

## ДІАГНОСТИКА ІНФРАСТРУКТУРИ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*У статті розглянуто стан сучасного готельного ринку України порівняно з вимогами до Євро-2012, проведено діагностику інфраструктури, визначено причини, які заважають виходу міжнародних операторів на вітчизняний ринок готельних послуг, надано пропозиції щодо вдосконалення цієї інфраструктури.*

**Ключові слова:** *інфраструктура, готельний ринок, діагностика, Євро-2012, управління.*

Україні випала честь разом з Польщею провести чемпіонат Європи з футболу в 2012 році. Це велика можливість для подальшого розвитку туризму і зокрема готельного бізнесу в Україні. Проте для його проведення необхідно виконати багато вимог, серед них забезпечення готельної інфраструктури для надання гідних і в достатній кількості умов проживання туристам, кількість яких буде значно більшою саме протягом чемпіонату в порівнянні зі звичайним часом.

Метою статті є проведення діагностики інфраструктури готельного господарства, аналіз стану ринку готельної нерухомості України як в цілому, так і в порівнянні з необхідними вимогами щодо проведення чемпіонату Євро-2012.

Сфера туристичного бізнесу завжди була важливим показником для визначення рівня розвитку економіки країни. Важко собі уявити європейську державу, в якій не було б задовільної туристичної інфраструктури. Готельний бізнес, як відомо, як ніякий інший, впливає на рівень і розвиток туризму в цілому. За прогнозами Всесвітньої туристської організації (UNWTO) до 2020 року потоки міжнародних подорожей наблизяться до цифри 1,56 млрд. Першу трійку очоляють Європа, Східна Азія і Тихоокеанський регіон та Америка [10, с. 7]. Готельний бізнес – один з найперспективніших напрямків бізнесу в Україні, який успішно розвивається. Особливістю цього бізнесу є орієнтація на європейські сервісні стандарти і стрімкий перехід до них. І як кожний бізнес, готельний бізнес прагне до збільшення доходу і шукає інструменти та ефективні шляхи для досягнення бажаного фінансового результату [7, с. 23].

Розглянемо ситуацію, яка склалася на цей час у готельному секторі України. З оголошенням про участь нашої країни в Євро-2012, будівельний ринок активно заворушився, девелопери стали простіше знаходити інвесторів, почали розроблятися численні проекти готелів і готельних комплексів. Але фінансова криза завадила багатьом із забудовників, порушивши їхні плани. Незважаючи на те, що ситуація в країні повільно, але впевнено стабілізується, кількість введених в експлуатацію готелів все ще залишається недостатньою. Зараз близько 75% всіх готельних об'єктів – це проекти і незакінчене будівництво, більше того, із цих 75% більшу частину становлять проекти, які очікують фінансування, і

лише решта (25%) – це діючі готелі та добудовані, які введені в експлуатацію (таблиця 1).

Таблиця 1 – Стан будівництва готельних об'єктів в Україні, %

Стадії будівництва	Відсоток
Проект	40%
Будівництво	36%
Введенні в експлуатацію об'єкти (2009-2012 рр.)	9%
Реконструкція	13%

За даними Держкомстату України, кількість готелів у нашій країні збільшилася всього на 89 одиниць з 2008 р. до 2009 р., що досить мало, враховуючи державну підтримку в цій галузі туризму.

Найбільша кількість готельних об'єктів знаходяться в Київській області, друге місце за чисельністю посідає Львівська область, третє – Крим, а четверте місце поділили Донецька, Одеська та Харківська області, цифрові дані подано в таблиці 2.

Таблиця 2 – Рейтинг найбільш активних областей у будівництві готелів

Область	Кількість об'єктів	Місце
Київська	101	1
Львівська	82	2
АРК	63	3
Донецька, Одеська, Харківська	40	4

Однак на сьогодні будівництво більшості об'єктів тимчасово зупинено або відстає від термінів через дефіцит фінансування [3].

