

MPRA

Munich Personal RePEc Archive

Gusyeva, Olga

Odessa National Economic University

2012

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/43018/>
MPRA Paper No. 43018, posted 05 Dec 2012 17:15 UTC

ДОЦІЛЬНІСТЬ СТВОРЕННЯ АСОЦІАЦІЇ МАЛИХ ГОТЕЛІВ СЕРЕДНЬОГО КЛАСУ

Ключові слова: малі готелі, асоціація малих готелів, мережа малих готелів.

У готельному господарстві України спостерігається тенденція до зниження рентабельності великих готельних підприємств як результат зменшення рівня завантаження номерного фонду. Імовірним рішення цієї проблеми може бути розвиток малих готелів, але найчастіше їм складно працювати самостійно. Для функціонування малих готелів потребується більш висока управлінська майстерність, якої окремі власники можуть не мати. Тому доцільною є пропозиція об'єднання зусиль окремих малих готелів шляхом створення асоціації незалежних малих готелів.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років свідчить про актуальність даної теми. Наявність різного роду об'єднань у готельному бізнесі відзначає Волков Ю.Ф. [1]. Визначення класифікації згідно з Міжнародною готельною асоціацією приводить Опанащук Ю.Я. [4]. Розробкою критеріїв та імовірних переваг, що будуть отримані після впровадження готельних об'єднань займалися Родіонов О.О. [5] та Клименко В.Е. [8]. Юрьєвська О.М. [9] розглядала спроможність впровадження готельних об'єднань у Автономній Республіці Крим.

Але, не дивлячись на освітленість даної проблеми в окремих публікаціях, невирішеними залишається ряд істотних проблем. Так, питанням залишається за якою ознакою відокремлювати підприємства для об'єднання у асоціації та мережі. Невирішеним є принцип формування структурно-функціональної моделі діяльності асоціації малих готелів.

Стаття присвячена виявленню доцільності створення асоціації малих готелів середнього класу та визначенню моделі, за якою асоціація буде функціонувати.

На сьогоднішній день в засобах розміщення готельного типу в світі 70-90% складають підприємства, розвиток яких у великій мірі визначається діяльністю крупних міжнародних і національних об'єднань, так званих, готельних ланцюгів і мереж. Перевагою подібних структур є ведення централізованого управління. Цей досвід має глибокі корні у світовій історії розвитку готельного бізнесу.

Так, перші законодавчі акти з готельного господарства з'явилися ще в далекій давнині. У середньовічний період отримав поширення такий прогресивний напрямок у діяльності підприємств гостинності, як створення перших професійних асоціацій. Так, ще в 1282 році власники постійних дворів італійського міста Флоренція об'єдналися й заснували свою гільдію, що займалася контролем готельного бізнесу за допомогою міських чиновників, які проводили опитування мандрівників безпосередньо у міських воріт, з їхнім наступним розподілом по певних готелях [1., с. 13].

Період Нової історії людства збігається з розвитком спеціалізованих підприємств із виробництва готельних послуг. Крім того, на рубежі XIX - XX століть будівництвом готелів, підготовкою кадрів, питаннями цінової політики в різних державах почали займатися спеціально створені готельні об'єднання, синдикати, акціонерні товариства. У 1906 році було організовано Міжнародний союз власників готелів, що об'єднав господарів 1700 готелів із багатьох країн світу.

Проте, не дивлячись на істотний вік існування готельних мереж, як показує практика, крупні міжнародні готельні об'єднання в даний час ще недостатньо зацікавлені у виході на український ринок для ведення своєї діяльності в середовищі малих готелів.

Малим готелям найчастіше складно працювати самостійно. Вони потребують більш високої управлінської майстерності, ніж крупні. Керівники самостійних готелів мають слабкі місця, найчастіше це маркетинг та фінанси, вони змушені виконувати функції не тільки лінійного, але також і функціонального керівництва.

Керівництво незалежних готелів, якщо воно хоче зберегти прибутковість, повинно впроваджувати більш сучасні управлінські системи та технології, використовувати гнучку систему розстановки кадрів, з якою службовці у разі виробничої необхідності зможуть сполучати декілька посад та замінити один одного, тобто є фахівцями широкого профілю [2, с. 216-226].

