показником соціального простору в місті та об'єктив культури та бізнесу. За своєю економічною спрямованістю готель є комерційним виробництвом, яке пропонує свою продукцію на ринку у вигляді комплексу послуг. Метою дослідження є вивчення стану розвитку готельного бізнесу в Україні та аналіз впливу кризових явищ (протидія коронавірусній хворобі) на діяльність суб'єктів готельної індустрії. Для забезпечення постійного сталого розвитку національного готельного бізнесу в роботі вивчено та застосовано прогресивний досвід організації готельного бізнесу, представлений у провідних країнах світу.

Ключові слова: готельні послуги, підприємства готельного господарства, криза, послуги, сфера послуг.

Постановка проблеми

Економічна криза зачіпає всі сфери бізнесу, включаючи готельний бізнес. Розробка ефективного плану розвитку є основним способом виживання готельного бізнесу в несприятливих економічних умовах. Проблема розвитку готельного бізнесу в часи економічної кризи стала актуальним завданням власників готельного бізнесу. Го-

тельний бізнес характеризується динамічним розвитком, і тепер він став важливим фактором еволюції світової економічної системи. Ефективне функціонування готельного господарства у багатьох країнах, як і в Україні, є важливою передумовою активізації міжнародних відносин та інтеграції у світову спільноту. На сучасному етапі туристичний попит визначає процеси територіальної організації гостинності. Зміна організаційних основ, перерозподіл вітчизняних закладів за формами власності призвели до позитивних змін у галузевій структурі, зростання їх класу та якісних характеристик, збільшення частки готелів високого класу з одночасним розширенням базового класу свідчать про модернізацію вітчизняної галузі готельного господарства. Однак для забезпечення постійного сталого розвитку національного готельного бізнесу необхідно вивчити та застосовувати прогресивний досвід організації готельного бізнесу, представлений у провідних країнах світу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вагомий внесок у дослідження стану готельно-туристичної галузі зробили такі науковці, як Гречаник Б.В., Гуменюк В.В., Кісь С.Я., Витвицька О.Д., Демешкант Н.А., Кисіль С.С., Павленко І.А. та інші [6, 9, 10, 7].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми

У розвиток здобутків наукової спільноти доцільно провести аналіз впливу кризових явищ на діяльність суб'єктів готельної індустрії.

Формулювання цілей статті (постановка завдання)

Метою дослідження є вивчення стану розвитку готельного бізнесу в Україні та аналіз впливу кризових явищ (проти дія коронавірусної хвороби) на діяльність суб'єктів готельної індустрії.

Виклад основного матеріалу дослідження

Сфера послуг набуває дедалі міцніших позицій у світовій економіці. Багато країн демонструють тенденцію до зростання виробництва послуг, більший дохід від послуг, збільшення зайнятості в цьому секторі, посилення конкуренції та зростання імпорту та експорту послуг. Настільки фундаментальними є зміни, що відбуваються у секторі послуг у глобальному масштабі, що сучасна економіка була описана як „економіка послуг”. Сьогодні на сферу послуг припадає 70% світового ВВП. Серед країн, де на сферу послуг припадає 3/4 ВВП і більше це Люксембург (85%), Франція (78%), США (77%), Греція (77%), Великобританія (76%) та Бельгія (76%). Останні десятиліття спостерігали не лише зрушення в галузевій структурі світової економіки, але й значне зростання зайнятості у сфері послуг. У багатьох країнах цей показник перевищує показники їх промислового виробництва. Найвищий рівень зайнятості у сфері послуг у США (80% робочої сили), Нідерландах (79%), Великобританії (77%), Франції (77%), Швеція (76%), Люксембург (76%), Канада (76%), Норвегія (76%), Ісландія (76%), Австралія (75%) та деякі інші [4].

Кризові явища та ризики зовнішнього середовища зумовлюють необхідність створення стійких та міцних підприємницьких утворень з метою нівелювання їх впливу.