Державною цільовою програмою заплановано підготовку набагато більшої кількості номерів, ніж передбачено вимогами УЄФА. Згідно з вимогами до міст, що приймають чемпіонат, необхідно мати кількість готельних номерів, яка наведена в таблиці 3.

Таблиця 3 – Вимоги до міст, що прийматимуть Євро-2012

Місто	Кількість номерів категорії 5*	Кількість номерів категорії 4*	Кількість номерів категорії 3*	Всього номерів у місті
Київ	1950	4950	400	7400
Донецьк	1420	1315	210	2945
Львів	1020	1315	210	2545
Харків	1240	1315	210	2765
Всього номерів	5630	8895	1030	15655

Таким чином, загальна кількість номерів має становити 15655 місць, як показано в таблиці 4. Насправді за даними Управління з питань підготовки та проведення фінальної частини чемпіонату Європи 2012 з футболу, українські готелі виконали вимоги УЄФА на 80 %.

Таблиця 4 – Виконання плану УЄФА

Місто	Вимоги УЄФА (кількість номерів)	Підписані договори (кількість номерів)
Київ	7400	5800
Донецьк	2945	1744
Львів	2545	2390
Харків	2765	2705
Всього	15655	12639

До цих 80% входять гарантовані, з якими агентство TUI Travel уклало договори на розміщення, а не тільки вже готові готелі [1].

Нерівномірною в Україні є і структура попиту на готельні послуги. Якщо у великих містах відсоток бізнес-туризму дорівнює 75, а групового та індивідуального туризму – 25, то в курортних містах, 12% і 88% відповідно.

Важливим питанням інфраструктури готельного господарства є цінова політика. У таблиці 5 наведено різницю за цінами на прикладі мережі Hyatt Regency і Radisson Blu у двох столицях. Так, вартість проживання в Україні у середньому у двічі дорожча у порівнянні з готелями у Польщі, хоча наші готелі є менш конкурентоспроможними.

Таблиця 5 – Цінова політика в столицях, що приймають Євро-2012

Категорія номера	Hyatt Regency Варшава (Ціна за номер)	Hyatt Regency Київ (Ціна за номер)
King Room	–	328.00 ЄВРО
Deluxe King	160.00 ЄВРО	353.00 ЄВРО
Club Queen	175.00 ЄВРО	–
Club View King	190.00 ЄВРО	382.00 ЄВРО
Club Deluxe King	210.00 ЄВРО	–
Regency Suite King	265.00 ЄВРО	580.00 ЄВРО
Категорія номеру	Radisson Blu Варшава (Ціна за номер)	Radisson Blu Київ (Ціна за номер)
Standard Guest Room	146 ЄВРО	267 ЄВРО
Business Class Room	197 ЄВРО	308 ЄВРО
Junior Suite	210 ЄВРО	349 ЄВРО
Executive Suite	236 ЄВРО	–
One Bedroom Suite	–	517 ЄВРО

Але проведення чемпіонату – не основний фактор, який сприяє підвищенню інтересу зарубіжних компаній до України. Готельний ринок залишаєть-

ся практично вільною нішею, рентабельність готелів значно вища, ніж у Європі. А період з 2008 по 2009 рр. став рекордним за кількістю заявок міжнародних готельних мереж щодо виходу на український готельний ринок. Цьому сприяли такі чинники:

- стабільне збільшення попиту на готельні номери преміум класу;
- нездатність діючих готелів задовольнити існуючий попит;
- обмежений асортимент готельних послуг;
- поступова інтеграція України в європейське і світове співтовариство;
- збільшення кількості політичних і культурно-розважальних заходів;
- сприяння держави тим об'єктам, які увійшли до програми підготовки до Євро-2012.

