

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**Міністерство освіти і науки України
Житомирський державний університет імені Івана Франка
Одеський національний економічний університет
Київський інститут бізнесу та технологій
(Житомирська філія)**



ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ
II науково-практичної інтернет-конференції
***«Стратегічні перспективи готельно-ресторанного
бізнесу в Україні: досвід, проблеми та інновації»***

11-12 лютого 2020 року
м. Житомир

УДК 330.11:338.24
С 83

Збірник тез доповідей II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Стратегічні перспективи готельно-ресторанного бізнесу в Україні: досвід, проблеми та інновації» (11-12 лютого 2020 року) / Міністерство освіти і науки України; Житомирський державний університет імені Івана Франка. – Житомир, 2020. – с.

В збірнику представлені тези доповідей студентів та молодих науковців учасників II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Стратегічні перспективи готельно-ресторанного бізнесу в Україні: досвід, проблеми та інновації»

Організаційний комітет

Боцян Т.В. – к.е.н., доцент проректор з наукової та міжнародної діяльності ЖДУ ім. І. Франка;

Вікарчук О.І. – к.е.н., доцент, зав. кафедри економіки, менеджменту та маркетингу ЖДУ ім. І. Франка;

Лоханова Н.О. – д.е.н., професор, зав. кафедри бухгалтерського обліку і аудиту Одеського національного економічного університету;

Шиманська В. В. – к.е.н., доцент, директор КІБІТ (ЖФ);

Харчишина О.В. – д.е.н., професор, кафедри економіки, менеджменту та маркетингу ЖДУ ім. І. Франка;

Саух І.В. – д.е.н., професор, кафедри економіки, менеджменту та маркетингу ЖДУ ім. І.Франка;

Павловська Л.Д. – к.е.н., професор кафедри економіки, менеджменту та маркетингу ЖДУ ім. І. Франка;

Ніколаєнко С.М. – к.е.н., ст. викладач кафедри економіки, менеджменту та маркетингу ЖДУ ім. І. Франка;

Калініченко О.О. – к.е.н., ст. викладач кафедри економіки, менеджменту та маркетингу ЖДУ ім. І. Франка;

Клімова І.О. – к.е.н., ст. викладач кафедри економіки, менеджменту та маркетингу ЖДУ ім. І. Франка;

Пойта І.О. – к.е.н., ст. викладач кафедри економіки, менеджменту та маркетингу ЖДУ ім. І. Франка;

Кашук К.М. – к.е.н., ст. викладач кафедри економіки, менеджменту та маркетингу ЖДУ ім. І. Франка;

ЗМІСТ

ВІКАРЧУК О.І., НІКОЛАЄНКО С.М.

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДАПТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ У ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ..... 4

КАЛІНІЧЕНКО О.О.

ОСОБЛИВОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 6

КАЩУК К.М.

АПАРТ-ГОТЕЛЬ ЯК ІННОВАЦІЙНА ФОРМА ОРГАНІЗАЦІЇ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ .. 8

КЛІМОВА І.О.

ФРАНЧАЙЗИНГ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ..... 11

МОМОНТ Т.В., ЗАВГОРОДНЯ Д.О.

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ЗДІЙСНЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ..... 13

ПАВЛОВА С.І.

УПРАВЛІННЯ НОМЕРНИМ ФОНДОМ ГОТЕЛЮ 16

ПОЙТА І.О., БОЦЯН Т.В.

ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ 19

ШИМАНСЬКА В. В., ВЕРБОВСЬКА О., МИХАЛЕНКО Д.

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ - ІНСТРУМЕНТ ЗДІЙСНЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ..... 21

ВІКАРЧУК О.І.

к.е.н., доцент кафедри економіки,
менеджменту та маркетингу
Житомирського державного університету
імені Івана Франка

НІКОЛАЄНКО С.М.

к.е.н., ст. викладач кафедри економіки,
менеджменту та маркетингу
Житомирського державного університету
імені Івана Франка

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДАПТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ У ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Важливим фактором успішного функціонування підприємств в складних ринкових умовах є стратегічне управління, але на жаль в діяльності підприємств готельного бізнесу часто можна спостерігати відсутність стратегічності, що і призводить до поразок в конкурентній боротьбі. Пріоритетним напрямком вирішення цієї проблеми є застосування сучасних механізмів стратегічного управління. Існує багато підходів до визначення змісту стратегічного управління, зокрема, за В. Немцовим - це процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі релевантні (найсуттєвіші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються [5, с. 23].

В.Василенко розглядає стратегічне управління як багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей [1, с. 56]. Узагальнюючи твердження різних дослідників, на нашу думку, стратегічне управління підприємством готельного господарства це - система управлінських рішень, орієнтованих на вибір дій, синтезуючих різнопланові стратегічні цілі підприємства в умовах нестабільності ринкового середовища та обмеження власного ресурсного потенціалу.

Сутність стратегії управління готельними підприємствами в досягненні конкурентних позицій підприємства базується на основних положеннях, що забезпечують системний підхід до здійснення таких видів діяльності:

- надання готельних послуг, орієнтованих на споживача;
- залучення кваліфікованого персоналу;
- створення сучасних умов праці та якості наданих послуг;
- облік і мінімізація витрат;
- адаптація до змін як внутрішнього, так і зовнішнього середовища;
- впровадження інноваційних технологій;
- розвиток та розширення сервісних послуг.

Згідно класичного визначення, стратегія є способом досягнення цілей підприємства, який обирає керівництво зважаючи на внутрішні ресурси та зовнішні умови розвитку. В умовах зростання невизначеності зовнішніх змін, будь-яка стратегія підприємства на довгостроковий період має бути гнучкою та адаптивною. Разом з цим, загальна стратегія підприємства, як правило, покликана забезпечити стійкість, конкурентоспроможність та ефективність господарської діяльності підприємства у довгостроковому періоді.

Необхідно також враховувати, що адаптаційні процеси можуть охоплювати систему в цілому, або окремі параметри господарської діяльності підприємства. Уникнення невідповідності між потребами пристосування з одного боку та забезпечення стійкості підприємства - з іншого, на нашу думку, має забезпечити саме стратегія адаптації. Тобто,

стратегія адаптації являє собою механізм пристосування господарської діяльності підприємства до змін у зовнішньому середовищі у процесі реалізації обраної стратегії.

На думку Рачкована О.Д., основна принципова відмінність стратегії адаптації від інших полягає в її готовності до змін внутрішнього і зовнішнього середовища у вигляді готового набору можливих варіантів поведінки. Стратегія адаптації підприємства повинна поєднувати кілька варіантів стратегії, урахувати особливості вітчизняної макроекономічної ситуації, стан галузі, регіональне оточення підприємства й внутрішній потенціал [3, с. 78].

На відміну від корпоративної, головною ціллю адаптивної стратегії є формування адаптивної системи підприємства. Під час формування стратегії управління готельними підприємствами необхідно враховувати основні принципи та тенденції базових стратегій, споживчий попит на готельні послуги та формування конкурентного готельного продукту, якість якого визначається професіоналізмом керівника і якісним складом персоналу підприємства. Формування ефективної стратегії управління готельного підприємства передбачає виявлення потенційних можливостей і загроз у зовнішньому середовищі підприємства, а також оцінку ризиків і можливих альтернатив.

Стратегічне управління можна визначити як управління організацією, що:

- спирається на людський потенціал, як основу організації;
- орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів;
- здійснює гнучке регулювання, своєчасні зміни в організації, що дозволяють домагатися конкурентних переваг [6, с. 56].

Успішна діяльність готельного комплексу можлива лише у випадку, коли вихід підприємства готельного бізнесу на ринок не тільки продуманий, всебічно обґрунтований, а має виходити з довгострокових цілей. У вітчизняній практиці стратегічний підхід до управління підприємствами готельного господарства використовується обмежено.

Головною причиною такого становища є недостатня методична та практична розробленість для умов ринкової економіки. Перший крок у формулюванні стратегії – це твердження місії, провідне до визначення цілей, стратегій і політики. Розроблені стратегії і політика реалізуються через прогнози, програми, бюджети і процедури. На закінчення проводиться оцінка виконання стратегії, і через ланцюжок зворотного зв'язку інформація повертається в систему так, щоб адекватний контроль над організаційними діями забезпечивши проведення своєчасних коригувальних впливів [4, с. 12].

Для розробки стратегії кожне підприємство має усвідомити такі важливі елементи своєї діяльності: місію; конкурентні переваги; особливості організації бізнесу, ринки збуту, де діє фірма; продукцію (послугу); ресурси; структуру; виробничу програму; організаційну культуру].

Особливості розробки стратегії управління підприємствами готельного господарства пов'язані з урахуванням таких положень:

1. Підприємства готельного господарства є складними соціально-економічними системами, які характеризуються низкою особливостей: задоволення якісними основними і додатковими послугами внутрішніх і міжнародних споживачів; наявність певних ресурсів та їх перетворення в основні і додаткові послуги; порівняння витрат на виробництво і використання основних і додаткових послуг із результатами діяльності; складність внутрішнього середовища (велика кількість елементів); багатокритерійність завдань управління; велика динамічність процесів; неможливість формалізації багатьох завдань управління; обов'язковість розвитку та змінність критеріїв розвитку.

