



**Г. А. Негода,**

аспірантка кафедри туризму та готельного господарства Східноукраїнського національного університету імені В. Даля (Луганськ)

## АНАЛІЗ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

*У статті визначено проблеми розвитку підприємств готельного господарства. Проаналізовано досвід розвинутих країн і країн, що розвиваються, для формування пропозицій стосовно подальшого розвитку сфери гостинності України та підвищення її конкурентоспроможності в умовах інтеграції української економіки у світове господарство.*

**Ключові слова:** туристична індустрія, готельний бізнес, міжнародний туризм, туристична галузь.

**А. А. Негода**

### АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

*В статье определены проблемы развития предприятий гостиничного хозяйства. Проанализирован опыт развитых и развивающихся стран для формирования предложений относительно дальнейшего развития сферы гостеприимства Украины и повышения ее конкурентоспособности в условиях интеграции украинской экономики в мировое хозяйство.*

**Ключевые слова:** туристическая индустрия, гостиничный бизнес, международный туризм, туристическая отрасль.

**A A Negoda**

### ANALYSIS OF FOREIGN EXPERIENCE OF HOTEL ENTERPRISES DEVELOPMENT

*In this paper we study the problem of hotel enterprises development. Has been analyzed the experience of developed and developing countries to generate proposals for the further development of Ukrainian hospitality sphere and increase its competitiveness in the integration of the Ukrainian economy into the global economy.*

**Key words:** tourist industry, hotel business, international tourism, tourist branch.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах розвитку індустрії туризму готельний бізнес характеризується високим рівнем конкуренції. Власникам незалежних готелів дедалі складніше конкурувати із великими готельними мережами у завоюванні та збереженні споживачів, ефективно вирішувати проблеми управління персоналом і укладати контракти з постачальниками, відповідати на нові виклики конкурентного середовища – особливо стосовно технологічних інновацій, які стають складовою продукту [6, с. 49]. Необхідність дослідження процесу формування та розвитку закордонного готельного господарства зумовлена такими сучасними тенденціями, як вихід на готельний ринок України міжнародних готельних мереж, розвиток національних комплексів, які є серйозними конкурентами незалежних готелів, поява сучасних технологій, застосування різноманітних і складних типів управління готельними підприємствами.

Усе це актуалізує дослідження світового досвіду розвитку готельного господарства з метою посилення позицій національних готелів на ринках туристичних послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню питань щодо регулювання туристичної галузі приділяється багато уваги у працях як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Значний внесок у дослідження проблем розвитку, управління та функціонування готельного господарства зробили К. Каспар, Й. Кріпендорф, Ф. Котлер, А. Кох, В. Фреєр, С. Байлик, І. Балабанов, Ю. Волков, В. Герасименко, В. Гуляєв, А. Дурович, І. Зорін, Л. Нечаюк, М. Мальська, Г. Мунін, Г. Папирян, П. Пуцентейло, Х. Роглев, Н. Телеш, В. Цибух, С. Цьохла, О. Шаблій, І. Школа, Л. Шматько та ін. Однак попри постійне і всебічне вивчення проблем розвитку підприємств готельного господарства чимало питань залишається невирішеними, зокрема недостатньо розглянуто можливості використання зарубіжного досвіду розвитку підприємств гостинності для України.

**Метою статті** є аналіз зарубіжного досвіду розвитку підприємств готельного господарства для формування пропозицій стосовно подальшого розвитку сфери гостин-

ності України та підвищення її конкурентоспроможності в умовах інтеграції української економіки у світове господарство.

**Основні результати дослідження.** Готельне господарство як матеріально-технічна база туристичної галузі значною мірою впливає на рівень туристичного сервісу і формування туристичної інфраструктури, а також визначає вид, особливості та якість туристичного продукту [2, с. 23]. На ефективне функціонування готельного господарства чинять вплив як позитивні, так і негативні зміни в економіці. А воно, своєю чергою, суттєво впливає на розвиток сфер бізнесу, культури та відпочинку [3, с. 82].