Для українських девелоперів підписання договору про управління з міжнародним оператором на етапі будівництва значно підвищує ліквідність готового об'єкта, оскільки передбачає більш стабільний грошовий потік, дозволяє використовувати ефективні інструменти маркетингового просування об'єкта, отримати доступ до центральної системи бронювання по всьому світу і допомогу під час продажу готельних номерів. Готелі – члени ланцюга – платять внески до єдиного фонду, що витрачається на спільну рекламну і маркетингову діяльність, просування продукту. При цьому цілком зберігається їхня фінансово-економічна й управлінська самостійність [8, с. 29]. Для інвесторів, які орієнтовані на середню та довгострокову перспективу, кризові явища знизили бар'єри входу на український ринок готельної нерухомості.

Сприятливою стала поява пропозицій щодо продажу об'єктів за адекватними цінами, а також мала ймовірність насичення готельного ринку столиці і великих регіональних міст до 2012 року.

Серед найбільш актуальних тенденцій для ринку готельних послуг в 2009-2010 рр. можна виділити:

- гальмування темпів розвитку ринку готельних послуг через економічну кризу;
- зменшення зацікавленості девелоперів до готельного сегмента;
- більш пізнє введення в експлуатацію більшості заявлених проектів на 2009-2011 рр.;
- збільшення кількості випадків зривів в термінах здачі об'єктів в експлуатацію через відсутність фінансових коштів, необхідних для закінчення будівництва;
- загальне падіння попиту на готельні послуги;
- зниження вартості помешкання внаслідок падіння попиту;
- трансформація попиту з боку споживачів висококласних готельних послуг на користь готелів категорії «три зірки» і нижче;
- розвиток сегмента добової оренди квартир і апартаментів як альтернативи розміщенню в готелі завдяки зниженню цін в житловому секторі нерухомості;
- істотне зниження відсотка наповнюваності;
- подальше підписання договорів з міжнародними операторами на управління готелями у великих регіональних містах України.

Незважаючи на те, що останніми роками велика кількість іноземних інвесторів виявляла зацікавлення українським готельним ринком у зв'язку з проведенням Євро-2012, основними гравцями залишаються локальні девелопери.

На кінець 2008 року світові готельні бренди в Україні були представлені лише трьома міжнародними операторами – Rezidor Hotel Group (готелі Radisson SAS), Global Hyatt Corporation (готель Hyatt Regency Kyiv) і Rixos Group (готель Rixos Prykarpattya). Міжнародні готельні оператори Hilton, Intercontinental Hotel Group, німецький оператор готельних мереж Kempinski Hotels&Resorts мають серйозні плани. Окрім Kempinski, який уже споруджує готель у Ялті, українським ринком готельних послуг зацікавилися такі мережі, як французька Accor, іспанська NH, Rival Hotel, що діє в балтійських країнах, міжнародні мережі Six Continents і Marriott International [5].

Про свої плани виходу на готельний ринок з новими проектами заявили також компанії Accor Group, Hilton Hotel Group, AZIMUT Hotels і Wyndham Hotel Group International, причому всі вони розглядають варіанти не покупки готелів, а спорудження нових об'єктів.

Першим активно почав діяти на українському ринку Radisson SAS. Обсяг інвестицій у будівництво Radisson SAS Hotel Kyiv становив – 49 млн євро, а головними акціонерами київського готелю виступили Raiffeisen Property Management (60%), ЄБРР (30%) і Rezidor SAS Hospitality (10%). Експерти вважають відкриття готелю Radisson SAS у Києві тією знаковою подією, після якої інтерес закордонних інвесторів почав матеріалізуватися. Radisson SAS Hotels&Resorts, Intercontinental Hotel Group, Hyatt чи Hilton навряд чи зможуть задовольнити попит на готельні послуги, який постійно зростає. Так, за даними статистики, у 2005 році Україну відвідали 12,5 млн, а в 2010 році вже 20,2 млн, туристів, практично вдвічі більше. Проте кількість номерів на 1000 мешканців в Україні порівняно зі столицями ЄС є дуже малою, що підтверджують дані рисунка 1.