2. Підприємства – це відкриті (дифузні) системи, які є досить чутливими до дії факторів зовнішнього середовища. Тому ефективність їх функціонування значною мірою визначатиметься швидким реагуванням на зміни зовнішнього середовища.

3. Стратегії, які використовують підприємства готельного господарства, здебільшого є нетрадиційними, тому немає універсальних рішень [2, с. 205]. Підсумовуючи вищесказане, пропонуємо під стратегією адаптації підприємства розуміти інтегровану стратегію інформаційного забезпечення та прогнозування реалізації основних стратегій а також

розроблений у відповідності до цього комплекс організаційних, економічних і соціальних регуляторів, що визначають спосіб досягнення тактичних цілей та впровадження необхідних змін у процес реалізації стратегії відповідно до прогнозних змін у зовнішньому середовищі з метою забезпечення стійкості функціонування й досягнення цілей стратегічного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Отже, однією з основних проблем в діяльності готельного господарства є неефективне стратегічне управління. Застосування сучасних засад стратегічного управління у діяльності підприємств готельних підприємств сприятиме підвищенню конкурентоспроможності цих підприємств і зміцненню їх позицій на ринку готельного господарства та сфери гостинності загалом. Таким чином, стратегічне управління дасть можливість підвищити ефективність роботи підприємств галузі в сучасних умовах господарювання.

Список використаних джерел:

1. Василенко В.А. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб./В.А.Василенко. 2-е вид., перероб. і доп.– К.: Центр навчальної літератури, 2014.- 400с.
2. Вороніна А.В. Формування системи адаптивного стратегічного управління розвитком організації / А.В. Вороніна, А.С. Зеніна-Біліченко // Глобальні та національні проблеми економіки.- 2016.- Випуск 11.- С. 294-299.
3. Рачкован О. Д. Формування стратегії адаптації підприємства торгівлі / О. Д. Рачкован // Бізнес Інформ. - 2015. - № 5. - С. 274-278.
4. Ремеслова О.Л. Стратегічне управління підприємством готельного господарства: автореф. дис.канд. екон. наук: 08.00.04 / Ремеслова О.Л.- ДНУЕТ.- Донецьк, 2017 – 22 с.
5. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент : навч. посібник / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. - К. : УВПК «Екс Об», 2014 - 560 с.
6. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія / В.В. Пастухова.: - К., 2015 – 302 с.

КАЛІНІЧЕНКО О.О.

к.е.н., ст. викл. кафедри економіки,
менеджменту та маркетингу
Житомирського державного університету
імені Івана Франка

ОСОБЛИВОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Готельно-ресторанний бізнес є перспективною галуззю економіки України та основною складовою туристичної галузі нашої держави. Прискорений розвиток туристичної галузі, прагнення підприємств до отримання найвищого прибутку та зростаюча платоспроможність споживачів послуг сприяють розширенню та урізноманітненню готельно-ресторанної діяльності. Готельно-ресторанний бізнес забезпечує розвиток туристичної галузі, економіки країни загалом та є складовою сфери обслуговування, що в свою чергу впливає на зайнятість населення, сприяє наповненню держбюджету, залученню капіталів та розвитку інфраструктури.

Конкурентоспроможність регіону і ефективність роботи підприємств сфери готельно-ресторанного бізнесу не може бути забезпечена без обліку тенденцій глобалізації й міжнародної інтеграції підприємств галузі.

Сфера готельно-ресторанного обслуговування на території України розвивається нерівномірно і носить чітко виражений регіональний характер. Для регіонального ринку характерним є розвиток матеріально-технічної бази туристичних підприємств,

розгалуженість та різноманітність їх мережі, якість та обсяг послуг, пропонованих готельним господарством та ресторанными підприємствами. Готельні підприємства виконують одну з основних функцій у сфері обслуговування туристів - забезпечують їх житлом і побутовими послугами під час подорожі, а ресторанне господарство здійснює функції забезпечення харчуванням туристів (споживачів).

У становлення і розвиток ринкової теорії та практики економіки гостинності вклад внесли: С.І. Байлик, Н.М. ГобликМаркович [1], К.В. Каленік [2], М.О. Корнілевська [3], Ю.А. Маначинська [4], Л.І. Нечаюк, П.Р. Пуцентейло [5], А.Е. Саак [6], Н.О. Телеш, М.В. Якименко та ін. Проте проблемні аспекти, пов'язані з діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах розвитку економічних відносин на регіональному рівні, потребують подальшого дослідження.

Розвиток туризму в Україні протягом тривалого часу розглядався як другорядний, дії влади щодо його організаційно-економічної підтримки були безсистемними, а в регіонах розвивався переважно виїзний туризм, це сприяло розвитку іноземних туристичних компаній і готельно-ресторанних комплексів. Дані Світового економічного форуму свідчать, що Україна нині використовує менше третини наявного туристичного й рекреаційного потенціалу, але при його повноцінному використанні щорічні надходження до бюджету можуть становити до 10 млрд дол. США [2]. Проте існують системні проблеми розвитку туризму й готельно-ресторанного бізнесу в Україні, а саме:

- недооцінювання ролі туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в наповненні місцевого й державного бюджету;
- відсутність чинної Концепції Державної цільової програми розвитку туризму з виокремленням розвитку готельно-ресторанного бізнесу;
- недосконалість вітчизняного законодавства щодо туристичного бізнесу;
- зменшення по регіонах на 30–60 % кількості іноземних туристів через загальну нестабільну ситуацію в країні, викликану проведенням АТО;
- нераціональне використання історико-культурної спадщини й довкілля, недостатня охорона історико-культурних пам'яток;
- недостатня кількість добре пропреклямованих та підготованих масових заходів, на зразок Євро-2012, з якими безпосередньо пов'язаний розвиток туризму і готельно-ресторанного бізнесу;
- відсутність ефективної державної підтримки малому та середньому туристичному і готельно-ресторанному бізнесу;
- недостатня реклама вітчизняного туристичного продукту й готельно-ресторанних послуг всередині країни й за кордоном [1].

У контексті вирішення вищенаведених проблем підготовки готельного господарства видається доцільним передбачити такі заходи:

Розробити організаційно-економічні заходи стимулювання розвитку системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, включаючи залучення іноземних спеціалістів та фахівців до навчального процесу, розвиток «дефіцитних» спеціальностей на готельному ринку [4].

Враховати у документах стратегічного планування підготовки, організації розміщення, зокрема щодо:

- а) прогнозування очікуваної кількості туристів в регіонах;
- б) диверсифікації закладів розміщення туристів (мотелі, хостели, садиби зеленого туризму та туристичні бази в рекреаційних зонах прилеглих до міста);
- в) розробки спеціальних економічних режимів для залучення вітчизняних інвесторів у розвиток мережі хостелів;
- г) впровадження електронних інформаційних та автоматизованих систем бронювання місць в готелях, сучасних технічних засобів обслуговування в готелях.

Для окупності державних та приватних інвестицій в об'єкти інфраструктури, у тому числі об'єкти готельного господарства, доцільно вже на сучасному етапі брати приклад з Польщі

та шукати можливості реалізації масштабних заходів з метою ефективного використання новостворених готельно-туристичних об'єктів.

З метою створення належного конкурентного середовища на готельному ринку України органам державної влади доцільно виважено підійти до питання залучення іноземних інвестицій (особливо зі сторони відомих готельних операторів) у створення готелів та готельних мереж, більше уваги приділити економічному та податковому заохоченню вітчизняних інвесторів у напрямку створення національних готельних мереж [3].

Регіональний ринок готельно-ресторанного бізнесу формується за рахунок створення підприємств даної сфери, наявності споживачів послуг та відповідності послуг підприємств потребам споживачів. Розвиток туризму, рекреації, освіти в галузі готельно-ресторанного бізнесу, мінімальне втручання держави, налагодження системи постачання, транспорту та сфери послуг матиме результат у розвитку готельно-ресторанної галузі. Постійному підвищенню конкурентоздатності готельно-ресторанного бізнесу сприятиме запровадження інновацій, інвестиції та запозичення передового міжнародного досвіду.

Отже, подальший розвиток готельного й ресторанного бізнесу неможливий без стимулювання розвитку туризму, рекреації, освіти в галузі готельно-ресторанного бізнесу, сприяння держави, налагодження інформаційної інфраструктури готельного та ресторанного ринку. Постійне запровадження інновацій, інвестицій та жорстка конкуренція забезпечать збільшення рівня її глобальної та регіональної конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. Гоблик-Маркович Н.М., Грянило А.В. Теоретичні засади регіонального ринку готельно-ресторанного бізнесу. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/goblyk3.htm.
2. Каленік К.В., Федак В.І. Сучасні моделі управління багатофункціональним туристично-готельним комплексом. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/kalenik.htm.
3. Корнілевська М.О. Управління готельним бізнесом та тенденції його розвитку. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/kornilevska.htm.
4. Маначинська Ю.А. Сутність і специфіка готельних послуг, класифікація засобів розміщення туристів. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2010. Вип. 4. С. 211-217.
5. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: [навч. посібник]. К.: Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
6. Саак А.Э. Менеджмент в индустрии гостеприимства (гостиницы и рестораны): [учеб. пособие] / А.Э. Саак, М.В., Якименко. СПб.: Питер, 2007. 432 с.