Чинники, що впливають на прагнення власників готелів до об'єднання:

- необхідність повного завантаження готелю;
- забезпечення відповідності стандартам оснащення і устаткування;
- висока конкуренція;
- кон'юнктура ринку;
- створення фондів для інвестицій.

Тому незалежні власники вступають у мережі, що поєднують незалежні готелі з метою створення спільного готельного продукту, системи обслуговування інформаційних і управлінських систем, корпоративних систем бронювання, закупівель за оптовими цінами і т.ін., щоб набагато швидше реагувати на ті процеси, якими вони не мають сил управляти.

Можливості, які залучає малий готель вступивши до мережі [3, с. 155]:

- організація участі в професійних виставках, туристичних салонах України, СНД і за кордоном;
- організація участі в конференціях, семінарах і круглих столах з представниками державної влади, туристичних фірм і ЗМІ;
- видання єдиного каталогу і довідників про членів і партнерів мережі;
- організація єдиної рекламної кампанії бренду;
- організація єдиного Internet-сайту і центру on-line бронювання малих готелів України, які є членами мережі;
- проведення комплексного аудиту малих готелів або окремих їх служб, з розробкою пропозицій для поліпшення їх роботи;
- надання консультацій з практичних питань сертифікації і категоризації малих готелів, відповідно до вимог українського законодавства;
- підбір, навчання і підвищення кваліфікації персоналу малих готелів;

- пошук ділових партнерів;
- пільгові умови договорів з постачальниками товарів і послуг для малих готелів членів мережі;
- сприяння залученню інвестицій на Україні та з-за кордону під реконструкцію, розвиток і будівництво малих готелів членів мережі;
- робота з турфірмами по залученню гостей в малі готелі члени мережі;
- пошук і підбір компанії для управління;
- допомога в організації збуту товарів і послуг на ринку.

Міжнародна готельна асоціація (МГА) поділяє готельні мережі на три категорії:

- корпоративні мережі – готельні корпорації, що володіють численними підприємствами;
- мережі незалежних підприємств, що об'єднуються для використання загальної системи бронювання, концепції маркетингу, реклами та ін.;
- мережі, що надають управлінські послуги [4].

Однією з найбільш поширених в світі і прийнятних для українських малих готелів форм управління виступають компанії по управлінню готелями і асоціації (союзи), об'єднуючі незалежні готелі.

Об'єднання малих готелів у єдину асоціацію дозволило б при збереженні їх господарської незалежності успішно вирішити значну частину гострих господарських питань, таких як, економія на закупівлі малоцінних предметів і швидкозношуваних матеріалів, пошук і набір персоналу, аутсорсинг непрофільних послуг та ін. [5, с. 68]. У той же час, централізоване просування готелів, що входять до асоціації, підвищить впізнаваність кожного з готелів для потенційних клієнтів, розширить взаємодію з туроператорами й великими корпоративними клієнтами, тобто забезпечить додатковий приплив клієнтів у готелі члени асоціації.

Характерною рисою створеної готельної асоціації є те, що вона ґрунтується на готелях, що вже функціонують до моменту вступу, кожна з яких має свій характер і досить вагомі особливості: починаючи від стилю і умов

послуг, що надаються, і закінчуючи тарифною політикою. Не дивлячись на загальну систему бронювання, кожен готель, що входить до її складу прагне виділитися і залишатися як можна більш незалежним в ухваленні рішень. Така форма організації дозволяє позиціювати готель як окремо, так і як частину асоціації, використовуючи всі переваги знаходження у об'єднанні [6, с. 114; 7, с. 12-13.].

Під єдиною торгівельною маркою в асоціації об'єднуються готелі з якими-небудь однорідними ознаками, або готелі, що домовилися витримувати певні стандарти і набір послуг, незалежно від країни або місця розташування. Учасники такого об'єднання платять внески в єдиний фонд, який йде на об'єднану рекламну або маркетингову діяльність. При цьому фінансово-економічна і управлінська самостійність учасників асоціації повністю зберігається [8, с. 64.].