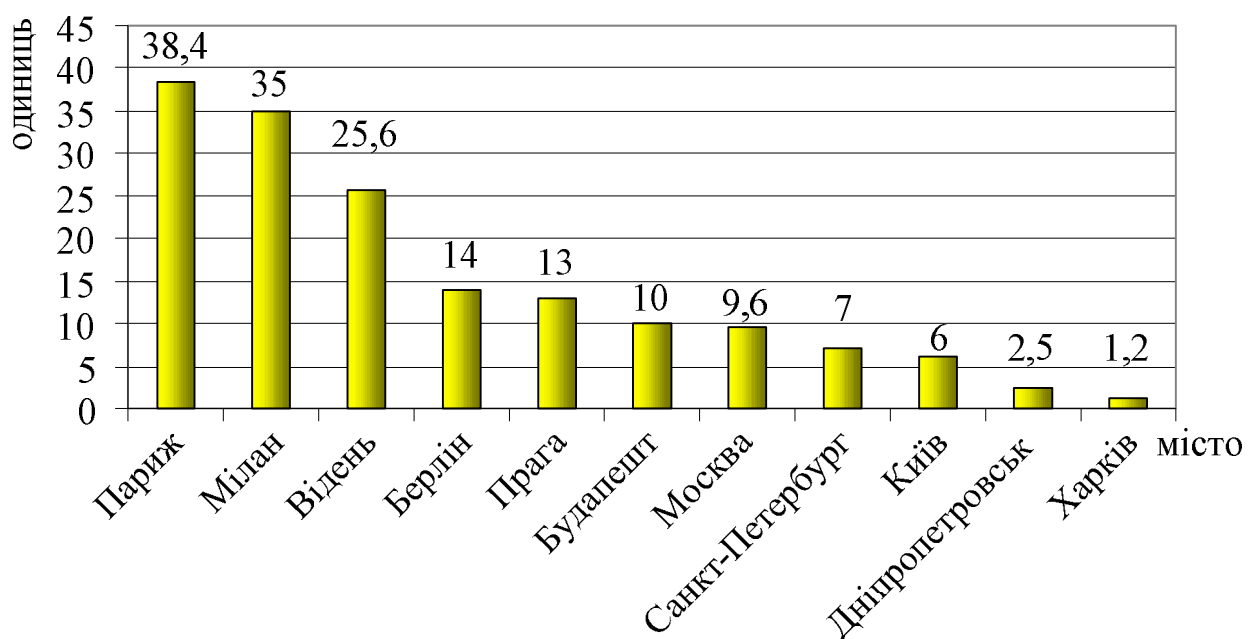


Рисунок 1 – Кількість номерів на 1000 мешканців

Складність інфраструктури готельного ринку полягає і в тому, що українські інвестори не охоче погоджуються на умови винагороди готельних операторів. Тобто оператор отримує за свою роботу базову ставку – 1,5-3% від загального доходу та винагороду – 8-10% від прибутку готелю. Українські інвестори здебільшого пропонують винагороду без базової ставки. Світова практика не передбачає участь готельного оператора в інвестуванні будівництва, а українці намагаються віддати частину своїх акцій операторам і переконані, що це буде додатковим стимулом.

На наш погляд, можливо виокремити декілька бар'єрів на шляху іноземних інвесторів:

1. Достатньо великі терміни окупності готельних проектів та чималий розмір витрат на їхню реалізацію. Готелі (2-3\*) окупуються за 5-7 років, а чотирьох- і п'ятизіркові готелі – за 8-12 років. Вартість будівництва квадратного метра готельної площі, залежно від класу готелю, варіюється в межах від \$500 до \$1500, без враховування придбання різноманітного обладнання. Для готелю високого класу витрати можуть сягнути і понад \$3,5 тис. за кв. м.

2. Нестача придатних земельних ділянок і неможливість їх придбати у власність, оскільки в Україні досі залишається чинним мораторій на продаж землі. Бюрократична процедура з відведення земельних ділянок та утвердження проектно-кошторисної документації в середньому триває – 1,5-2 роки.