КАЩУК К.М.

к.е.н., ст. викладач кафедри економіки,
менеджменту і маркетингу
Житомирського державного університету
імені Івана Франка

АПАРТ-ГОТЕЛЬ ЯК ІННОВАЦІЙНА ФОРМА ОРГАНІЗАЦІЇ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

В умовах глобалізації значно зростає роль інновацій як важливого інструменту в підвищенні конкурентоспроможності готелів. Інноваційні процеси – невід'ємна риса сучасного готельного бізнесу. Деякі нові ідеї готел'єрів здатні з часом перетворитися на дуже поширену і популярну сервісну послугу, а також започаткувати нові тренди в готельному бізнесі.

Подібні тенденції повністю відповідають концепції управління готельною індустрією, яка сформульована Всесвітньої туристичної організації (UNWTO). В рамках даної концепції ключовими методами управління ефективністю готелів є: організаційно-управлінські інновації, які реалізуються в системі управління готельним бізнесом, і спрямовані переважно на впровадження нових прогресивних технологій, розширення готельних мереж, практично орієнтовану підготовку персоналу [1].

Відмінною рисою інновацій в готельній справі є висока роль організаційно-управлінських інновацій та інноваційної готельної інфраструктури. У практиці готельного бізнесу сьогодні використовується досить широкий спектр організаційно-управлінських інновацій, наприклад, вибір певного типу готелю, прогресивний характер і широкий спектр пропонованих послуг, їх інформаційне забезпечення, високий рівень кваліфікації персоналу [2].

Сьогодні стає все більш складно залучити клієнта, тому що стандартний набір послуг, що включає в себе безкоштовний бездротовий інтернет Wi-Fi, супутникове телебачення, масажний кабінет і басейн, SPA салон став звичним і практично обов'язковим.

При цьому, останнім часом збільшується кількість клієнтів, яких не задовольняє холодна рівноваженість і трафаретність інтер'єрів стандартних номерів мережевих готелів. Більшість з них прагнуть до всього незвичайного, віддають перевагу невеликим ексклюзивним готелям.

З урахуванням вищевикладеного, однією з найбільш перспективних та інноваційних форм організації готельного бізнесу є саме апарт-готелі. Багатоаспектність проблеми створення апарт-готелів обумовлює необхідність обґрунтування і розширення організаційно-економічних засад їх функціонування з урахуванням здатності таких готелів підтримувати атмосферу здорової конкуренції на ринку і можливостей перетворити малий готельний бізнес, в цілому, в об'єкт впровадження інновацій, економічних трансформацій і реформ.

Проблемам інноваційного розвитку готельної індустрії приділено велику увагу такими вченими як: Абожіна А.А. [3], Нео, J.X. Liu, Y.P. [4], Musavengane, Regis [5], Миратдурдиев М., Дорошенко Ю.О. [3].

Апартамент-готель (апарт-готель) – готель, в якому номерний фонд представлений житловими кімнатами, оснащеними кухнею або функціональною зоною з умовами для самостійного приготування їжі, крім того гість може користуватися всіма послугами готелю: обслуговуванням в номері, можливістю снідати в ресторані готелю, відвідувати фітнес-центр і SPA [4]. Ціна в таких готелях залежить не від кількості гостей, а встановлюється відповідно до терміну перебування: якщо термін перебування тривалий, тоді клієнтові надається знижка.

Популярність апарт-готелів змусила звернути на цей готельний формат увагу відомих готел'єрів світу. З кожним роком такі готелі стають дедалі популярнішими серед мандрівників. Переваг у них дійсно багато, в зв'язку з чим великі готельні оператори намагаються заповнити і цю нішу.

Апарт-готелі за критерієм місткості входять в клас малих і середніх підприємств, які мають номерний фонд 100-400 номерів [5]. Ці готелі дуже популярні у великих містах, вони знаходяться в більшості своїй в житлових кварталах. Клієнтами апарт-готелів є сімейні туристи, бізнесмени, туристи, які подорожують індивідуально. Такий тип відпочиваючих, які зупиняються на тривалий період часу, очікують умов проживання дуже близьких до домашніх [3].

Економічна сутність апарт-готелів полягає в тому, що інвестор купує номер в готелі з метою отримання доходу від здачі його в оренду, крім того, він має можливість іноді використовувати цей номер для власного проживання. При цьому всі питання, пов'язані з обслуговуванням номера, меблюванням і пошуком клієнтів, вирішуються керуючою компанією [4].

Ключова перевага апарт-готелів полягає в дотриманні балансу між індивідуальною свободою гостей і, достатнім рівнем сервісу і безпеки, з метою забезпечення їх комфортного перебування [5].

Іноді постояльці апарт-готелів живуть в них кілька років завдяки тому, що апартаменти пропонують практично домашні умови. З числа інших переваг апарт-готелів можна відзначити:

- економічність апартаментів (тому що оплачується вартість апартаментів, а не кількість проживаючих в них людей, великий номер коштує дешевше, ніж номер у готелі аналогічного рівня, також немає необхідності бронювати додаткові апартаменти для дітей);

- більш високий ступінь незалежності гостей (гості не прив'язані до розкладу прийомів їжі, вони можуть готувати обід в своїх апартаментах або користуватися послугами ресторану; також вони мають право запрошувати гостей і повертатися в будь-який зручний для них час);

- апартаменти в апарт-готелі, як правило, істотно більше за площею, ніж номери в звичайному готелі;

- апарт-готелі більш зручні для розміщення при довготривалому перебуванні.

Апарт-готелі типові для держав Європи, США, в країнах колишнього Радянського Союзу вони тільки починають свій розвиток. На нашу думку, в країнах СНД стримують розвиток апарт-готелів їх відносно невисока прибутковість від здачі в оренду, необхідність значних капіталовкладень, і законодавча неврегульованість такої діяльності.

З числа відомих світових брендів, які пропонують сьогодні послуги апарт-готелів можна відзначити французьку мережу MaMaison, бренд Staybridge Suites від готельної корпорації Inter Continental Hotels Group, мережа апарт-готелів Adagio від Accor.

Той факт, що такий готельний формат, як апарт-готель, привертає все більше і більше уваги з боку інвесторів, дозволяє зробити висновок про зміну пріоритетів у свідомості споживачів. Сьогодні готель є не просто місцем тимчасової зупинки, він замінює гостю будинок і повинен відповідати уявленням про нього.

Список використаних джерел:

1. Hao, J.X. Liu, Y.P. Exploratory Study on the Development of Combination of Hotel and Apartment // *Advanced materials research.; Health structure material and environment; Shenzen, China, 2012; Dec, 2013, 37.*

2. Musavengane, Regis Small hotels and responsible tourism practice: Hoteliers' perspectives // *Journal of cleaner production.* – 2019. – Vol. 220. – P. 786-799.

3. Juaneda, C.; Raya, J.M.; Sastre, F. Pricing the time and location of a stay at a hotel or apartment // *Tourism economics: the business and finance of tourism and recreation.* – 2016. - №2. – P. 321-338.

4. Weber, K.; Weber, K. Service Failure and Recovery in an All-Suite Hotel/Service Apartment Context: A Case Study // *Journal of travel & tourism marketing.* – 2019. - №2. – P. 195-199.

5. McCarthy, T. Setting your hotel apart from the competition can be the quickest way to keeping your customers coming back for more // *Lodging hospitality.* – 2018. - №8. – P. 24.

6. Дуда Ю.І., Яцишин Б.П. Культурно-історичні аспекти становлення закладів гостинності в Західній Україні // *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Інновації в управлінні асортиментом, якістю та безпекою товарів і послуг» (м. Львів, 24 листопада 2016 р.)* Львів: Растр-7, 2016. С. 313-316.

КЛИМОВА І.О.
к.е.н., старший викладач кафедри економіки,
менеджменту та маркетингу
Житомирського державного університету
імені Івана Франка

ФРАНЧАЙЗИНГ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

Бізнес по франшизі, або франчайзинг – це популярна нині система ділових взаємин, коли між двома самостійними сторонами укладається договір платного надання однією стороною (що володіє, як правило, впізнаваною торговою маркою і хорошою репутацією) схему ведення бізнесу і необхідний для цього інструментарій іншій стороні для виходу на ринок і подальшого отримання прибутку.

При цьому друга компанія буде вважатися такою, що веде бізнес по франшизі, або франчайзі, а компанія, що надає послуги – франчайзером. За “користування” бізнес-моделлю франчайзі платить роялті (щомісячний відсоток з обороту) франчайзеру, а також одноразовий початковий внесок.

За такою схемою працюють багато українських і міжнародних компаній. Найбільш яскраві представники – фастфуди McDonald's, Domino's Pizza, мережа ресторанів “Козирна Ката”, ритейлер Novus, кур'єрська служба Нова Пошта та інші.

Готельний бізнес – це діяльність, спрямована на отримання прибутку від надання послуг розміщення та обслуговування в готелі, за допомогою ефективного використання сукупності бізнес-процесів і активів (перш за все – нерухомості, у власності або в оренді). Існує 3 види готельного бізнесу в залежності від моделі управління: самостійне управління, по франшизі, за допомогою керуючої компанії.

