

КОНТРАКТНЕ УПРАВЛІННЯ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВА ФОРМА ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

БУРАК Т. В.

УДК 005:640.4

Бурак Т. В. Контрактне управління: організаційно-правова форма готельних мереж

Готельний бізнес у останні десятиліття є найбільш динамічним і прибутковим сегментом економіки, який визначається високою ступеню інтернаціоналізації капіталу та міжнародним характером. На даному етапі чітко спостерігається розвиток національних і міжнародних готельних мереж. Одним із таких методів розвитку та створення готельних мереж є контракт на управління. У статті розкрито теоретичні засади впровадження контрактного управління в готельному бізнесі, його дієвість та перспективи розвитку на національному ринку готельних послуг.

Ключові слова: готельний бізнес, готельна мережа, контрактне управління.

Бібл.: 8.

Бурак Тетяна Вікторівна – асистент, кафедра технології та організації ресторанного господарства, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: tat2311@ukr.net

УДК 005:640.4

UDC 005:640.4

Бурак Т. В. Контрактное управление: организационно-правовая форма гостиничных сетей

Гостиничный бизнес в последние десятилетия является наиболее динамичным и прибыльным сегментом экономики, который характеризуется высокой степенью интернационализации капитала и международным характером. На данном этапе четко наблюдается развитие национальных и международных гостиничных сетей. Одним из методов развития и создания гостиничных сетей является контракт на управление. В статье раскрыты теоретические основы внедрения контрактного управления в гостиничном бизнесе, его действенность и перспективы развития на национальном рынке гостиничных услуг.

Ключевые слова: гостиничный бизнес, гостиничная сеть, контрактное управление.

Библ.: 8.

Бурак Татьяна Викторовна – ассистент, кафедра технологии и организации ресторанного хозяйства, Киевский национальный торговельно-экономический университет (ул. Киото, 19, Киев, 02156, Украина)

E-mail: tat2311@ukr.net

Burak T. V. Contract Management: Organisational and Legal Form of Hotel Networks

Hotel business has been the most dynamic and profitable segment of economy, which is characterised with a high degree of internationalisation of capital and international character, during the recent decades. We clearly observe development of national and international hotel networks at this stage. Management contract is one of the methods of development and creation of hotel networks. The article describes theoretical basis of introduction of the contract management into the hotel business, its effectiveness and prospects of development in the national market of hotel services.

Key words: hotel business, hotel network, contract management.

Bibl.: 8.

Burak Tatyana V. – Assistant, Department of Technology and Organization Restaurant Business, Kyiv National University of Trade and Economy (vul. Kioto, 19, Kyiv, 02156, Ukraine)

E-mail: tat2311@ukr.net

Економіка України характеризується не тільки розвитком ринку товарів, але й послуг. Готельний бізнес у останні десятиліття є найбільш динамічним і прибутковим, характеризується високою ступеню інтернаціоналізації капіталу та міжнародним характером своїх операцій, є каталізатором економічного росту, оскільки виступає каналом перерозподілу прибутків між країнами. Одним із методів створення готельних мереж є контракт на управління. На жаль, питанням формування готельних мереж за контрактним управлінням приділено недостатньо уваги. В Україні переваги контрактного управління готельними мережами не висвітлені повною мірою, оскільки дана організаційно-правова форма ведення готельного бізнесу є відносно новим явищем для національного готельного ринку. Часто контракт на управління розглядається не як самостійний об'єкт, а як складова певної діяльності.

Організація готельного бізнесу на умовах контрактного управління значно знижує підприємницький ризик, оскільки відбувається використання вже «відпрацьованого» бізнесу, що довів свою ефективність. Контрактне управління може бути каталізатором, прискорювачем процесів формування та розвитку готельного бізнесу. Слід зазначити, що в працях вітчизняних на-

уковців, таких як Г. Андрощук, М. Бедринець, Ю. Корягін, Т. Ковальчук, О. Корольчук, В. Ляшенко, Т. Марущак, Г. Мунін, Я. Сидоров, А. Цират та зарубіжних – М. Вудроу, Ж. Дельтей, Г. Клікет, А. Майлер, Р. Мартін, Я. Мюррей, М. Мендельсон, Дж. Стенворт, Б. Сміт, Л. Сімс, С. Силінг, С. Спінееллі, Р. Розенберг, І. Рикова, Д. Уіндспергер розглядаються різні теоретичні та практичні аспекти контрактного управління готельними мережами.