3. Недосконала законодавча база. Український уряд так і не вирішив питання щодо перегляду й скасування деяких регуляторних актів та спрощення системи оподаткування під час спорудження готелів.

4. Відсутність маркетингових досліджень, комплексного й стратегічного бізнес-планування та втілення інвестиційних проектів. Зараз концентрація інтересів інвесторів чітко простежується навколо мотелів, хостелів, готельних комплексів з розгалуженою інфраструктурою і конгрес-готелів для прийому VIP-персон.

Можливо припустити що міжнародні оператори не будуватимуть нові готелі, а віддаватимуть перевагу управлінню вже готовими об'єктами. Це дозволить готелям швидко інтегруватись у міжнародні мережі, надасть доступ до міжнародних систем бронювання і допоможе в «розкрученні» бренда.

Велика кількість українських готелів зупиняються на етапі проектування через відсутність достатнього фінансування. Але незважаючи на цей факт, в Україні більш активно, ніж раніше, почали відкриватися готелі мережеских брендів [4, с. 29].

Вихід зарубіжних готельних операторів на український ринок відбувається в більшості випадків за західною схемою. Вона припускає, що оператор не займається безпосередньо будівництвом готелю, а укладає контракт строком на двадцять років з компанією-девелопером і здійснює управління об'єктом. Основними перевагами такої співпраці для українського девелопера є використання всесвітньо відомого бренда, який символізує високий рівень якості для кінцевого споживача і для потенційних інвесторів. Вигода оператору за співпраці з українською компанією полягає у використанні її знань щодо специфіки місцевого ринку, зв'язків з афілійованими фірмами і адміністрацією міста. Це

дозволяє реалізувати проект в коротші терміни з меншими витратами і ризиками. Варто зазначити, що гонорар оператора становить близько 3% від валового доходу і 10% від валового операційного прибутку готелю.

Щодо засобів, то оператора можна залучити трьома із них: це франчайзинг, оренда і договір на управління. Сьогодні багато міжнародних операторів, які працюють в Україні і Росії, віддають перевагу договору на управління, а не франчайзингу, за якого всі права на використання марки передаються місцевій управляючій компанії. Це пов'язано з побоюваннями, що власник або інша управляюча компанія не зможуть підтримувати марку, витримуючи належний контроль над якістю, а через зниження стандартів обслуговування може постраждати репутація всієї мережі.

Приватні іноземні інвестори як альтернатива – це вузьке коло фізичних осіб, які виступають або готові виступити засновниками українських та спільних підприємств, а також таких підприємств, які вносять до статутного фонду свої власні кошти. [9]. Уряду України слід з усією серйозністю та відповідальністю поставитися до створення сприятливих умов для залучення коштів іноземних інвесторів, щоб розвивати і покращувати стан готельного ринку країни.

Проте готельні оператори, як і девелопери, скептично ставляться до тієї думки, що Євро-2012 буде вирішальною подією в житті українських готелів. На їхню думку, чотирьохтижневий захід не заслуговує того ажіотажу, який спостерігається сьогодні. Його цінність не в одночасному напливі маси туристів, які заповняють готелі на певний період часу, а у «розкручуванні» бренда «Україна» та підвищенні туристичного потенціалу нашої країни в майбутньому. Саме це є позитивним моментом у розвитку інфраструктури готельного господарства.

Уперше в історії українського готельного бізнесу готель «Донбас Палас» увійшов до асоціації Leading-Hotels of the world. У листопаді 2005 року готель здобув перемогу в найпрестижнішому конкурсі туристичного бізнесу – World Travel Awards – і був визнаний провідним готелем України. «Донбас Палас» був визнаний провідним готелем України та провідним бізнес-готелем України також і в 2008 році. Необхідно відзначити, що саме сектор готелів «де-люкс» задавав і визначав високу динаміку галузі в Україні [2, с. 99].