Практики зазначають, що на нинішньому етапі основними проблемами, які гальмують подальший розвиток туристичної сфери, є: відсутність належної нормативно-правової бази та легітимної стратегії розвитку галузі; економічна й політична нестабільність у країні; обмеженість інвестиційних ресурсів; непрозорість процедур відведення землі під будівництво об'єкта; ускладненість процесу узгодження проектів (у нашій країні ця процедура триває від півтора до двох років, тоді як у Європі – не більше двох місяців); недосконалість реклами українських туристичних центрів і відповідно готелів за кордоном та ін. [1, с. 30].

За даними Всесвітньої організації туризму, у світі зареєстровано більш як 308 тис. готельних підприємств. Основна їх кількість – 171 тис. готелів – зосереджена в Європі (лідером є Італія), 88 тис. – у Сполучених Штатах Америки. Показником забезпеченості готелями визнано кількість готельних місць на одну тис. жителів країни. Наприклад, у Австрії цей показник дорівнює 86, у Швейцарії – 42, в Україні – 2,3 [9]. Показником якості та рівня готелів країни є коефіцієнт завантаженості готелю. На сучасному етапі у країнах Європи в середньому він сягає 66–75%, в Україні – 32%. Оптимальний рівень дорівнює 60–80%, що дає можливість забезпечити достатньо високу рентабельність готелів та цієї галузі туризму країни. Межею виживання готелю вважається 40% його завантаженості [7, с. 287].

Ефективність готельних мереж і наявність значної кількості готелів високого класу, обов'язковими атрибутами яких є високопрофесійний та гостинний персонал, сучасна інфраструктура, системи безпеки тощо, є одним із факторів, що значно впливає на розвиток туристичної індустрії. Сьогодні в Україні надає свої послуги 1 731 готель, з-поміж яких лише 16 п'ятизіркових: «Прем'єр Палац», «Опера», «Хаятт Рідженсі», «Інтерконтиненталь», «Флотель Фарон» у Києві; «Леополіс», «Нобіліс» у Львові; «Палас Дель Мар», «Аркадія Плаза», «Марістелла Клуб», «Отрада» в Одесі; «Донбас-Палас» у Донецьку; «Україна» у Дніпропетровську; «Аквамарин» у Севастополі; «Вілла Єлена» у Ялті; «Ріксос-Прикарпаття» у Трускавці [10]. З-поміж 79 833 номерів готелів лише близько 5% відповідають міжнародним стандартам [11]. При цьому вартість готельних послуг часто є вищою за середньоєвропейську, а рівень обслуговування переважно нижчий. Необхідно також врахувати, що завантаження готелів усіх категорій становить приблизно 60%, а в сегменті чотири і п'ять зірок подеколи сягає 72% [8, с. 87].

Швидкий розвиток технологій будівництва, поява нових будівельних та оздоблювальних матеріалів, запровадження електроніки і комп'ютерної техніки, інтерактивних технологій, з одного боку, та зростання всесвітніх подорожей та туризму різного рівня, урізноманітнення туристичного попиту, заострення конкуренції між готелями і пошук нових сегментів ринку, зміна власне філософії обслуговування – з другого, викликали до життя сучасні тенденції розвитку всесвітнього готельного господарства, серед яких:

- поширення інтересів готельного бізнесу на продукти і послуги, що раніше надавалися підприємствами інших галузей;
- екологізація готельних послуг;
- посилення спеціалізації готельного бізнесу, що дозволяє чіткіше орієнтуватися на певні сегменти споживачів з урахуванням різних ознак;
- глобалізація та концентрація готельного бізнесу;
- персоніфікація обслуговування й повна концентрація на запитах і потребах клієнтів;
- широке впровадження нових засобів комунікації та інформаційних технологій, що дозволяє проводити глибоку і системну економічну діагностику;
- концептуалізація діяльності;
- упровадження нових технологій у ділову стратегію готельних підприємств, зокрема широке використання мережі Інтернет з метою просування готельних продуктів та послуг [4, с. 124].

У світі постійно відбувається процес освоєння нових концепцій готельного бізнесу і модернізації старих.

Глобалізація та концентрація готельного бізнесу виявляються у створенні великих корпорацій і готельних мереж. Такий підхід дозволяє готельним підприємствам перегрупуватися й притягнути додаткові ресурси для розвитку свого бізнесу. Готельні підприємства концентруються шляхом створення союзів або асоціацій, що не порушують їх юридичну і господарську самостійність, але дозволяють проводити спільні маркетингові програми та дослідницьку діяльність, формувати єдину систему підготовки і перепідготовки кадрів.