Готельна індустрія є одним з найпривабливіших ринків в Україні для інвестування. Переживши гостру кризу дев'яностих,

спричинену структурними, політичними та економічними змінами в економіці країни, галузь сьогодні характеризується високим рівнем ділової активності. Не дивно, що нинішня ситуація на ринку готельного бізнесу є надзвичайно цікавою для потенційних інвесторів: постійно зростаючий попит супроводжується дефіцитом пропозицій. Приплив туристів щороку збільшується на 15-20% відповідно до просування у світі нового стилю України, а також її підкресленої європейської відданості.

Перш за все, готельний сектор - це повністю орієнтований на споживача сектор, який безпосередньо залежить від туристичної галузі та ділової активності в країні. Готельний бізнес та туризм розвиваються у взаємодії, яка чітко проявляється як у просуванні одне одного, так і в залежності один від одного. Кількість клієнтів, які зупиняються в готелях, безпосередньо визначається обсягами внутрішнього та іноземного туризму. У той же час розвиток туристичного бізнесу орієнтований на тенденції в готельному секторі. Обсяги ділового туризму в країні щороку збільшуються за рахунок зростання інвестиційного залучення української економіки.

Крім того, залежність від людського фактора робить цей сектор надзвичайно чутливим до громадської думки та репутації. Поодинокий випадок неякісного обслуговування може призвести до втрати клієнтів. Ось чому великі готельні мережі вважають одним із своїх основних цілей суворий контроль за належними стандартами якості. «Одеса», 4-зірковий готель в місті Одеса, може проілюструвати необґрунтовані інвестиції з очікуванням залучення відомого готельного оператора. У той самий момент, коли готель був побудований і збирався почати функціонувати як 5-зірковий готель у всесвітньо відомій мережі Kempinski, було виявлено, що неякісні будівельні роботи не відповідають вимогам до рівня обслуговування Kempinski. Після того, як оператор залишив проєкт, готель був понижений до категорії 4 зірок.

Ринок готельних послуг також набуває додаткових, абсолютно несподіваних властивостей в українському бізнес-середови-

щі. За даними Національного агентства з туризму, в Україні зареєстровано 1064 сертифіковані готелі, 5 з яких є 5-зірковими: 2 - у Дніпропетровську, 1 - у Києві, Донецьку та Одесі. Решта з них: 29 4-зіркових готелів, 74 3-зіркові готелі, 43 2-зіркові готелі, 41 1-зірковий готель. Основна частина 4-зіркових готелів знаходиться в Одесі - 9 з них, 6 - у Києві, 4 - у Дніпропетровській області, 4 - у Львівській області, 3 - у Криму та по одному - у кожній із Донецької, Закарпатської, Полтавської областей [8].

Питання низькоякісного обслуговування досить часто постає перед українським готельним сектором і обумовлює свою актуальність. Таким чином, гідне рішення інвестора включатиме не лише фінансові інвестиції, але й інвестиції у форми стандартів послуг та політику навчання персоналу. Франчайзинг виглядає найпривабливішою стратегією розвитку готельного сектору в цій ситуації. Це передбачає впровадження міжнародно відомого бренду з усталеними концепціями відомої компанії. Таке рішення, безумовно, буде успішним, оскільки воно базується на ряді переваг: підготовка персоналу, побудова стилю, корпоративні правила, кваліфіковане управління та розвиток відповідно до міжнародних стандартів, а також залучення додаткових клієнтів через відомий бренд. Оскільки більшість готелів стикається з проблемами управління високим рівнем, експерти такого рівня в готельному бізнесі не мають права робити помилки, оскільки навіть незначна некомпетентність керівництва може спричинити непередбачувані наслідки.