Готель, щоб називатися таким, не обов'язково повинен пройти державну категоризацію (привласнення зірок), але має мати обов'язковий мінімальний набір послуг (заправка ліжок, прибирання номерів і т.д.).

Незважаючи на високу (і з року в рік зростаючу) популярність брендів, основна маса готелів в Україні ніяк не пов'язана з ними і діє самостійно.

Як правило, економіка контракту на управління готелю по франчайзинговому договору включає в себе кілька основних статей:

- вступний внесок (Initial / Application Fee);
- винагорода (Royalty Fee);
- маркетингова підтримка (Marketing Fee).

Залежно від популярності бренду, обсягу послуг в рамках контракту та його власних амбіцій, виплати операторам можуть варіюватися від 5% до 15% залежно від обсягу продажів. Важливим, з точки зору узгодження обсягу виплат є і стратегічна складова – вихід бренду на локальний ринок або потенційне розширення присутності за рахунок інших об'єктів власника [1].

При цьому ведення всієї операційної діяльності залишається за власником, а оператор вибудовує систему контролю за виконанням стандартів, а також виділяє лінію підтримки з питань операційного характеру та надає консультації. Окремим важливим аспектом для обох сторін є надання сучасних інструментів продажів і просування готелю, які розробляє оператор для використання як центральним офісом, так і фахівцями готелі на своєму регіональному ринку [2].

За даними огляду Міжнародної Асоціації франчайзингу готельна галузь входить в ТОП-10 галузей за кількістю працюючих на умовах франшизи підприємств, поряд з роздрібною

торгівлею, ресторанными закладами, автосалонами, агентствами нерухомості та ін. В Україні ця схема також набирає обертів, але в готельному бізнесі її стримує кілька чинників.

Перший фактор найбільш очевидний – це вартість входу в бізнес. Розвиток готельного бізнесу “з нуля” має один з найвищих показників витрат, навіть при проведенні реконструкції існуючого об’єкта мова йде про мільйони гривень, сумі, яку за нинішньої кризи банківської системи майже неможливо залучити.

Другий – існуючі готелі не відповідають технічним вимогам міжнародних готельних операторів за розміром і площами номерного фонду. У свою чергу, можна сказати, що українці в цьому відношенні досить гнучкі та при проведенні попереднього фінансового аналізу готові вести переговори про участь в мережі з власниками невеликих і середніх готелів.

І третій – “стереотип дорожнечі”. Так називають поширену думку, що залучення бренду – це дорого і невиправдано. Реальний досвід свідчить зворотнє – прибуток власника після входження в мережу перевищує ту, яку він отримував до входження в мережу і покриває всі витрати, пов’язані з інвестиціями на приведення об’єкта у відповідності до вимог мережі, винагороду або роялті. Інакше дана схема не працює, мета франшизи, перш за все фінансова взаємна вигода обох сторін [2].

В Україні налічується кілька тисяч готелів. У порівнянні зі східноєвропейськими країнами в Україні існує величезний нерозкритий потенціал для розвитку готельного бізнесу. Показники заповнюваності українських готелів в певній мірі корелюють з аналогічними показниками в Європі. Так, у другому кварталі 2019 року в порівнянні з тим же періодом 2018 р заповнюваність готелів в Європі зросла на 0,7% до 75,6%, середня ціна на номер ADR виросла на 3,4% до € 118,16 (\$ 131,74), дохід з номера RevPAR виріс на 4,1% до € 89,31 (\$ 99,57) [3].

Ціноутворення українського номерного фонду тісно прив’язане до курсу валют, і зміцнення гривні 2019 р., яке експерти вважають тимчасовим, також відбилося на вартості номерів.

Введення воєнного стану в значній мірі вплинуло на операційні показники сфери за рахунок зменшення кількості іноземних туристів. Із завершенням президентських виборів і процесу передачі влади, а також зі стабілізацією зовнішньополітичної ситуації, туристичний потік має всі шанси відновитися.

Україна не надто відстає від Європи за темпами забудови. Примітно, що ще в 2018 р. Україна увійшла в трійку лідерів серед країн СНД за кількістю новозведених готелів.

Після кризового загострення 2014 року всі великі готельні оператори призупинили нові проекти на 3 роки, після чого поступово повертається зацікавленість таких великих компаній, як Park Inn by Radisson, Aloft, MGallery by AccorHotels, Ibis and Best Western Hotels & Resorts. Міжнародні готельні компанії вбачають потенційну вигоду в збільшенні числа бізнес-туристів в Україну. За кілька останніх років суттєво розширили свою присутність найбільші готельні оператори (Marriott, IHG, Accor). Так, до завершення 2020 року в столиці очікується відкриття готелю Ibis (Accor) і Adagio City Aparthotel [3].

Список використаних джерел:

1. Скільки стоить бренд: обзор гостиничных франшиз 2018 [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://www.frontdesk.ru/article/skolko-stoit-brend-obzor-gostinichnyh-franshiz-2018>.

2. Седлецкая И. Франчайзинг – это поле для расширения экономических возможностей [Електронний ресурс] / Режим доступу:

<http://hotel-rest.com.ua/article/irina-sedleckaya-franchayzing-eto-pole-dlya-rasshireniya-ekonomicheskikh-vozmozhnostey>. – Назва з екрану.

3. Рынок отельного бизнеса Украины [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://bizrating.com.ua/20/articles/1364/index.html>. – Назва з екрану.

МОМОНТ Т.В.

к.е.н., доцент кафедри економіки та підприємництва

Житомирської філії

ПВНЗ "Київський інститут бізнесу та технологій"

ЗАВГОРОДНЯ Д.О.

студентка 4 курсу

спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування»

Житомирської філії

ПВНЗ "Київський інститут бізнесу та технологій"

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ЗДІЙСНЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Вітчизняна туристична індустрія має всі передумови для динамічного розвитку переважної більшості видів туризму завдяки особливостям географічного розташування, сприятливим кліматичним умовам, природному багатству, історико-культурній та туристично-рекреаційній спадщині. Сьогодні українські громадяни, виїжджаючи за кордон, інвестують кошти в економіку зарубіжних країн. Причинами даної ситуації є складне соціально-економічне становище в країні, неврегульованість механізмів стимулювання суб'єктів туристичної діяльності, відсутність ефективної стратегії розвитку сфери туризму на національному та регіональному рівнях.

Водночас, слід зазначити, що туризм є багаторівневою системою, яка об'єднує між собою споріднені сфери діяльності, та в якій переплітаються інтереси представників різних секторів національної економіки, що здійснюють економічну діяльність. Наразі дослідження особливостей функціонування туристичної індустрії є важливим, оскільки забезпечує налагодження узгодженості інтересів суб'єктів туристичної діяльності, їх відповідного соціального та економічного спрямування, приведення їх до системної взаємодії.

Слід зауважити, що туристична діяльність є соціальною за суспільними функціями та характером праці. Вона спрямована на виробництво, розподіл, обмін та споживання туристичного продукту, що обумовлює внутрішню спеціалізацію та поділ суб'єктів ринку відповідно до процесу обслуговування на виробників (продуцентів) послуг, які безпосередньо здійснюють процес обслуговування туристів, надаючи ті чи інші види послуг, та посередників, діяльність яких спрямована на створення, реалізацію комплексного туристичного продукту та організацію споживання. В основі такої спеціалізації лежить певна єдність за призначенням, характером і технологією обслуговування, професійним кадровим складом та умовами їх праці, що обумовлює приналежність суб'єктів туристичного ринку до різних сфер системи надання послуг [1].

До суб'єктів туристичної індустрії прийнято відносити суб'єктів, що здійснюють та/або забезпечують туристичну діяльність та осіб, що споживають туристичні послуги – туристів. Враховуючи положення ЗУ «Про туризм» [2]. та особливості туристичної діяльності, нами систематизовано склад суб'єктів туристичної індустрії, який представлено на рис. 1.1.

Зауважимо, що всі перелічені суб'єкти можуть об'єднуватись у туристичні корпорації, представлені великими підприємствами, що шляхом участі об'єднують широке коло фірм, які надають різні види туристичних послуг. Вони в значній мірі монополізували ринок і перетворилися в потужні міжгалузеві виробничо-господарські комплекси, що включають підприємства різних підгалузей туристичної індустрії (готельні, транспортні, операторські,

страхові й інші компанії) і реалізують тури через широку мережу ініціативних туроператорів і турагентств в різних країнах [4].