За допомогою внутрішніх готельних систем управління, до основних компонентів яких входять модулі бронювання, служба порт'є, розрахунків з гостем, управління номерним фондом, безпекою клієнтів, система електронних замків, та головне – інженерної служби, яка створюється на етапі проектування готелю, автоматизація і диспетчеризація тепло- та енергозабезпечення, зберігання, водопостачання, інтерактивне телебачення. Особливе значення має застосування інтерактивних технологій у ході впровадження складних інженерних систем у найцінніших пам'ятниках архітектури, де важливим є збереження інтер'єру та архітектури споруди. Рівень інтерактивних систем у готелі – це показник його якості й рівня кваліфікації.

Нині в готелях пропонується велика кількість послуг, що надаються різноманітними закладами харчування та побуту, фітнес-, велнес- і спа-центрами, салонами краси. Зазвичай у готелях існують танцзали, музичні та тематичні салони, спортивні майданчики і корти, зали для конференцій, переговорів, бізнес-центри, приміщення для постійної індивідуальної роботи гостя, виставкові та універсальні зали, торговельні заклади різних напрямів.

Поширюється тенденція індивідуалізації обслуговування клієнта. Персонал запам'ятовує його ім'я, улюблені напої, намагається створити у нього враження, що він є бажаним гостем. На це спрямовані й так звані компліментарні послуги – привітальний коктейль (у Туреччині та Єгипті – чашечка чаю із каркаде, на Балі – склянка жасминового чаю), цукерка або шоколадка на ніч на ліжку (в Австрії – альпійський кекс на столику біля ліжка), зустріч або проводи групи з оркестром, невеличкі сувеніри, фрукти і мінеральна вода тощо. Усе це пов'язано із ще однією тенденцією – «гедонізацією» сервісу. Вона полягає в тому, що персонал намагається зробити перебування гостя в готелі максимально радісним не тільки завдяки люб'язному обслуговуванню, послужливості, «компліментарності» послуги, а й за допомогою організації низки приємних традицій, як, наприклад, «щаслива година» (*happy hour*), коли гостей пригощають келихом шампанського у холі готелю або фірмовими стравами і напоями за зниженою наполовину ціною, тощо. У старій Європі існують навіть асоціації тематичних та історичних люкс-готелів, які обмінюються інформацією про своїх клієнтів, створюють єдину систему сервісу і формують індивідуальні запрошення гостей (Швейцарська асоціація історичних готелів). Концепція стилю таких готелів просякнута духом історії, цінної архітектури, унікальністю побуту, сервісу і комфорту. Таким чином, готель стає не тільки місцем для тимчасового перебування, а клубом та сенсом подорожі.

Екологізація готельного продукту нині набуває великого значення у зв'язку з необхідністю збереження довкілля, зростанням попиту туристів на екологічно безпечні послуги і товари. Готелі намагаються використовувати екологічно безпечні матеріали в інтер'єрі та обладнанні, практикувати «безвідходні» технології, пропонувати гостям спеціальну білизну «для алергіків», екологічно чисті продукти і напої в ресторані. Для деяких готелів екологія перетворилася на концепцію їх діяльності. Наприклад, готельна група *Inter Continental* анонсувала перший цілковито екологічний готель. Готелі бренду *Innovation Hotel* використовують для своєї інфраструктури лише сонячну енергію, а також постійний обсяг води, яка після вжитку очищається й знову потрапляє у водопровід. Вітряки забезпечують необхідну кількість електрики для задоволення потреб готелів. Невеликі парки, розміщені на даху, допомагають зберегти приміщення прохолодним у спекотні місяці та захистити від холоду взимку. Сьогодні у світі налічується близько 4 тис. готелів, які в той чи інший спосіб намагаються знизити рівень шкоди довкіллу. Серед них виділяється готель *Inter Continental Thalasso Spa* на Бора-Бора, який спеціальними водозабірними системами піднімає з глибин океану майже крижану воду і використовує її для охолодження приміщень, а також *Inter Continental Willard* у Вашингтоні, який застосовує електрику тільки вітряних електростанцій.