На нашу думку має сенс запропонувати створення асоціації малих готелів м. Одеси для сегменту «середній» клас (див. Табл. 1). Це обумовлено стратегіями, що обирають різноманітні класи в залежності від привабливості ринку та конкурентоспроможності.

При створенні асоціації малих готелів «середнього» класу м. Одеса має бути передбачена їх економічна привабливість для малого бізнесу, що включає конкретне визначення статусу малого готелю з наданням податкових і інших пільг, спрощенням порядку і характеру реєстрації і з механізмом підтримки малого підприємництва, що реально діє, в готельній сфері.

Фінансовою основою функціонування такої асоціації необхідно зробити членські внески, величина якого залежить від якісних характеристик і обсягів номерного фонду малих готелів, що входять до асоціації. Основним завданням даного об'єднання є діяльність з просування послуг малих готелів, а також загальна підтримка суб'єктів малого готельного бізнесу [Ошибка! Закладка не определена., с. 160].

Запропонований склад асоціації малих готелів м. Одеси

№ з/п	Назва готелю	Ком-ний коеф- єнт кон-сті	Ринкова позиція	Категорія	Географічне розташування	Кількість номерів	Середня ціна проживання у номерах готелю, грн.	Діапазон цін, грн.
1	Чорне море (філія Відрада)	4,26	Лідери ринку	3	Район центральних пляжів	32	730	715-1210
2	Лермонтовський	4,24		3		33	626	490-790
3	Одеський дворик	4,23		-		Історичний центр міста	43	855
4	Колумбус	3,97	Послідовники лідера	-	Великий Фонтан	9	720	600-1000
5	Олімп Клуб	3,94		-	Аркадія	12	833	800-850
6	Океаніс	3,90		-	Великий Фонтан	20	540	400-700
7	Корона	3,89		-	Аркадія	18	880	560-2400
8	Немо	3,85		-	Район центральних пляжів	20	1060	800-2000
9	Особняк	3,85		-	Великий Фонтан	22	575	362-1888
10	Промінада	3,82		3		30	1080	1000-1400
11	Одисей	3,74		-	6	540	400-700	
12	Палладіум	3,70		-	Історичний центр міста	23	1018	840-2080
13	Айвазовський	3,70		-		27	955	720-1300
14	Їлки Палки	3,69		Середня позиція	-	Совіньон	18	710
15	Вілла Панама	3,62	-		Аркадія	24	870	800-1000
16	Наугітус	3,53	-		Совіньон	10	790	350-1800
17	Золоте Руно	3,43	-		Жилмасів Таїрова	10	600	600-600
18	Принцес	3,41	-		Великий Фонтан	30	670	550-1320
19	Уліс	3,39	-		Жилмасів Таїрова	16	834	690-1700
20	Катран	3,39	-			7	750	650-1000
21	Вікторія	3,35	-		Історичний центр міста	8	500	400-800
22	Валенсія	3,30	-			8	510	410-600
23	Комфортготель	3,27	-			5	510	280-785
24	Загублений світ	3,25	-		Жилмасів Таїрова	3	850	750-900
25	Золотий шар	3,22	-		Великий Фонтан	10	1000	1000-1000
26	Бригантіна	3,22	-		Район центральних пляжів	9	680	600-1000
27	Уютний	3,18	-		Великий Фонтан	15	1090	900-1900
28	Катеринінські апартаменти	3,17	-		Історичний центр міста	8	590	400-1200
29	Шаланда	3,10	-		Район центральних пляжів	6	500	450-600
30	Версаль	2,98	-		Історичний центр міста	4	720	600-800
31	Клумба	2,94	-	8		835	585-1185	
32-42	Автотурист, Катерина, Ореанда, Ре-ка, Mini-hotel, Фіеста, Анабель, Опера, Гостьовий двір, Гетьман, 5 Start	2,89-2,19	Аутсайдер	- - -	Історичний центр міста, Жилмасів Таїрова, Історичний центр міста, інше	3-24	540-1170	320-1290

Передбачається здійснення низки заходів для покращення роботи членів асоціації:

1. Створення комітету з юридичних питань:
 - представлення інтересів асоціації на регіональному (міська Рада), загальнодержавному (Державне агентство України з туризму та курортів, Міністерства, ВРУ) та міжнародному рівнях (міжнародні асоціації готелів);
 - співпраця асоціації з галузевими службами, союзами і асоціаціями національного і міжнародного рівня;
 - співпраця асоціації з іншими організаціями, службами і зацікавленими особами.
2. Формування комітету з питань маркетингу:
 - просування асоціації за допомогою різного роду ЗМІ;
 - участь від імені асоціації в галузевих виставках, конференціях;
 - проведення маркетингових досліджень та інших заходів, направлених на поліпшення позицій готелів членів асоціації на ринку.
3. Створення комітету з управління персоналу:
 - пошук та підбір персоналу в готелі члени асоціації;
 - навчання та підвищення рівня кваліфікації персоналу;
 - взаємовідношення з навчальними закладами, що готують фахівців з готельної індустрії;
 - формування єдиної бази персоналу готелів членів асоціації.
4. Створення комітету з безпеки та контролю якості:
 - вироблення єдиних стандартів якості та безпеки обслуговування гостей для готелів членів асоціації;
 - доведення загальної політики якості до співробітників готелів членів асоціації;
 - проведення аналізу задоволеності клієнтів;
 - створення центру по боротьбі з правопорушеннями.
5. Створення сайту (порталу) асоціації малих готелів м. Одеси:
 - можливість здобуття достатньої інформації про кожен з готелів асоціації, з контактною інформацією та посиланням на сайти готелів;

- можливість забронювати номер в будь-якому з готелів асоціації безпосередньо з єдиного сайту;
 - активне просування та реклама єдиного сайту в мережі Інтернет.
6. Створення загальної служби бронювання:
- розподіл заявок на бронювання серед готелів членів асоціації;
 - використання міжнародної системи бронювання Amadeus.
7. Взаємодія з постачальниками:
- досягнення вигідних умов взаємодії з постачальниками за рахунок комплексного обслуговування готелів членів асоціації;
 - загальне придбання витратних матеріалів та малоцінних предметів для потреб всіх готелів членів асоціації;
 - загальна логістика та планування запасів.
8. Централізована взаємодія з туристичними агентствами та корпоративними клієнтами:
- формування загальної політики знижок (Rake rate, Group rate, Weekend rate, Day rate, Senior rate, Professional rate, Corporate rate, Government rate);
 - вироблення єдиної політики комісійної винагороди для туристичних агентств на основі договорів комісії;
 - взаємодія з крупними зарубіжними туроператорами.
9. Обмін досвідом:
- проведення консультування з фахівцями галузі та науковцями Вищих навчальних закладів, що готують фахівців з готельної індустрії;
 - організація зустрічей та семінарів керівництва готелів членів асоціації в цілях обговорення загальногосподарських питань і вироблення спільного стратегічного бачення;
 - взаємодія керівників служб готелів членів асоціації.

Виходячи з вище наведеного, нами була розроблена структурно-функціональна модель діяльності асоціації малих готелів м. Одеси (див. Рис. 1).

Як показано на Рис. 1. управління асоціацією зосереджено в руках правління асоціації, яке складається з представників малого готельного бізнесу.

Правління асоціації визначає провідні напрями політики, вирішує фінансові питання, а також приймає рішення у форс-мажорних обставинах.

У структурно-функціональній моделі присутні Наглядова Рада та Ревізійна Комісія для чіткого та правомірного функціонування.

Наглядова Рада асоціації проводить перевірку роботи виборних органів асоціації з питань виконання ними планів роботи, вимог Статуту асоціації, рішень Загальних зборів членів асоціації, ведення діловодства, контролює статутну діяльність. При виявленні порушень Наглядова Рада асоціації інформує Правління асоціації у особі Президента асоціації про них з метою прийняття заходів для їх усунення.

Для проведення перевірки фінансової діяльності асоціації, а також підприємств, установ та організацій, створених асоціацією, Збори обирають Ревізійну Комісію. Ревізійна Комісія обирається Зборами з числа членів Асоціації у порядку.

Комітети асоціації малих готелів м. Одеси об'єднують представників малого готельного бізнесу для обговорення та вирішення питань у сфері їх інтересів, а також визначення загальної стратегії і позицій рішення на основі виявлених проблем.