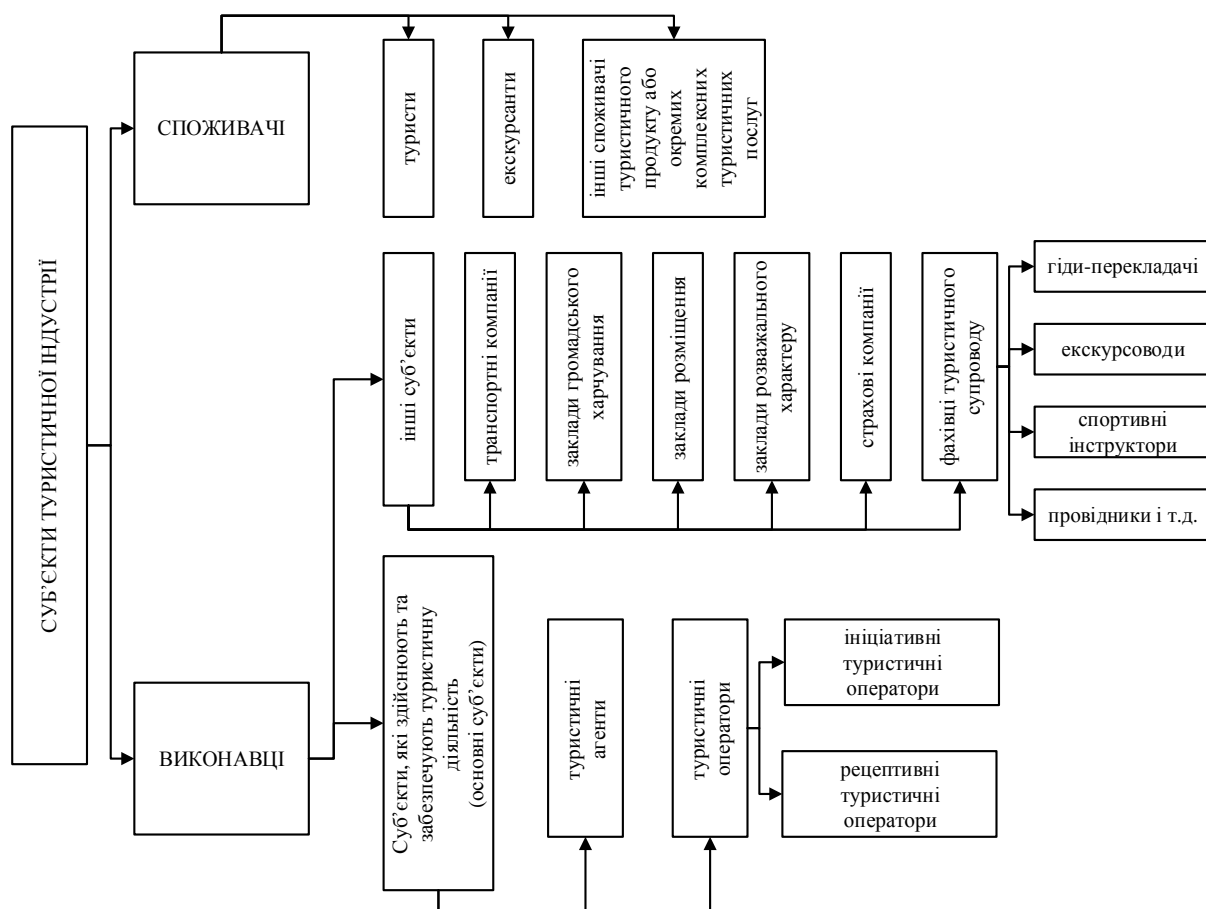


Рис. 1.1. Склад суб'єктів туристичної індустрії

Джерело: Розроблено автором на основі [2,3]

Від виду туристичного підприємства (за виконавцями, ступенем ризику його діяльності), його спеціалізації залежить порядок організації його діяльності. Проте щоб визначити особливості, необхідним є більш детальний розгляд дефініцій «туристичний продукт» та «туристична послуга» як об'єктів туристичної діяльності. Це вимагає уточнення існуючих понять туристичної послуги та туристичного продукту.

Проаналізувавши існуючі точки зору на відмінності між базовими поняттями «туристичний продукт» та «туристична послуга», можна визначити дві основні особливості.

1. Туристичний продукт є більш широким поняттям, ніж туристична послуга (яка є лише його складовою).

2. Туристична послуга споживається тільки за місцем виробництва. Туристичний продукт може бути придбаний у будь-якому місці, а спожитий з моменту укладання угоди до моменту закінчення її дії.

Розглянувши результати досліджень науковців, ми вважаємо, що туристична послуга це – комплекс дій суб'єктів туристичної галузі, спрямованих на задоволення потреб споживача (туриста).

Нерозривність процесу виробництва та споживання – це саме той фактор, який дійсно відрізняє послуги від товару в матеріальній формі. На нашу думку, туристичній послугі властиві як загальні, так і специфічні особливості. До загальних можна віднести ті, що відрізняють послуги від товарів, а саме: неможливість зберігання, складування, транспортування, недосяжність послуги до моменту її отримання, змінність якості.

Разом з тим, специфічними рисами туристичної послуги слід вважати: територіальну розрізненість виробника, реалізатора і споживача, високу ступінь індивідуалізації послуги, інформаційну насиченість, життєвий цикл, мультиплікаційний ефект від споживання туристичної послуги, процесний аспект одержання послуги.

Отже, не можна ототожнювати поняття «туристичний продукт» та «туристична послуга» (рис. 1.2). Туристична послуга є лише складовою туристичного продукту. Причому реалізація туристичного продукту передбачає, як правило, і надання певного туристичного товару (буклети, сувеніри, канцтовари тощо).

Поділ туристичних послуг за галузевою ознакою дає змогу чітко диференціювати їх види [5].

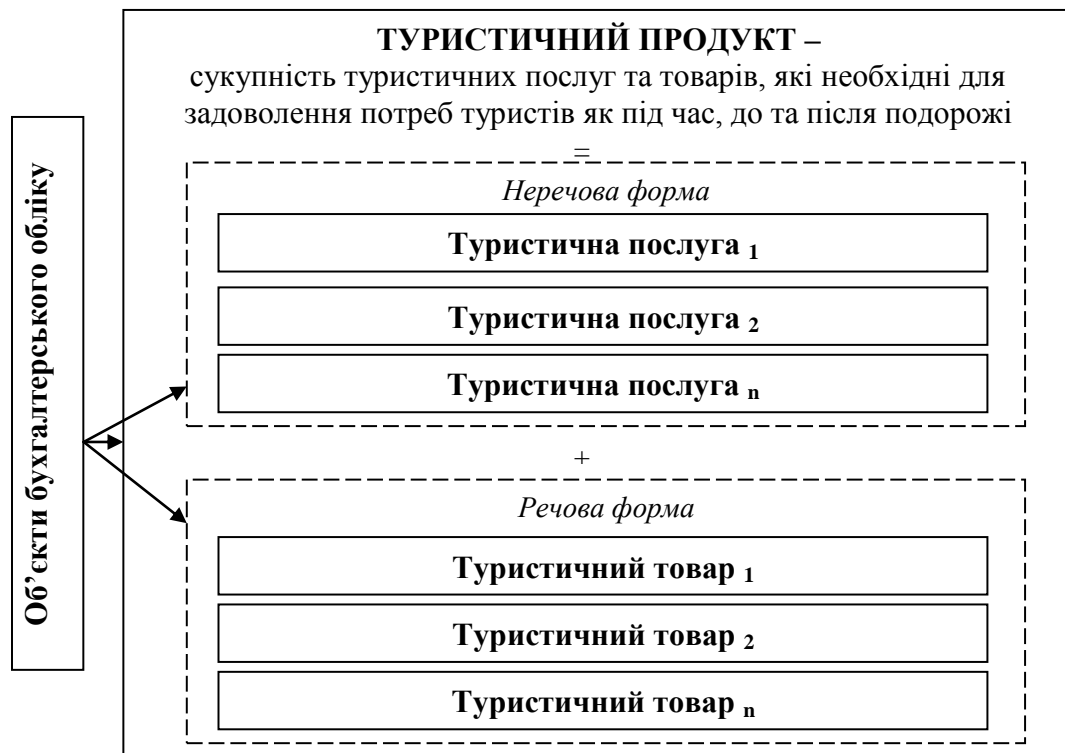


Рис. 1.2. Зв'язок між туристичним продуктом та туристичною послугою
Джерело: Розроблено автором.

Особливостями туристичної діяльності, які слід враховувати при розробці ефективної системи господарської діяльності вважаємо наступне:

- багаточисельність та різноплановість суб'єктів сфери туризму;
- обов'язковість ліцензування туроператорів, сертифікація та стандартизація туристичних послуг, розробка кваліфікаційних вимог до посад фахівців туристичної сфери;
- глибина та складність взаємозв'язків між складовими елементами сфери туризму;
- комплексність та багатоцільова функціональність;
- специфічність туристичного продукту та його безпосереднього споживача (туриста);
- нестабільність (мінливість) зовнішнього середовища галузі;
- репутаційний (іміджевий) потенціал фірми та необхідність забезпечення його відповідності запитам споживача;
- динамізм технологій та бізнес-процесів;
- висока соціальна значущість, що зумовлює контроль з боку держави та державне регулювання;
- одночасність та місцевий характер виробництва і споживання послуг, а отже – відсутність запасів готової продукції;
- специфічна структура основних засобів та витрат;

– специфічність взаємовідносин та розрахунків із споживачами послуг.

Особливості обліку туристичної діяльності визначаються специфікою туристичної сфери, її суб'єктів діяльності, необхідністю виконання ряду обов'язкових вимог до здійснення туристичної діяльності.

Отже, на підставі вищевикладеного матеріалу, ми прийшли до висновку, що туристична діяльність спрямована на виробництво, розподіл, обмін та споживання туристичного продукту. Більш глибоке розуміння сутності понять «туристична індустрія» та «туристична діяльність» надає можливість виділити характерні особливості функціонування підприємств сфери туризму для цілей їх подальшого врахування в господарській діяльності.