Останнім часом, поряд із традиційними повносервісними готелями й ресторанами, усе більше стали з'являтися спеціалізовані підприємства зі скороченим набором пропонування послуг.

Спеціалізація підприємств буває найрізноманітнішою. Готелі можуть орієнтуватися на обслуговування представників певного сегмента туристичного ринку: наприклад, на клієнтів, які присвячують свою відпустку грі в гольф, катанню на лижах, кінним турам, або на туристів, котрі виїжджають на конгреси, виставки, ярмарки [5, с. 101].

Диверсифікація туристичного попиту змусила готелі шукати свою нішу на ринку розміщення, що призвело до процесу спеціалізації готелів. В основі спеціалізації лежать

види туризму, типи клієнтури й обраного нею транспорту, смаки та інтереси гостей. Курортні готелі широко спеціалізуються на лікувально-відновлювальних процедурах різного профілю, пропонують курс регенерації шкіри, коригування фігури, позбавлення зайвої ваги. З'являються готелі для вегетаріанців – у Швейцарії існує вже кілька таких готелів категорії п'ять зірок. Бізнес-готелі практикують швидкі процедури вселення-виселення, прокат автомобілів, послуги технічного персоналу. Готелі для ділових жінок пропонують підвищені заходи безпеки, спеціально обладнані ванні кімнати, послуги салонів краси. Багато готелів та інших місць розміщення спеціалізуються на різних видах спортивних занять. Відкриваються готелі для інвалідів, прикладом яких може бути готель для людей із розумовими і фізичними вадами «Лазарусхоф» («Будинок Лазаря») у Німеччині. У готелі є спеціально обладнані ліфти та туалети, широкі коридори і пандуси, гараж для інвалідних візків, персонал має спеціальну підготовку. Є готелі з унікальною спеціалізацією. Наприклад, готель для маленьких дітей («Гранд-готель» у мініатюрі) в Ліверпулі (Англія) приймає клієнтів від півтора до дев'яти років. У номерах готелю – маленькі іграшкові містечка, стеля, всіпана зірками, на стінах – гірлянди квітів. Лондонський готель «Дорчестер» зберігає традиції й атмосферу старої доброї Англії. Серед унікальних – готелі-замки з привидами у Франції та Англії, готель для любителів шнапсу поблизу курорту Віллах у Австрії.

Дедалі частіше спеціалізація готельного підприємства на певному сегменті ринку знаходить відображення у цілісній концепції – єдиному ідейному задумі, який пронизує всю діяльність готелю – від архітектурного вирішення, підбору персоналу, організації обслуговування до стилю спілкування з клієнтами і найменших деталей – меню страв у ресторані, кольорової гами приміщень, дрібного інвентарю тощо. Концепція готелю – це синергія думок спеціалістів багатьох професій, архітектора, дизайнера, інженера, маркетолога, менеджерів готельної справи та ін. Готель «Міцпе Хайамим» («Вид на два моря») в Ізраїлі на озері Кінеред втілює концепцію найекологічнішого готелю світу, обрану його засновником, лікарем-гомеопатом Ериком Яросом. Тіністі алеї, струмочки та водоспади, безліч квітів, що використовуються в ароматерапії, мазях і ваннах... Фітнес-зали, басейни, солярії, водні споруди, оглядові майданчики з музичними концертами. Вода в готелі – із власних свердловин, мед та фрукти – теж власні, як і взагалі всі продукти в готелі, що постачаються із власних ферм. Особлива гордість – фітобар із десятками трав'яних напоїв.

Готель «Бурж аль Араб» («Арабська вежа», Дубаї, ОАЕ) обрав концепцію елітного готелю для супербагатих. Про це говорить і його категорія – сім зірок. Але концептуалізація готелів може бути заснована й на більш звичних сегментах попиту. Окремий сегмент ринку – готелі високого рівня, що розташовані у центрах історичних міст, відомих своїми спорудами, знаковими місцями та культурно-просвітницьким інтересом. Зазвичай споруда готелю – це пам'ятка історії або архітектури, що має унікальний інтер'єр і пов'язана з легендою. Такі готелі об'єднуються в єдині асоціації, які нагороджують спеціальними преміями (ICOMOS з 1997 р.) «Кращий готель і ресторан» з метою стимулювати збереження та підтримки цих пам'яток. Наприклад, Швейцарська асоціація «Історичні готелі» в партнерстві з ICOMOS створена для відтворення та повернення первинного вигляду унікальним спорудам.