Комітети є основним інструментом лобіювання для асоціації, а також вони надають можливість представникам готелів встановлювати та вести конструктивний діалог з органами уряду України і тим самим представляти свої інтереси в цих переговорах. Комітети проводять свої регулярні засідання за фактом виникнення інформаційного приводу.

З огляду на те, що маркетингові заходи щодо просування послуг малого готельного бізнесу є основоположною ланкою в ланцюзі регулювання розвитку малого готельного бізнесу, первинною метою асоціації буде проведення саме інформаційно-рекламної діяльності, що включає участь у виставках, ярмарках, робота з турфірмами.

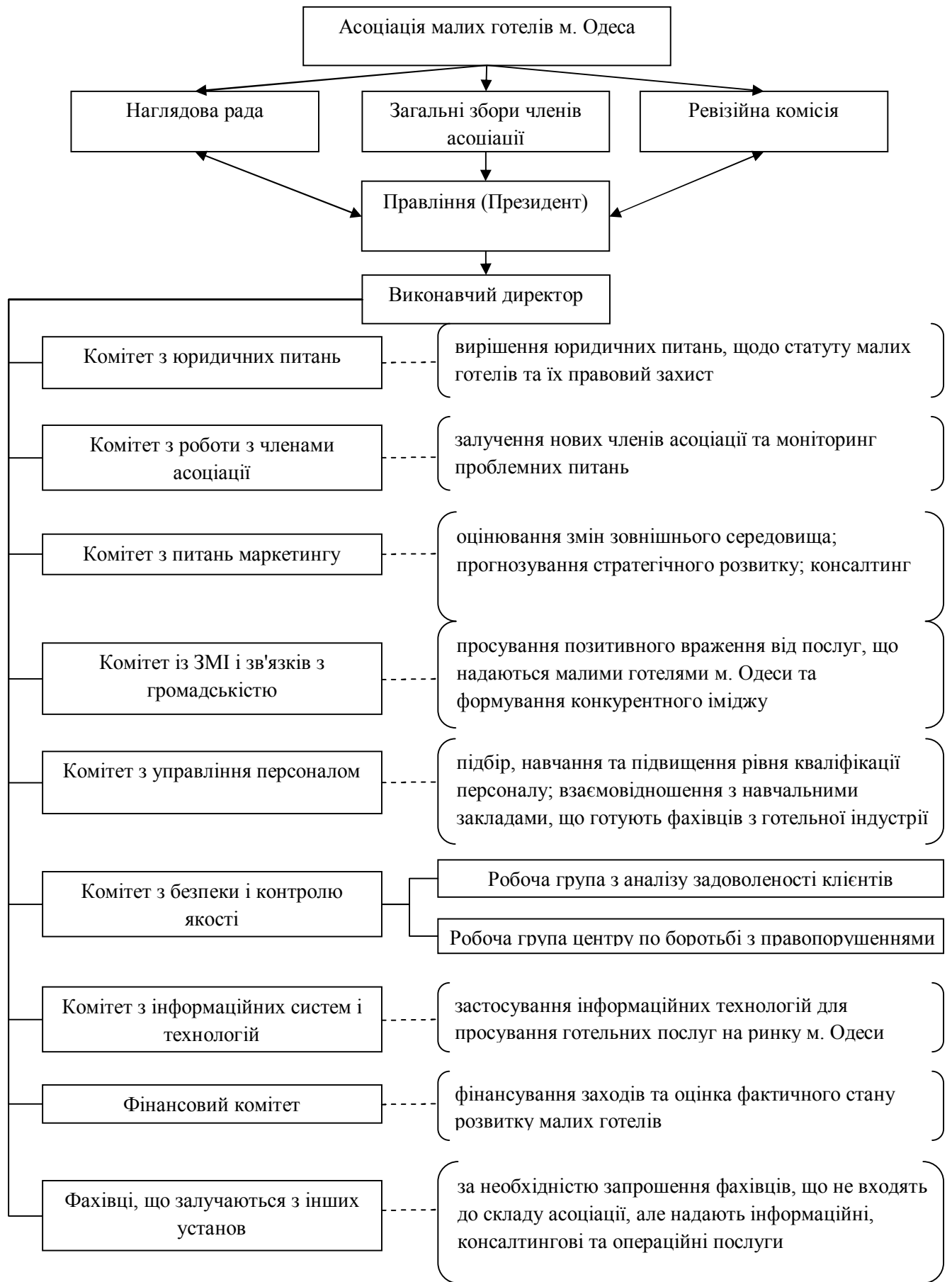


Рис. 1. Структурно-функціональна модель діяльності асоціації малих готелів м. Одеси (розроблена автором)