Список використаної літератури

1. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг [Електронний ресурс] / О.О. Любіцева – Режим доступу до ресурсу: http://tourlib.net/books_ukr/lubiceva_rtpl3/.htm.
2. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95–ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/324/95>.
3. Про туристичну діяльність: Модельний Закон від 16.11.2006 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/997_g17/print13967156376163.
4. Явкін В.Г. Проблеми географії та менеджменту туризму / В.Г. Явкін, В.П. Руденко, О.Д. Король та ін. – Чернівці: Рута, 2006. – 260с.
5. Скрипко Т.О., Ланда О.О. Туристичний продукт як об'єкт управління / Т.О. Скрипко, О.О. Ланда // Вісник НЛТУУ. – 2007. – Вип. 17.3. – С. 289-292.

ПАВЛОВА С.І.

к.е.н., доцент кафедри економіки,
менеджменту та маркетингу
Житомирського державного університету
імені Івана Франка

УПРАВЛІННЯ НОМЕРНИМ ФОНДОМ ГОТЕЛЮ

Світовий досвід розвитку готельного бізнесу засвідчує його високу роль в економіці країн та значний внесок в валовий внутрішній продукт. «У середньому за рік світовий готельний фонд збільшується на 3–5%, а товарообіг закладів ресторанного господарства – на 8%. Розвинені країни світу (Іспанія, Греція, Франція і т.д.) від послуг підприємств індустрії гостинності отримують 70% валового національного доходу і забезпечують 75% зайнятості населення» [2]. Розвиток готельного бізнесу в Україні є молодим та водночас одним з перспективних напрямів національної економіки. Загалом частка валового внутрішнього продукту створена підприємствами тимчасового розміщення та організації харчування у 2017 році склала всього 0,6 % ВВП країни. В абсолютному вимірі це майже 37737 млн. грн. (у 2010 року цей показник був на рівні 0,9%) [3].

В Україні у 2018 році для обслуговування туристів за даними статистики [3] використовувалось більше 4700 підприємств готельного господарства різних форм власності з загальною одноразовою місткістю 300 тис. місць. З них готелі складають 2777 одиниць.

Розвиток готельного бізнесу можна прослідкувати за наступними еволюційними змінами, які відбувались та реєструвались в історичному контексті. Наприклад [1], перший ліфт в готелі з'явився ще в 1846 році, в 1907 році американські готелі почали оснащувати кожен з номерів телефоном, в 1958 році – з'явився телевізор. Сьогодні в номерах готелів можна отримати персональні комп'ютери, інтерактивний шопінг в гостьових кімнатах, інтерактивний довідник відвідувачів, доставка факсів, інтерактивний путівник до закладів та

заходів готелю, бронювання номерів для гостей в інших готелях цієї ж організації та інтерактивні звіти про погоду.

Бездротові технології 2000-х теж мають свій відбиток на сервіс в готелях – це бездротова технологія VIP заїзду, прибирання номерів для гостьових номерів та перевірка стану при виїзді, формування маркетингового профілю гостя, обробка багажу персоналом; гостьові “гарячі точки” центри в готелях для бездротової передачі та прийому електронних листів та документів, соціальні медіа, IT-інфраструктура та багато іншого.

Найважливішою службою в готелі є служба управління номерним фондом, до якої належать служба експлуатації номерного фонду, відділ бронювання та служба приймання і розміщення. Головною функцією служби експлуатації номерного фонду є підтримання належного рівня комфорту та санітарно-гігієнічного стану готельних номерів, а також громадських приміщень. Її економічну ефективність можна оцінити за допомогою рівня заселеності номерів готелю, чим менше залишиться вільних номерів тим вища ефективність роботи всього готелю в цілому.

Службу приймання і розміщення часто називають «серцем» готелю. Із цією службою гість контактує найчастіше, сюди ж він звертається за інформацією та послугами під час свого перебування в готелі. До прибуття гостя служба приймання отримує від відділу бронювання оброблені заявки, згідно з якими складається карта руху номерного фонду, що допомагає вести облік вільних номерів.

Менеджер фронт-офісу повинен щогодини відстежувати зміни у номерному фонді та прогнозувати можливості готелю щодо розміщення нових гостей. Джеймс Барді у [1] пропонує використовувати наступну формулу для прогнозування кількості вільних місць:

Загальна кількість наявних номерів

- підтвержені бронювання помножені на коефіцієнт ризику відмови (на основі статистичних даних по готелю)
- гарантоване бронювання помножені на коефіцієнт ризику відмови (на основі статистичних даних по готелю)
- прогнозована кількість гостей без бронювання
- + прогнозована кількість переданих гостей
- передбачені прогулянки
- = кількість додаткових бронювання номерів, необхідних для досягнення 100 % використання номерного фонду

Наведемо приклад використання цієї формули:

1. Якщо в готелі на 200 номерів є 75 підтверджених бронювань із 5-відсотковим коефіцієнтом ризику відмови в цій категорії, 71 номер можна відмітити, що зайняті гостями з підтвердженим бронюванням. Відсоток ризику базується на моніторингу відмов в цій категорії і саме для цього готелю, які постійно перевіряються менеджером фронт-офісу.

2. У готелі також є 100 гарантованих бронювання із ризиком відмови 2 відсотки. Це означає, що 2 номери, ймовірно, були заброньовані гостями, які в силу обставин не зможуть заселитися. Політика готелю може або не може дозволяти продаж цих 2 номерів. Якщо готель знає про інші готелі в найближчому районі, в яких є доступні номери на цю конкретну ніч, керівник відділення реєстрації, можливо, буде готовий попросити гостя з гарантованим бронюванням заселитися до іншого готелю, якщо всі гості з гарантованим бронюванням прийдуть. У цій категорії важливо бути надзвичайно обережними. Неприємна сцена може статися, якщо виснажений гість приїде о 3:00 ночі з гарантованим бронюванням і не знайде вільного номера.

3. Прогнозована кількість гостей без бронювання на даний момент визначається на підставі історичних записів, враховуючи сезон року, туристичні пам'ятки, характер поточних гостей (конференція, туристичні чи ділові мандрівники) – це 4 номери. Ця кількість кімнат повинна бути віднята від кількості наявних у продажу номерів.

4. Прогнозована кількість переданих гостей з інших готелів на даний момент, враховуючи фактори, подібні до тих, що викладені в п.2, становить 5. Ця кількість номерів додається до кількості доступних для продажу номерів.

5. Прогнозована кількість прогулянок для цього періоду – з використанням історичних записів та доступної інформації щодо туристичних подій, активності в інших готелях, визначних пам'яток у сусідніх громадах тощо – становить 8.

Отже, арифметика для цього прикладу працює так:

200 вільних номерів

- 71 підтверджених бронювань (75 - [75 x 0 05])

- 98 гарантованих бронювань (100 - [100 x 0 02])

- 4 гості без бронювання + 5 переданих гостей

- 8 прогулянок

= 24 кількість додаткових бронювань номерів, необхідних для досягнення 100 % заповнення номерного фонду.

Формула управління номерним фондом вказує менеджеру фронт-офісу, що 24 додаткові кімнати потрібно залучити для досягнення 100-відсоткової зайнятості. Прогнозуючи цю кількість, керівник відділення фронтového офісу може прийняти 24 додаткові бронювання на вечір.

Менеджер фронт-офісу може точніше прогнозувати кількість вільних номерів, якщо відстежувати певні активності в регіоні та мати психологічний портрет певних категорій гостей. Наприклад, невігідними є гості, які прибувають вчасно, але вирішують виїхати до передбачуваної дати. Мандрівники, які проводять дозвілля, можуть визнати свою туристичну приналежність менш цікавою, ніж передбачалося. Терміновий бізнес може зажадати від корпоративного клієнта повернутися в офіс раніше, ніж очікувалося. Ведення точних записів допомагає менеджеру фронт-офісу передбачити такі ситуації.

Приємна атмосфера гостинності в готелі, прогулянка в гостях, навпаки, може підвищити відсоток щоденної зайнятості гостей при ефективному управлінні. Керівник фронт-офісу повинен знати про активності у даній місцевості (можливо це історії, пов'язані з різними місцевими об'єктами або видатними постатями, легенди, можливо придумані історії, екзотичні послуги, які цікаві гостям тощо). Спеціальні туристичні сезони, туристичні події, конференції, виставки тощо можуть збільшити кількість потенційних гостей. Усвідомлення подібних можливостей допомагає керівнику фронт-офісу планувати завантаження номерного фонду. Рівень завантаження номерів часто вищі, якщо менеджер фронт-офісу підтримує хороші стосунки з менеджерами інших видів послуг (наприклад, в Прикарпатті оренда велосипедів та пропозиція велосипедних маршрутів), прилеглих готелів, які можуть направляти гостей до готелю, коли їх власні повністю заброньовані. Відправлення гостей, які не можуть бути розміщені до сусідніх готелів, є вигідною ситуацією для гостей та готелів.