Незважаючи на те, що вони залишаються конкретними, перераховані вище проблеми загалом можна подолати, використовуючи міжнародні стандарти розвитку бізнесу, дослідження ринку, бізнес-планування та перспективи довгострокових інвестицій, оскільки на будь-яку національну особливість можна адекватно відповісти ретельно продуманою дією. На жаль, інвестор може розпочати вирішення всіх цих питань лише після того, як основна перешкода буде подолана. І це робить засідку інвестору на самому початку проєкту - взаємодії з органами державної влади. Перші

труднощі чекають інвестора на етапі вибору земельної ділянки. Земельне питання в Україні досі остаточно не врегульоване. Протягом перших десяти років процеси приватизації не підтримувалися продажем землі, що спричинило спірну правову ситуацію, коли інвестор не може бути впевнений, що обрана земельна ділянка буде належати йому / їй. Купівля та реконструкція наявних будівель може бути привабливим варіантом у цьому випадку, але доцільно мати на увазі, що більше 60% матеріалів та обладнання для готельних реконструкцій.

Готельний бізнес є важливим елементом інфраструктури, показником соціального простору в місті та об'єктів культури та бізнесу. За своєю економічною спрямованістю готель є комерційним виробництвом, яке пропонує свою продукцію на ринку у вигляді комплексу послуг. Специфіка послуг, на відміну від матеріального виробництва, полягає в тому, що виконання послуги відбувається при безпосередньому контакті споживача та підрядника; задоволення послугою перетворюється на задоволення прямого попиту клієнта; Попит на готельні послуги піддається сезонним коливанням. У структурі світового готельного бізнесу є два напрямки розвитку: готельні мережі та незалежні підприємства. Комплексне управління бізнесом є набагато вигіднішим у готельному бізнесі, ніж управління незалежними готелями, що вимагає більше навичок, ніж управління великими готелями. Це пов'язано з тим, що підприємства, які входять до великих готельних мереж, приносять набагато більший дохід і можуть наймати кваліфікованих та більш високооплачуваних спеціалістів вузького профілю. Поєднання готелів під єдиним управлінням у результаті дає величезні переваги як власникам нерухомості, так і їх операторам.

Головною перевагою мережі готелів є зменшення загальних витрат, що, у свою чергу, дозволяє мережам проникати на більшу кількість міжнародних ринків, розширюючи свої можливості. За комерційним успіхом мережевих готелів є багато факторів: від консолідованої системи бронювання до централізованих поставок. Перевага компаній, які суворо дотримуються

своїх торгових марок, полягає в тому, що користувачі послуг однієї мережі готелів чітко представляють якість обслуговування та розміщення на підприємстві, що належить цій мережі, незалежно від його місцезнаходження. Це дозволяє рекламувати та робити бронювання задовго до відкриття нового готелю.

Маленькі незалежні готелі вимагають більше управлінських навичок, ніж більші. Незалежні керівники готелів мають слабкі сторони, часто в маркетинговій та фінансовій сферах, і тому повинні виконувати не лише лінійне, але й функціональне керівництво. Керівництво незалежних готелів, якщо вони хочуть зберегти прибутковість, зобов'язане впроваджувати більш сучасні системи управління та технології, використовувати гнучку систему розподілу персоналу, у якій працівникам у разі виробництва потрібно йти разом.

Сучасні проблеми в індустрії готельного бізнесу в Україні [5]:

1. Тенденція до наповнення ринку іноземними компаніями.

2. На сучасному етапі економічного розвитку в Україні існує лише два національні готельні оператори - Premier Hotels and Resorts та Reikartz Hotels & Resorts.

3. Ринок готельних послуг в Україні зараз наближається до насичення в секторі п'яти- та чотиризіркових готелів.

4. Формування ситуації, що пояснювалась вище, призводить до поступового насичення готельного ринку готелів, а також збільшення кількості іноземних компаній на ринку. Як результат, деяким компаніям доводиться співпрацювати та розробляти спільну бізнес-стратегію.

5. Сектор готелів від трьох зірок і нижче залишається ненасиченим і представлений головним чином готелями з надзвичайно низьким рівнем обслуговування та невеликим набором послуг.

6. В Україні не спостерігається значного покращення рівня діяльності у сфері готельних послуг, оскільки українські компанії затримують вихід на ринок. Це може призвести до заповнення ринку іноземними мережами готелів. Водночас західні інвестори не хочуть починати свій бізнес

в Україні без активної присутності українських компаній.