Становить інтерес зарубіжний досвід регулювання регіонального розвитку сфери гостинності, адже саме в регіонах розміщені туристичні та рекреаційні ресурси, виробляється і споживається туристичний продукт, створюється певний імідж не лише окремої місцевості, а й країни загалом. На регіональному (мезоекономічному) рівні розвитку туризму в багатьох країнах діють відповідні

органи центральної виконавчої влади (наприклад, Ради з туризму в регіонах Італії та Австрії, регіональні управління з туризму Великої Британії, регіональні туристичні асоціації в Німеччині тощо), які вирішують питання ліцензування і сертифікації послуг, координують місцеві та національні ініціативи, створюють привабливий туристичний імідж регіону.

**Висновки.** Досліджуючи сучасний стан розвитку готельного господарства у світі, незаперечним слід визнати той факт, що в багатьох країнах світу індустрія гостинності давно сформувалась і стабільно розвивається, маючи матеріальну базу та забезпечуючи роботою мільйони людей, що, безперечно, позитивно впливає на економіку окремої держави. Сьогодні готельне господарство в усьому світі розвивається на індустріальній основі та є галуззю економіки, яка забезпечує значні валютні надходження завдяки поширенню іноземного туризму. За результатами проведеного аналізу можна виокремити такі основні напрями розвитку готельного бізнесу:

- поглиблення спеціалізації і концептуалізації готельних закладів;
- утворення міжнародних готельних ланцюгів та консорціумів під впливом глобалізації;
- персоніфікація обслуговування і повна концентрація на запитах та потребах клієнтів;
- диверсифікованість послуг;
- упровадження в індустрію гостинності інформаційних комп'ютерних технологій.

Перспективами подальших досліджень є всебічне вивчення, аналіз і використання всіх резервів підвищення якості обслуговування та конкурентоспроможності готельних комплексів України шляхом упровадження позитивного закордонного досвіду розвитку підприємств сфери гостинності.

#### Література

1. Гладунок Ю. В. Державне регулювання розвитку готельного господарства: проблеми та перспективи / Ю. В. Гладунок // Наук. вісн. Нац. ун-ту держ. податкової служби України (економіка, право). – 2009. – № 3. – С. 29–36.
2. Козлова Т. «Лицо» сетевых отелей / Т. Козлова // Новости турбизнеса. – 2005. – № 22. – С. 23.
3. Мунін Г. Б. Управління сучасним готельним комплексом : навч. посіб. / Г. Б. Мунін, А. О. Змієв, Г. О. Зінов'єв, Є. В. Самарцев, О. О. Гаца ; за ред. С. І. Дорогунцова. – К. : Ліра-К, 2005. – 156 с.
4. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент : навч. посіб. / Л. І. Нечаюк, Н. О. Нечаюк. – К. : ЦУЛ, 2009. – 344 с.
5. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва : навч. посіб. / П. Р. Пуцентейло. – К. : ЦУЛ, 2007. – 344 с.
6. Рентч М. С. Преимущества брендирования отелей / М. С. Рентч // Гостиничный и ресторанный бизнес. – 2008. – № 3. – С. 48–50.
7. Цюхла С. Ю. Економічні основи курортної індустрії й перспективи розвитку / С. Ю. Цюхла // Ученые записки ТНУ им. В. И. Вернадского. Серия: Экономика. – 2008. – Т. 21 (60). – № 1. – С. 286–294.
8. Юр'єв А. П. Формування ціни та цінової політики на підприємствах туристичного бізнесу : монографія / А. П. Юр'єв, К. В. Єрмілова ; Донецький ін-т турист. бізнесу. – Донецьк, 2004. – 200 с.
9. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації. – Режим доступу : <http://www2.unwto.org/en>
10. Офіційний сайт Державного агентства України з туризму та курортів. – <http://www.tourism.gov.ua/>
11. Офіційний сайт Державної служби статистики України. – <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Стаття надійшла до редакції 3 вересня 2012 року