Зокрема аналізується його сутність, історія розвитку, переваги використання контрактного управління в сучасних економічних умовах, розглядається фінансова доцільність співпраці такого характеру та аналізується світовий досвід. Разом з тим, слід відзначити, що для вітчизняної наукової думки є не характерним віднесення контрактних відносин підприємств готельного господарства до числа пріоритетних напрямів дослідження. Це пов'язано з тим, що такі відносини є відносно новим явищем для вітчизняної економіки.

Метою статті є розкриття теоретичних аспектів дієвості контракту на управління в готельному бізнесу; формування та розширення готельних мереж на національному ринку через контрактне управління.

Основними тенденціями розвитку готельного бізнесу є [1]:

- ✦ глобалізація та концентрація готельного бізнесу;
- ✦ поширення сфери інтересів готельного бізнесу на продукти та послуги, що надавалися раніше підприємствами інших галузей;
- ✦ посилення спеціалізації готельного бізнесу, що орієнтує на певні сегменти споживачів;
- ✦ розвиток демократизації готельної індустрії підвищує доступність готельних послуг для масового споживача;
- ✦ персоніфікація обслуговування та повна концентрація на потребах споживача;
- ✦ впровадження нових комунікацій та інформаційних технологій, що дозволяє проводити глибоку й системну економічну діагностику;
- ✦ ділова стратегія підприємств готельного господарства.

Характеризуючи стан сучасного готельного бізнесу, чітко спостерігається не тільки введення в експлуатацію нових підприємств, а й подальший розвиток готельних мереж, як національних, так і міжнародних.

Слід зазначити, що головною перевагою міжнародних готельних мереж є те, що кількість додаткових послуг, які споживач має змогу отримати, значно більша. У світі існує більше 300 готельних мереж, які функціонують, залучаючи до себе нові підприємства готельного господарства, і виходять за рамки національного ринку [8].

Перевагами готельних мереж є [3]:

- ✦ *можливість придбання великих партій товарів і послуг за гуртовими цінами* – у силу того, що власник ланцюга керує декількома об'єктами, він може робити гуртові закупівлі й у подальшому пропонувати іншим підприємствам – членам ланцюга устаткування для номерів, білизну, мийні засоби, предмети санітарно-гігієнічного призначення за низькими цінами;
- ✦ *економія витрат на підготовку персоналу*: ланцюг здійснює централізовану підготовку кадрів, що значно скорочує витрати кожного члена мережі окремо, участь у мережі робить доступними для його членів послуги високооплачуваних фахівців у певних сферах, оплата вартості яких кожному готелю окремо була б проблематичною;
- ✦ *ефективне просування готельних послуг на ринок і економія на рекламних заходах* – проведення організованої рекламної кампанії, крім того, рекламну функцію виконує торгова марка мережі;
- ✦ *використання централізованої системи бронювання*, що дозволяє підвищити завантаження номерного фонду всіх підприємств готельного господарства, які входять до мережі;
- ✦ *використання централізованої системи бухгалтерського обліку, проведення загальних маркетингових досліджень, будівництво, здійснення операцій з нерухомості*. Перевага полягає у тому, що фахівці можуть обслуговувати всі готелі, які входять в ланцюг, що істотно скорочує відповідні витрати кожного члена мережі;
- ✦ *інвестування* – групі готелів легше обґрунтувати одержання інвестицій, мобілізувати капітал і

направити його на розширення та підвищення ефективності своєї діяльності.