7. Через характер конкретних ринків неможливо надати адекватну оцінку ситуації в галузі. Необхідно розглядати різні сектори готельних послуг окремо.

8. Проблема ефективного управління залишається важливою для національних готелів. Перехід від адміністративних методів управління до ринкових був непростим і часто керівною командою, яка повинна була підтримувати високий рівень виконання робіт з розвитку. Цей недолік також має стосуватися засновників / власників готелів.

9. Питання, пов'язані з взаємодією з урядом, як і раніше, залишаються проблематичними для національних мереж готелів.

Ці питання включають процес реєстрації готелів, відведення ділянки під будівництво готелю, обов'язкові процедури в пожежній охороні та охорону здоров'я, а також отримання необхідних дозволів та сертифікатів.

10. Питання стандартизації також є проблематичним через невідповідність між українською та європейською системами стандартизації готельних послуг. За підрахунками, 80% нерухомості для гостинності, включаючи готелі, потребують ремонту та реконструкції.

Розглянемо ключові інструменти та методи вирішення проблемних питань, ідентифікованих вище, що є характерними для готельної індустрії України.

До першої групи методів належать тактичні методи. У свою чергу, тактичні методи включають реструктуризацію, скорочення та банкрутство. Ці методи спрямовані на швидке поліпшення фінансових показників підприємства, тобто подолання кризових наслідків. Однак використання цих методів не завжди достатньо для усунення причин кризи. Інша група методів - стратегічна. Як правило, менеджери готелів не відразу зможуть побачити результати цих методів, але їх використання змінює такі якісні характеристики, як конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість, орієнтація на споживача та інновації.

Основні методи включають злиття в межах однієї мережі підприємств на різних етапах розвитку та розподілу та диверсифікації діяльності. Цей метод може бути раціональним, якщо інтеграція призводить до значної економії або можливих скорочень, таких як транспортні витрати. Інновація - це впровадження сучасних стратегічних підходів до управління в умовах кризи. Регулювання, у свою чергу, передбачає формування стратегічного планування та управлінської звітності, створення комбінованої системи фінансового контролю та планування, автоматизованих систем бухгалтерського обліку та формування ефективної маркетингової діяльності. Ці підходи вирішують багато проблем, пов'язаних із кон'юнктурою ринку та пошуком нових клієнтів та партнерів на міжнародному ринку.

Реструктуризація - це складний метод антикризового управління, який набув поширення останнім часом. Цей метод передбачає зміну організаційної структури та системи стратегічного управління. Метод реструктуризації бізнес-процесів призводить до зменшення непотрібних зв'язків і непотрібних витрат часу і грошей і забезпечує різке підвищення ефективності діяльності, наприклад, ефективності, часу обробки, виробничих витрат тощо [3].

Зниження - це ще один спосіб, який може негайно покращити результати діяльності готельного господарства. Це зменшення трудомісткості та скорочення зайнятості персоналу відповідно до реального ринкового попиту. Цей метод призводить до значного зменшення витрат і зниження виробничих цін. Наприклад, у готельно-ресторанному секторі Великобританії налічується близько 98,3% підприємств, що мають менше ніж 50 працівників. Ефективне стратегічне управління під час кризи передбачає поєднання наступних елементів: професійні знання працівників організації стратегічного управління; досвід антикризової діяльності.

Успіх стратегічного управління кризами залежить від своєчасного виявлення криз та застосування найефективніших методів її подолання. Ефективне функці-

онування в кризові періоди здійснюється з використанням ряду стратегічних і тактичних методів стратегічного управління в агрегації.

Розглянемо поетапне впровадження заходів з врегулювання криз.