Одним із кроків у напрямі підвищення конкурентоспроможності може бути розробка офіційного інформаційного сайту (порталу) асоціації малих готелів м. Одеси.

Таким чином, реалізація проекту створення асоціації малих готелів дозволить, значно розширити сферу малого бізнесу, стане важливим етапом в розвитку всього готельно-туристського комплексу м. Одеси і забезпечить значні і постійні відрахування до міського бюджету.

Треба сказати, що термін «економічний» підкреслює зниження вартості послуг не за рахунок зниження якості обслуговування, а за рахунок цілого ряду чинників: спрощеної системи обслуговування і управління, стандартизації і систематизації готельного продукту та за рахунок різкого зниження експлуатаційних витрат. Сьогодні саме малі готелі «середнього» класу мають тенденцію гнучко і швидко реагувати на змінну кон'юнктуру туристського ринку, економічно вигідні і швидко окупатися.

На закінчення необхідно відзначити, що в 2006 році в нашій країні була створена недержавна «Асоціація малих готелів і апартаментів України», яка покликана надавати різнопланове сприяння всім своїм членам. За станом на березень 2012 року у «Асоціації малих готелів і апартаментів України» було 42 готелів з таких регіонів: Автономна Республіка Крим, м. Київ та Київська область, Вінницька, Волинська, Кіровоградська, Львівська, Полтавська, Чернігівська, Харківська, Хмельницька, Закарпатська, Черкаська. Тобто ми можемо розглядати дану асоціацію як потенційного партнера, тому що у її складі повністю відсутній Одеський регіон, та існує практика співпраці з «Євпаторійською курортно-туристичною Асоціацією» (м. Євпаторія).

Проте, в даний час багато проблем малих готелів ще не вирішено як на практиці, так і на законодавчому рівні. Тому внесення запропонованих нами змін зробить істотний вплив на розвиток готельних підприємств малої місткості.

Література:

1. Волков Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристический бизнес. – Ростов н/Д: Феникс, 2004. – 352 с.
2. Гусева О.В. Проблеми функціонування малих готелів в Україні / О.В. Гусева // Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2009. - №5 (83). – 275 с.
3. Гусева О.В. Створення ланцюгів готельних підприємств малих форм як перспектива розвитку готельного бізнесу / О.В. Гусева // Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції «Індустрія гостинності у країнах Європи» (м. Сімферополь, 26-28 грудня 2008 р.) – Сімферополь: Центр розвитку освіти, науки та інновацій, 2008. – 238 с.
4. Опанащук Ю.Я. Развитие гостиничного хозяйства в Украине тенденции и перспективы // Гостиничный и ресторанный бизнес. – 2004. - №3.
5. Родионов А.А. Клиентоориентированные стратегии в сети малых отелей : Дис. канд. экон. наук : 08.00.05 Москва, 2005 г. – 169 с. РГБ ОД, 61:06-8/229.
6. Буди́ко Є. Ланцюжок української гостинності //Міжнародний туризм. - 2003. - №6.
7. Зверева Є. Premier Hotels - перша готельна мережа в Україні //Український туристичний вісник: інформаційно-аналітичний бюлетень. - 2004. - №1.
8. Клименко В.Е. Организационно-экономический механизм развития малого гостиничного бизнеса: Дис. канд. экон. наук: 08.00.05 Сочи, 2005 г. – 138 с. Сочинский государственный туризма и курортного дела 61:05-8/4749.
9. Юрьєвська О.М. Формування стратегії управління малими готельними підприємствами: Дис. канд. экон. наук : 08.00.04 Сімферополь, 2010 р. – 207 с. ТНУ ім. В. І. Вернадського.