На наш погляд, твердження що зараз на українському готельному ринку найбільш вигідним є сегмент «де-люкс» не може бути вірним. Беззаперечно, завантаженість дорогих готелів, а з нею і рентабельність є вищою, ніж в готелях середнього рівня. Проте можна прогнозувати, що в найближчому майбутньому «три зірки» в Україні «світитимуть» яскравіше п'яти- і чотирьохзіркових. Український ринок готельних послуг сьогодні наближається до насичення в секторі п'яти-і чотиризіркових готелів.

Готельна інфраструктура поступово перенасичується готелями вищого класу і приходом титулованих іноземних операторів, що створило умови, в яких окремі підприємства вимушені співпрацювати і виробляти єдину бізнес-стратегію [6, с. 103].

Недорогі готелі з вартістю номерів до 40 євро за ніч під ім'ям міжнародної мережі мають всі шанси на успіх. Крім того, для того, щоб відкрити такий готель, зовсім не обов'язково підшукувати девелопера і ділянку землі: досить

реконструювати старі нерентабельні готелі, що зараз активно і робиться. Так, державною цільовою програмою до Євро-2012 в Києві заплановано побудувати, або реконструювати 118 готелів. З них: п'ятизіркових – 20 готелів (4499 номерів), чотирьохзіркових – 48 готелів (8301 номерів), трьохзіркових – 44 готелі (6693 номерів), двохзіркових – 6 готелів (1260 номерів).

**Висновки.** Таким чином, результати дослідження свідчать про недостатню розвиненість інфраструктури готельного господарства в нашій країні, існування певних бар'єрів на шляху іноземних інвесторів. Щодо підготовки до чемпіонату Європи 2012 з футболу, то українські готелі виконали вимоги УЄФА на 80%.

Проведена діагностика свідчить, що українському готельному бізнесу не варто так сильно концентрувати свою увагу на футбольному чемпіонаті, треба все зусилля спрямовувати на розвиток галузі туризму в цілому, а також на побудову подальших стратегічно важливих планів щодо вдосконалення інфраструктури готельного господарства в країні, передумовами якої є впровадження комплексних реформ, направлених на підвищення конкурентоспроможності держави.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямку є пропозиції щодо підвищення ефективності цієї інфраструктури та вдосконалення управління розвитком готельного господарства в умовах маркетингової орієнтації підприємства.

### Література

1. Аналитика и исследования коммерческой и жилой недвижимости Украины [Электронный ресурс] – Режим доступа: <<http://www.socmart.com.ua/news/ukraine/read/7272/>>.
2. Бирюков Е.С. Развитие туризма в мире и его влияние на экономику / Е.С. Бирюков. – М.: Экономика, 2002. – 168 с.
3. Витер Ю. Реалии гостиничного рынка Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <<http://domobaza.info/stati-ukraini/realii-gostinichnogo-rinka-ukraini.html>>.
4. Девелопмент недвижимости в Украине [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <<http://www.sozidateli.com/wiki/analitika-gostinichnoi-industrii-ukrainy-2011>>.
5. Косенко А. Гостиничный рынок Украины [Электронный ресурс] / А. Косенко. – Режим доступа: <<http://kkn.janus.net.ua/Master/Index1&DataID=3786561>>.
6. Лесник А.П. Практика маркетинга в гостиничном и ресторанном бизнесе / А.П. Лесник, А.В. Чернышев. – М.: Инфра-М, 2003. – 488 с.
7. Лесник А.Л. Практика маркетинга в гостиничном и ресторанном бизнесе / А.П. Лесник, А.В. Чернышев. – М.: Товарищ, 2000. – 320 с.
8. Роглев Х.Й. Основы готельного менеджменту: навч. посіб. / Х.Й. Роглев. – К.: Кондор, 2005. – 408 с.
9. Юр'єв А.П. Формування ціни та цінової політики на підприємствах туристичного бізнесу: монографія / А.П. Юр'єв, К.В. Єрмілова. – Донецьк: Донецький ін-т турист. бізнес, 2004. – 200 с.
10. Hudson Simon. Tourism and Hospitality Marketing A Global Perspective / Simon Hudson. – 2008. – 368 с.