I. Діагностика. Існує три групи характеристик для діагностики стану справ на готельному підприємстві. Перший - це основні елементи ведення бізнесу: рівень управління, персоналу та рівень адаптивності та інновацій у бізнесі. Наприклад, говорячи про команду готелю, інтерес має становити організаційна структура, її ефективність, відсутність дублікатів функцій. Зокрема, менеджер повинен знати, на скільки людей він працює в одній кімнаті. Як правило, у 3-зіркових готелях перебуває не більше однієї людини, а в 5-зіркових готелях цей номер може складати від 1,5 до 2,5 осіб у люкс-готелях. Порівнюючи власний показник із середнім ринком, компанія розуміє, працює вона ефективно чи ні. Окрім статистики, керівництву потрібно аналізувати рівень компетентності персоналу, ступінь задоволеності людей своєю працею, мотиваційні заходи[2].

II. Програма антикризового управління. Друга ніша, у якій можна діагностувати під час кризи, - це ефективність бізнес-процесів на готельному підприємстві. Існує ряд параметрів, які можна використовувати для аналізу операційної діяльності. Наприклад, наскільки можна порівняти витрати, понесені в результаті ведення бізнесу, із доходом, який приносить готель; ступінь відповідності кількості людей, зайнятих на певному сайті; наскільки ефективно продаються послуги тієї чи іншої служби готельного підприємства.

III. PR-кампанія. Третій рівень діагностики - це ринкові показники функціонування готельного підприємства, ступінь лояльності клієнтів до готелю, їх задоволеність якістю обслуговування, конкурентоспроможність пропонованих послуг. виправити ситуацію на цьому рівні, якщо можливості двох інших були упущені, набагато складніше, оскільки готельна компанія вже може втратити свою частку ринку, що, безсумнівно, вплине на показники рентабельнос-

ті. Якщо негативні наслідки впливають на фінансову ефективність готелю, він втрачає прибуток, а тому прибутковість має неадекватні показники ліквідності. Заходи відновлення бізнесу спрямовані на відновлення платоспроможності готельного бізнесу. Це також реструктуризація боргу, якщо виникають труднощі з поверненням позик, покращенням ліквідності ресурсів готелю, усуненням касових прогалин, оптимізацією витрат.

Варто зазначити, що ситуація в готельному господарстві України, ускладнена існуючими військовими діями на сході країни, змушує менеджерів стежити за тенденціями та інноваціями, щоб залучити туристів будь-якою ціною. Таким чином, вищевказана функціональна модель дозволить мати уявлення про необхідність заходів під час кризи готельних підприємств, базовий набір дій, де кожен окремий готельний бізнес, безсумнівно, матиме свої особливості залежно від причин кризи [1].

Індустрія готелів є важливим бізнесом у всьому світі, і сучасні тенденції та туристичний попит змінюють його. Численні тенденції підкреслюють важливість сучасного готельного бізнесу, оскільки сучасний турист не лише задоволений основними пропозиціями в готельному обслуговуванні, але також вимагає диференційованого та персонального обслуговування, що стає головним мотивом подорожей. Через наявну і постійно зростаючу різноманітність готельних комплексів зростає конкуренція, у якій підприємствам потрібно виживати. Як результат, діяльність підприємств готельного господарства в кризові часи є основною метою збереження цінності індустрії гостинності. У рамках цього дослідження розкрито тенденції розвитку готельного господарства України та розроблено модель управління підприємством готельного господарства під час кризи, яка має базовий комплекс дій, необхідних для вдосконалення криза.

Слід також відмітити декілька положень щодо впливу коронавірусної хвороби на підприємства готельного господарства. Цей сектор переживає стрімке та різке падіння попиту та сплеск витрат робочих

місць на світовому рівні, що загрожує багатством малим та середнім підприємствам (МСП). Тому більшість країн розрізняють програми підтримки за розміром компанії, пропонуючи спеціальну допомогу для МСП. МСП у туризмі є основою галузі та, мабуть, найважливішим джерелом інновацій, однак розмір диктує, що великі підприємства мають вищий економічний пріоритет з точки зору втрачених доходів, і особливо працівників [4]. Прикладаються постійні зусилля з боку урядів країн з метою реалізації ефективних політичних заходів щодо збереження сектору та ініціювання міжнародної координації. Наразі відповіді уряду можна розділити на три основні категорії:

- забезпечення справедливого балансу інтересів між захистом відвідувачів та туристичними працівниками;
- забезпечити виживання бізнесу по всьому ланцюжку поставок, з особливим акцентом на МСП;
- зосередити увагу на механізмах координації для кращої цільової реакції та підтримки відновлення сектору.