До сучасних тенденцій розвитку готельних мереж можна віднести такі критерії:

- ✦ заглиблення специфікації готельної пропозиції;
- ✦ географічне розширення та розвиток міжнародних готельних ланцюгів;
- ✦ глобалізація та централізація управління в готельному бізнесі;
- ✦ чітка сегментація ринку споживачів готельних послуг по різних критеріях;
- ✦ розширення готельних послуг, формування унікального продукту з використанням індивідуального підходу;
- ✦ інтеграція готельних мереж з іншими підприємствами індустрії туризму;
- ✦ участь інших підприємств у готельному бізнесі шляхом концентрації і переміщення капіталу;
- ✦ чітке позиціонування підприємств готельного господарства;
- ✦ використання нових форм залучення споживачів готельних послуг.

Контрактне управління готельними мережами, є не тільки управлінським інструментом, але й методом формування готельних мереж [3]. Дана організаційно-правова форма визначає повноваження керівника, які є необхідністю для виконання поставлених цілей.

Приймаючи підприємство готельного господарства під своє керівництво, оператор дає йому назву відомого світового бренда, тим самим збільшує його конкурентоспроможність.

Слід зазначити, що контрактне управління може відбуватися в декількох інтерпретаціях:

- 1) підписання контракту на управління з управлінською компанією, яка буде керувати готелем самостійно;
- 2) залучення відомого міжнародного готельного оператора;
- 3) контракт на управління, який функціонує на основі договору франчайзингу.

При виборі оператора власнику слід приділити особливу увагу декільком важливим моментам, оскільки від цього рішення залежить подальше функціонування готелю і його місце в туристичному бізнесі.

Основними завданнями оператора є: досягнення запланованих показників ефективності діяльності готелю, управління ресурсами готелю, введення та підтримка якісних стандартів діяльності готелю.

Оператор бере на себе не тільки відповідальність по управлінню готелем, одночасно він несе відповідальність перед власником за такі аспекти, як збереження і зростання вартості майна та показників ефективності діяльності всіх підрозділів, створення відповідного іміджу готелю.

Основні критерії вибору оператора [2]:

- ✦ ефективність діяльності оператора за попередніми контрактами;
- ✦ наявність бездоганної репутації;
- ✦ можливість контролю діяльності оператора з боку власника готелю чи його представника;

- ✦ конкурентоспроможність персоналу керуючої компанії, зумовлена досвідом роботи в готельному маркетингу;
- ✦ високі стандарти управління і ведення звітності;
- ✦ чутливість і високий рівень адаптації до культурних звичаїв приймаючої країни;
- ✦ умови і терміни контракту.

Характеризуючи стан готельного ринку, слід зазначити тенденцію входження міжнародних готельних операторів на національний ринок і розширення національних готельних мереж за допомогою контрактного управління.

Міжнародні оператори готельного бізнесу ввійшли на вітчизняний ринок ще у 2005 р. Першими були чотиризірковий готель Radisson Blu Resort Kiev і п'ятизірковий Rixos Prikarpatyа у м.Трускавець. У 2006 р. ввели в експлуатацію Radisson Blu Resort Alushta і Radisson Blu Resort Bukovel у цьому році. П'ятизірковий готель Hyatt Regency Kiev було відкрито в 2007 р., у 2009 р. ще один світовий готельний лідер Intercontinental Hotel Kiev під управлінням IHG. Французький оператор Асог проектом Ibis розпочав діяльність на українському ринку у 2011 р. У перспективі планує більш масштабний вихід на вітчизняний готельний ринок не тільки даним брендом, а й мережею бюджетних готелів Etar [5]. У цей самий період вводиться в експлуатацію готель під управлінням Wyndham Hotel Group, під брендом Ramada «Ramada Донецьк».