Менеджер фронт-офісу може отримати дані для цієї формули, використовуючи автоматизовані системи управління номерним фондом, системи бронювання, в якому перераховані групи, корпоративні клієнти та окремі гості, які здійснили бронювання протягом певного періоду. Також менеджер фронт-офісу повинен перевірити туристичну діяльність/активність у цьому регіоні, бізнес-заходи, заплановані в інших готелях, та інші місцеві спеціальні заходи.

Отже, ефективне управління номерним фондом готелю – це показник ефективної роботи всього готелю. Моніторинг та систематизація значущої інформації про гостей забезпечує створення технологічної та методологічної основи для внутрішньокорпоративного «ноу-хау» готелю, а також підвищення рівня управління ресурсами створює передумови переходу до більш прогресивного процесно-орієнтованого управління діяльністю в цілому і зокрема управління якістю продукції та послуг у готельному господарстві.

Список використаних джерел:

1. Bardi, James A. Hotel front office management /James A. Bardi.– 5th ed. / The Pennsylvania State University. – 2011. – 492 p. cm.
2. Земліна Ю. Тенденції розвитку готельного бізнесу України / Ю. Земліна, О. Ліфіренко // Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. - 2019. - Т. 2, № 1. - С. 121-131. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rhci_2019_2_1_11.
3. Статистичний щорічник України за 2018 рік / Державна служба статистики України. - Режим доступу: https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/2019/zb/11/zb_yearbook_2018.pdf

ПОЙТА І.О.

к.е.н., доцент (б.в.з) кафедри економіки,
менеджменту і маркетингу
Житомирського державного університету
імені Івана Франка

БОЦЯН Т.В.

к.е.н., доцент кафедри економіки,
менеджменту і маркетингу
Житомирського державного університету
імені Івана Франка

ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ

Пріоритетні напрями розвитку України значною мірою пов'язані зі сферою послуг, які в умовах євроінтеграції дедалі більше визначають місце країни на міжнародному ринку та виступають важливим чинником трансформації економіки. Розвиток освітніх, медичних, культурних та інших послуг забезпечує зростання ВВП, зайнятість населення і нарощування бюджету країни, водночас визначає освітній рівень і стан здоров'я людини, формуючи людський ресурс держави.

Ринок готельно-ресторанних послуг необхідно розглядати як відкриту систему, що своїми каналами (ресурсний, виробничо-технологічний, інформаційний, кадровий, фінансовий тощо) взаємодіє з ринками вищих рівнів (ринок послуг і світовий ринок) та з господарським комплексом окремої території як із соціально-економічною системою вищого порядку, складовою якої є [46].

Основними тенденціями розвитку готельно-ресторанного ринку України є: належить до реформованого типу національного туристичного ринку, який характерний для країн перехідного типу, де переважає міжнародний туризм імпортного спрямування, які переважно постачають туристів.

За оцінками Міністерства економіки України у 2013 році на послуги та продукти, пов'язані з готельно-ресторанною діяльністю, становлять близько 7% валового національного продукту, а за загальними оцінками, близько 11% робочої сили в Україні було зайнято в готельно-ресторанному бізнесі.

Спостерігається тенденція збільшення діяльності готелів та ресторанів в Україні. За останні десять років обсяг реалізації готельного та ресторанного господарства збільшився в сім разів (рис. 1).

Проте за кількістю готелів Україна відстає від розвинених країн Європи. Нормою вважають, коли населений пункт забезпечений такою кількістю готельних місць, яка становить 1% від загальної кількості його населення. За останні три роки темпи приросту

закладів готельного господарства в Україні сягнули приблизно 8%, ресторанного – 12%. Інтерес до розвитку готельного бізнесу з боку іноземних інвесторів пояснюють низькою конкуренцією на вітчизняному ринку. Рентабельність чотири - та п'ятизіркових готелів перевищує 40%. Низькі темпи будівництва нових готелів дали змогу готейлерам завищувати ціни на 30-50%, порівняно із західноєвропейськими столицями.

На динаміку розвитку готельного сектору значно вплинула підготовка країни до прийому гостей чемпіонату Європи з футболу в 2012 році. Було ухвалено Закон «Про організацію і проведення фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу в Україні», згідно з яким інвесторам у будівництво інфраструктури для чемпіонату надаються пільги.

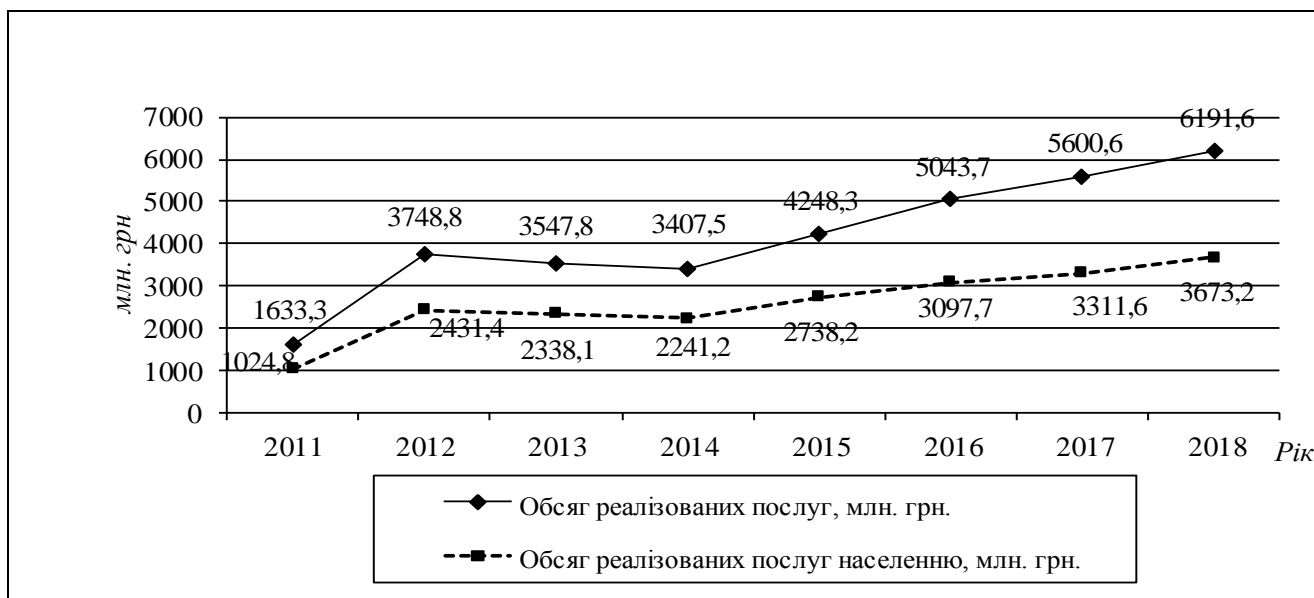


Рис. 1. Діяльність готелів і ресторанів за 2011-2018 рр.

Готельний бізнес отримав величезний стимул до розвитку з ухваленням закону про надання податкових пільг тим готелям, які будуть введені в експлуатацію до вересня 2012 році. Податкові канікули були запроваджені для того, щоб спонукати інвесторів здійснити відкриття готелів до початку футбольного чемпіонату «Євро-2012», який прийматимуть Київ, Львів, Донецьк та Харків. Відповідно до вимог УЄФА (Союзу європейських футбольних асоціацій), до турніру Київ повинен був мати приблизно 2000 номерів у п'ятизіркових готелях, 5000 номерів у чотиризіркових готелях і 400 – у тризіркових.

Для інвесторів три тижні проведення турніру не стали достатньою причиною збудувати готель, крім того, існує безліч юридичних і процедурних проблем: отримати земельну ділянку для будівництва, отримати необхідні дозволи для початку будівництва, корупційна складова, висока вартість, кредити та інші технічні аспекти, обтяжуючі будь-який проект. У нашій країні одні з найвищих у світі податків для готельєрів. Наприклад, рівень ПДВ у нас становить 20 %, тоді як у Росії – 13 %, а в Польщі та Німеччині – 7 %.

Разом із тим, готельно-ресторанна галузь України не можна назвати процвітаючою. Перш за все, в Україні практично не використовується національний туристичний потенціал, і розвиток туристичної інфраструктури знаходиться на вкрай низькому рівні. Сюди можна віднести як недостатню кількість готелів європейського рівня, завищені ціни на проживання в них, якість автомобільних доріг, аеропортів, рівень розвитку сервісу, так і практично повну відсутність інформації про туристичні об'єкти в Україні. Причому туристична галузь не є дотаційною. За словами експертів, від функціонування туризму безпосередньо залежить життєдіяльність понад 40 галузей економіки України і близько 10-15% її населення. Однак на сьогоднішній день Україна не має економічної можливості інвестувати в розвиток галузі. У результаті складається наступна ситуація: з одного боку, активно розвивається «туризм для багатих», тобто виїзний туризм, який сприяє зростанню фінансових потоків з України, а з

іншого боку, в тіні залишаються внутрішній і в'їзний туризм, для розвитку яких потрібна мобілізація значних державних ресурсів і серйозні зміни на законодавчому рівні.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України [сайт]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Данилишин Б.М. Сфера та ринок послуг у контексті соціальної модифікації суспільства: монографія / Б.М. Данилишин, В.І. Куценко, Я.В. Остафійчук – К.: ЗАТ «Нічвала», 2005. – 328 с.
3. Дубенюк Я.А. Розвиток світового ринку туристичних послуг: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.02 / Я.А. Дубенюк. — Донецьк, 2008. — 20 с.
4. Козловський Є.В. Іноземний досвід регулювання міжнародного туризму та його використання в Україні / Є.В. Козловський // Економіка України. – 2004. – №10. – С. 24–27.
5. Мальська М.П. Міжнародний туризм і сфера послуг: [підручник] / М.П. Мальська, Н.В. Антонюк, Н.М. Ганич / Львівський нац. ун-т ім. І. Франка. Факультет міжнародних відносин. – К.: Знання, 2008. – 661 с.