Ці відповіді повинні забезпечити реалістичні стратегії для суб'єктів туризму, зокрема, МСП на всіх етапах кризи. Це означає надання підтримки не лише для компенсації втрат доходів, а й надання вказівок щодо стандартів та протоколів для підприємств щодо відкриття, адаптації та виходу на нові ринки, а також для підвищення підприємницького потенціалу МСП та стимулювання процесів співпраці.

Література

1. Cushman & Wakefield. (2019). Market Overview of Ukraine for the 1st half of 2019. Retrieved from: <https://cushmanwakefield.com.ua/ru/ukraina-1-pol-2019-g> (дата звернення: 31.05.2021).
2. Glory Hotels Group. (2019). The hotel market of Ukraine in the eyes of a foreign tourist. Retrieved from: <http://gloryhotels.group/uk/novosti> (дата звернення: 31.05.2021).
3. Groh, M. (2014). Strategic management in times of crisis. *American Journal of Economics and Business Administration*, 6(2), 49-57

4. HDC (2021). COVID-19 Pandemic and its Effects on Ukrainian Tourism Sector. URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-ENG.pdf> (дата звернення: 31.05.2021).

5. Antonova I. (2015). Market analysis of hotel services in Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/market-analysis-of-hotel-services-in-ukraine> (дата звернення: 31.05.2021).

6. Витвицька О. Д., Демешкант Н. А. Особливості інноваційного розвитку економіки і завдання аграрної науки та освіти. *Агросвіт*. 2015. № 9. С. 3–7.

7. Гречаник Б.В., Гуменюк В.В., Кісь С.Я. (2019)ю Компаративний аналіз готельних інновацій. *Ефективна економіка*, № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/48.pdf (дата звернення: 31.05.2021).

8. Державне агентство розвитку туризму (2021). Офіційний вебсайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 31.05.2021).

9. Кисіль С. С. Теоретичні детермінанти інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2017. № 23. С. 66–70.

10. Павленко І. А. Актуальні механізми комерціалізації інновацій. *Агросвіт*. 2015. № 5. С. 25–28.

Romanukha Aleksander M.

Donetsk national university of economics and trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky,

Кривий Ріг

<https://orcid.org/0000-0003-4695-3985>

HOTEL SERVICES IN UKRAINE

The service sector is gaining an ever stronger position in the global economy. Many countries show an upward trend in service provision, higher service income, increased employment in this sector, increased compe-

tion, and increased imports and exports of services. The hotel business is an important element of infrastructure, an indicator of social space in the city and cultural and business objects. In terms of its economic focus, the hotel is a commercial production that offers its products to the market in the form of a range of services. The aim of the study is to study the state of development of the hotel business in Ukraine and analyze the impact of crisis phenomena (counteracting coronavirus disease) on the activities of the subjects of the hotel industry. To ensure the continuous sustainable development of the national hotel business, the progressive experience of organizing the hotel business has been studied and applied in the work, presented in the leading countries of the world. At the present stage, tourist demand determines the processes of territorial organization of hospitality. Changing organizational frameworks, redistribution of domestic institutions by forms of ownership led to positive changes in the industry structure, growth of their class and quality characteristics, increasing the share of high-end hotels with simultaneous expansion of the base class indicate the modernization of the domestic hotel industry. However, to ensure the sustainable development of the national hotel business, it is necessary to study and apply the progressive experience of the hotel business, presented in the leading countries of the world. The hotel industry is one of the most attractive markets in Ukraine for investment. Having survived the acute crisis of the 1990s caused by structural, political and economic changes in the country's economy, the industry is currently characterized by a high level of business activity. Not surprisingly, the current situation in the hotel business market is extremely interesting for potential investors: the ever-growing demand is accompanied by a shortage of supply.

Key words: hotel services, hospitality enterprises, crisis, services, service sector.