Національні готельні оператори розпочали свою діяльність на ринку готельних послуг у 2003 р. Одним із них є Premiere-Hotels International, до складу якого входять вісім готелів: «Прем'єр Палас» (Київ), «Ореанда» (Ялта), «Дністер» (Львів), «Стар» (Мукачеве), «Лондонська» (Одеса), «Аврора» і арт-готель «Космополіт» (Харків), «Прага» (Донецьк). Мережа створювалася в розріз із загальноприйнятими стратегіями, оскільки вона об'єднує абсолютно різні по концепції та набору послуг готелі в крупних ділових і туристичних центрах України. Завдяки специфіці кожного окремого готелю мережі не доводиться вирішувати проблеми, пов'язані з уніфікованістю продукту. Таке своєрідне об'єднання дозволяє подвоїти конкурентну перевагу, пов'язану з позиціонуванням на ринку і пізнаваністю бренду, також усі готелі користуються перевагами єдиної системи бронювання. Готелі мережі Premiere-Hotels позиціонують в різних сегментах і під різними торговими марками, такими як Акорд Готелі та Компас Готелі [4]. Готельний оператор використовує власні кадри та інтелектуальні ресурси, які базуються на провіреній організаційній та управлінській практиці [7].

Reikartz Hotels & Resorts – управлінська компанія, яка об'єднує 19 готелів: готель «Атлантика» рівня «2 зірки» у м. Севастополі та 17 готелів рівня «3 і 4 зірки», які розташовані у великих містах і привабливих курортних зонах України: Дніпропетровськ, Закарпаття, Запоріжжя, Кам'янець-Подільський, Кіровоград, Кривий Ріг, Івано-Франківськ, Львів, Миколаїв, Почаїв, Севастополь, Харків, Житомир, Маріуполь та Одеса. У планах розвитку мережі відкриття 25 готелів на національному ринку до 2015 р. [6].

Створення національних готельних мереж дає змогу підвищити ефективність управління і подальшого

розвитку їх на території країни, через ефективні стандарти управління та технології, що дають змогу надавати послуги високої якості.

Перспективи контрактного управління у готельних мережах в Україні:

- ✦ розширення готельного ринку;
- ✦ підвищення якості управління підприємствами готельного господарства та якості готельних послуг;
- ✦ залучення інвесторів на вітчизняний готельний ринок;
- ✦ підвищення кваліфікації персоналу;
- ✦ розширення національних готельних мереж;
- ✦ збільшення міжнародних готельних операторів на національному готельному ринку.

ВИСНОВКИ

Об'єктивна реальність сьогодення характеризується глобалізацією та інтеграційними процесами міжнародного готельного ринку, прослідковується чітка тенденція розширення готельних мереж. Зважаючи на це, контрактне управління в готельному бізнесі може виявитися тим каталізатором, якого не вистачає національному готельному ринку, оскільки мінімізується ризик банкрутства та входять на ринок відомі готельні бренди, які можуть надати відповідний рівень послуг не тільки вітчизняним туристам, але й іноземцям. З контрактом на управління підприємства готельного господарства мають змогу функціонувати за міжнародними стандартами управління, а також надавати більш якісний готельний продукт, при цьому мінімізувати адаптивний період. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Беляев А. А.** Гостиничное хозяйство как ключевая составляющая туристской индустрии / А. А. Беляев // *Научные записки кафедры прогнозирования и планирования экономических и социальных систем.* – Вып. 8. – СПб. : Изд-во СПбГУиЭФ, 2007.
2. **Мальська М. П.** Готельний бізнес: теорія і практика : Підручник / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. – К. : Центр навчальної літератури, 2010. – 472 с.
3. **Пуцентейло П. Р.** Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: Навч. посіб. / П. Р. Пуцентейло. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 344 с.
4. Прем'єр-готелі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.premier-hotels.com.ua/ua/hotels.html>
5. Accor, Open New Frontiers in Hospitality [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.accor.com/en/franchise-and-management/contacts-and-countries-information/zones/russia-cis/ukraine.html>
6. Reikartz Hotels & Resorts [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.reikartz.com/uk/>
7. Premier International Ltd. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.premier-international.net/contracts/>
8. PROHotelia гостиничний бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://prohotelia.com.ua/2009/08/гостиничные-цепи-и-консорциумы/>

Рецензент – доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи Київського національного торговельно-економічного університету **Мельниченко С. В.**