ШИМАНСЬКА В. В.

к.е.н., доцент кафедри економіки та підприємництва
Житомирської філії

ПВНЗ "Київський інститут бізнесу та технологій"

ВЕРБОВСЬКА О., МИХАЛЕНКО Д.

студенти II курсу спеціальності 073 Менеджмент

Житомирської філії

ПВНЗ "Київський інститут бізнесу та технологій"

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ - ІНСТРУМЕНТ ЗДІЙСНЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

До загальної несприятливої соціально-економічної ситуації в Україні та економічної кризи, що затягнулася на багатьох підприємствах, додається внутрішня криза, яка породжує різноманітні складні проблеми. Дослідження причинно-наслідкового ланцюга кризових явищ на підприємствах туристичного комплексу України дозволяє характеризувати сьогоdnішній стан цієї сфери як аварійний, а якість послуг – як незадовільну. За останні роки підприємства туристичного сектору проявили свою економічну нестабільність та неадекватність сучасним умовам господарювання. Хоча, слід звернути увагу на те, що туризм займає значний сегмент у національній економіці багатьох країн світу та в системі світового господарства в цілому, оскільки здійснює стимулюючий вплив у довгостроковій перспективі та має швидкі темпи розвитку та значний соціально-культурний ефект забезпечення інформативної складової розвитку суспільства.

Перш за все, пропонуємо визначити основні проблеми розвитку туристичної індустрії України, до яких, насамперед, на нашу думку, слід віднести: а) недосконалість законодавчо-нормативної бази; б) відсутність дієвих державних цільових програм розвитку галузей господарства, що беруть участь у створенні туристичного продукту; в) невідповідність туристичного та рекреаційно-курортного комплексу України міжнародним вимогам і стандартам якості тощо. Зазначимо, що негативний вплив вищевказаних проблем поступово провокує кризу туристичної галузі України. Тому дослідження питання антикризового

управління туристичними підприємствами з метою забезпечення розвитку туристичної галузі України є досить актуальним.

Слід зауважити, що, на нашу думку, розвиток туристичного комплексу має ґрунтуватися на реконструкції та оновленні відповідно до найновіших досягнень науково-технічного прогресу санаторно-курортних комплексів, туристичних і спортивних баз; освоєнні ще не використаних територій, рекреаційних та бальнеологічних ресурсів для розвитку санаторно-курортного господарства; створенні сприятливого рекреаційного й естетичного середовища, завершеної системи національних парків, історичних, етнографічних пам'яток; прокладанні нових туристичних маршрутів; створенні сучасної інформаційно-маркетингової служби у сфері рекреаційного бізнесу; розширенні підготовки у вузах медичних працівників, інструкторів з туризму та інших працівників; розвитку галузей з виробництва спеціального обладнання для курортів, туристичних і спортивних баз, виробництва медикаментів для рекреантів; переорієнтації сільськогосподарських підприємств на виробництво високоякісної, екологічно чистої та вітамінізованої продукції землеробства і тваринництва; створенні спеціальної системи побутового обслуговування населення в рекреаційних зонах; здійсненні комплексу природоохоронних, землепорядних та декоративних заходів з метою формування як найсприятливіших курортно-туристичного і спортивного середовищ.

Адаптація туристичних підприємств до зовнішнього середовища з метою покращення свого внутрішнього стану має здійснюватись, на нашу думку, за допомогою реалізації процесу реструктуризації в якості каталізатора науково-технічного прогресу на мікрорівні. Загалом під реструктуризацією розуміється зміна (відновлення) виробничої, організаційної, технологічної і інших структур, удосконалення методів господарювання, що дозволяють підприємствам істотно поліпшити показники своєї діяльності. Реструктуризація є провідною формою перетворень виробництва і обслуговування, подолання кризових ситуацій.

Сучасні підприємства використовують реструктуризацію в якості механізму пристосування своєї діяльності до мінливих умов зовнішнього середовища. Метою реструктуризації є найбільш повна адаптація господарюючого суб'єкта, збереження здатності функціонувати і (або) підвищення конкурентоспроможності. Реструктуризація сприяє вирішенню таких завдань: усунення неефективних структурних елементів; створення продуктивної організаційно-управлінської структури; формування нового бачення підприємства. Тому проведення реструктуризації має ґрунтуватися на апробованих методах і прийомах, що передбачає розгляд наукових основ реструктуризації.

Морфологічний аналіз поняття «реструктуризація» в теорії управління дозволяє виокремити низку її дефініцій. Наприклад, такі:

- покращення управління, підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції, що випускається, продуктивності праці, зниження витрат виробництва, поліпшення фінансово-економічних результатів діяльності;
- будь-які зміни у виробництві, структурі капіталу або власності, що не є частиною повсякденного циклу компанії;
- виведення компанії з кризи;
- сукупність заходів щодо комплексного приведення умов функціонування підприємства у відповідність з мінливими умовами ринку і виробленою стратегією її розвитку;
- високоефективний ринковий інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Реструктуризацію підприємств туристичного комплексу можна розглядати як комплексну, цілеспрямовану зміну їх організаційної структури управління, майнового комплексу підприємств, спрямоване на формування та підтримку їх конкурентних переваг з метою оптимізації діяльності в умовах ринкової невизначеності. Слід зауважити, що реструктуризація не є самостійною метою управлінської діяльності, її слід розуміти як інструмент, що дозволяє поліпшити стан справ на підприємстві, а також як один із інструментів антикризового управління.

На нашу думку, антикризове управління туристичними підприємствами характеризується

наступними особливостями: 1) специфічність мети, яка полягає в збереженні і відновленні функціонування суб'єкта господарської діяльності; 2) використання в процесі реалізації антикризових дій специфічних інструментів і важелів, методів, прийомів та засобів управління, які супроводжуватимуться нестандартними та креативними рішеннями; 3) потреба у відповідному організаційному забезпеченні, а саме – виокремлення фахівця або групи фахівців з антикризового управління; 4) наявність суттєвих ресурсних обмежень, перш за все фінансових, що в умовах низької фінансової активності та інвестиційної привабливості, суттєво ускладнює становище господарюючого суб'єкта в умовах кризи; 5) можливі суттєві обмеження в часі та загроза ініціювання справи про банкрутство; 6) процес антикризового управління передбачає врахування не лише зовнішніх проявів кризового стану, але й аналізу внутрішніх причин його розвитку, що дозволить попередити виникнення кризи в майбутньому; 7) непередбачувані та нестійкі кризові умови обумовлюють підвищений ступінь ризику прийняття управлінських рішень; 8) значна потреба в необхідності підвищеної інформаційно-аналітичної підтримки реалізації антикризових дій; 9) орієнтація на зниження можливих витрат.

Головним результатом реструктуризації підприємств туристичного комплексу є підвищення їх конкурентоспроможності та ринкової стійкості за рахунок підвищення ефективності надання послуг, збільшення їх обсягів, фінансового оздоровлення.

На рівні туристичного підприємства реструктуризація може бути задіяна як до кожної внутрішньої підсистеми окремо, так і до усіх одночасно: організаційної, управлінської, виробничо-технологічної, продуктової, постачальницької, кадрової структури і т. д.

Отже, загострення кризи в туристичному секторі України спричиняє потребу в ефективному антикризовому управлінні, підвищуючи його складність та ризики. Реструктуризація є одним із напрямів подолання кризових явищ шляхом адаптації туристичних підприємств до складних, невизначених умов зовнішнього середовища.

Необхідність реструктуризації туристичних підприємств викликана умовами як антикризового, так і стратегічного управління підприємством. Як результат антикризового управління виступає забезпечення відновлення життєздатності конкретного підприємства. Результатом стратегічного управління є створення потенціалу для досягнення цілей організації в майбутньому. Таким чином, реструктуризація підприємства є одним із визначальних факторів управління, засобом запобігання кризі і забезпечення перспективного розвитку підприємств сфери туризму України.

Список використаної літератури

1. Леміш К. М. Основи формування механізму реструктуризації промислових підприємств / К. М. Леміш // Економіка і регіон. – 2010. – № 25 (спец. вип. 2). – С. 111 – 115.
2. Маркіна І. А., Маховка В. М. Антикризове управління туристичними організаціями і підприємствами як засіб формування їхніх конкурентних переваг [Текст] / І. А. Маркіна, В. М. Маховка // Проблеми економіки. – № 2. – 2014. – С. 205 – 210.
3. Фальченко О.О. Особливості формування фінансових результатів / О.О. Фальченко, О.І. Артеменко // Вісник НТУ «ХП». – 2015. – № 26 (1135). – С. 154-157.