

**Харламова Е.Н.****УДК 339.187.44 (045)****АНАЛИЗ ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ СЕТЕВЫХ СТРУКТУР ФРАНЧАЙЗИНГА ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА**

**Введение.** Гостиничный бизнес – это динамично развивающийся, высокодоходный, а следовательно, перспективный для инвестиций и привлекательный для предпринимателей сегмент украинской экономики. Он тесно связан с рынком туристических услуг. Гостиничный комплекс Украины развивается под воздействием процессов, протекающих в сфере туризма, которые становятся глобализованными.

Последствия финансового кризиса существенно изменили ситуацию на рынке гостиничных услуг. Главное направление происходящих изменений – смещение спроса в более низкие ценовые сегменты, что открывает новые возможности для развития франчайзинговых сетей, занимающих эти ценовые ниши.

Использование франчайзинга, особенно бизнес-формата, создает принципиально новые возможности, но и ставит новые, нетипичные для ординарных организационных структур проблемы, начиная со стратегических аспектов и заканчивая обучением персонала.

**Цель работы.** Цель статьи – проанализировать состояние отечественного гостиничного бизнеса и перспектив его дальнейшего развития посредством создания сетевых структур на основе франчайзинга, исследовать предпосылки развития франчайзинга как способа создания сетевых бизнес-структур, ориентированных на удовлетворение конечного спроса.

**Результаты исследования.** Как отмечают многие специалисты, проблемами гостиничного и ресторанного бизнеса в Украине накануне Евро 2012 являются то, что спрос на гостиничные услуги по всем показателям и прогнозам превысит существующие предложения, а также первоочередной задачей является повышения качества обслуживания гостей, что невозможно без внедрения инноваций в управление объектами. Гостеприимство должно выйти на первое место с точки зрения привлечения клиента, бизнес-составляющая должна присутствовать, но при этом не ощущаться клиентом. Данный баланс между гостеприимством и бизнес-составляющей можно достичь, используя опыт лидеров гостиничного рынка и собственные инновации.

Эксперты выделяют следующие инновационные направления для участников рынка – популяризировать наилучшие, проверенные на практике инновационные решения и готовые кейсы для правильной организации эффективного управления гостиничным и ресторанным бизнесом, которые, если их применять, позволят многократно повысить эффективность и доходность бизнеса, модернизировать и создать лучшие, конкурентоспособные предприятия отрасли на мировом уровне.

Второе направление – предложить механизмы привлечение портфеля инвестиций, решение юридических вопросов, а также разрешить проблемы адаптации к международным стандартам ведения бизнеса.

Главным стимулирующим фактором является обострение конкуренции в сфере гостеприимства, так как с 2010 по 2012 год планируется ввод в эксплуатацию целого ряда отелей мировых брендов: Fairmont Grand Hotel Kyiv 5\* (2010-2011); Holiday Inn 4\* (2010-2011); Ibis 3\* (2011), Hilton 5\* (2011-2012); Rixos Hotel Kiev 5\*(2011-2012); Sheraton Riverside Plaza 5\* (2012).

В средне- и -долгосрочной перспективе украинский гостиничный рынок остается привлекательным для международных операторов. За счет высоких цен он характеризуется неплохой рентабельностью (до 40%), которая превышает зарубежные показатели. Международные операторы не рискуют самостоятельно выходить на наш рынок, и работают через местных девелоперов, которые имеют свободные денежные средства на строительство. Понятно, что таких компаний в Украине в настоящее время крайне мало, да и сам процесс поиска партнеров может продолжаться достаточно долго – до 2-х лет.

Использование франчайзинга, особенно бизнес-формата, создает принципиально новые возможности для развития бизнеса. Франчайзинг относится к тем формам организации бизнеса, которые можно охарактеризовать, как гибридные. Возникновение франчайзинговых отношений – закономерный результат эволюционного развития организаций, а также тех сегментов рынка, где сложились наиболее благоприятные условия для тех сфер предпринимательской деятельности, в которых франчайзинг явился наиболее эффективным способом развития бизнеса.

Эффективность франчайзинга связывается со следующими факторами: эффектом масштаба в сферах маркетинга, производства и управления, низкокзатратным доступом к ресурсам и низкими транзакционными издержками, а также более эффективным распределением рисков между субъектами франчайзинговых отношений. Нельзя не учитывать и институциональный аспект. Легитимность франчайзинга, его признание и одобрение со стороны действующих институтов, его соответствие социальным нормам общества способствуют франчайзинговым системам достичь необходимые ресурсы и привлечь новых потребителей.

Основу организационной целостности франчайзинговой системы составляет франшизное соглашение – единственный интегрирующий инструмент, определяющий меру автономии франчайзингового предприятия и меру ответственности франчайзи. Франшиза – срочный контракт, содержание и форма которого нормируются принятым в данной стране законодательством. А это значит: во-первых, при его составлении невозможно учесть все риски, с которыми в будущем столкнутся субъекты франчайзинговых отношений; во-вторых, внесение изменений и дополнений – это длительная процедура, требующая согласований и «увязывания» интересов сторон, в результате чего утрачивается стратегическая гибкость; в-третьих, законодательство, регламентирующее франчайзинговые отношения, варьируется от страны к

стране, что приводит к специфичности развития франчайзинговых систем в различных странах, а также к определенным трудностям при экспансии франчайзинговой компании на территории других государств.

В связи с тем, что в основе концепции франчайзинга лежит сотрудничество, экономическая эффективность франчайзинговой сети, потенциал ее роста, устойчивость и т.д. всецело зависят от «доброй воли» ее участников. Ее наличие сохраняется и поддерживается лишь при выполнении ряда основополагающих принципов, на которых зиждется вся система франчайзинговых отношений: самостоятельности и независимости, качества, постоянного сотрудничества, открытости.

Выполнению этих принципов способствуют добровольные ассоциации франчайзинга, созданные во многих странах и объединяющие франчайзеров, франчайзи. Цель их создания – содействие развитию франчайзинга.

Для Украины наиболее приемлемым вариантом был бы приход международных операторов с сетями 3\* отелей и западными стандартами качества, которых стране так не хватает. Это касается как Киева, так и регионов. Для удовлетворения спроса в столице необходимо построить около 40 гостиниц разного класса. В регионах же, где предложение также весьма скудно, строительство 4\* и 5\* отелей вряд ли будет рациональным. По мере же появления новых гостиниц с украинского рынка исчезнут две характерные проблемы – высокие цены проживания и низкий уровень сервиса. Всего этого можно ожидать из-за возрастающей конкуренции.

Программа Европейского Банка Реконструкции и Развития осуществляет поддержку консалтинговых проектов, которая позволяет получить помощь в организации проектов, а также компенсировать до 60% стоимости проекта и произвести впоследствии его профессиональный мониторинг и оценку. В мировой практике данная программа действует с 1995 года; выполнено более 10 000 проектов, и появление этой программы в Украине способствует развитию качественного рынка консалтинговых услуг в нашей стране.

Примерные пути решения проблемы: модель государственно-частного партнерства в сфере гостеприимства призвана объединить участников рынка, органов местного самоуправления, органов государственной власти, профессиональных ассоциаций и общественных организаций. Такое сотрудничество необходимо и является общепринятой мировой практикой, так как ни у государства, ни у Ассоциации гостиниц и гостиничных объединений городов Украины нет необходимой критической массы для серьезных структурных перемен в сфере гостеприимства.

С 1 января 2011 года вступил в силу нормы закона №6309 «О внесении изменений в некоторые законы Украины о развитии и подготовке гостиничной инфраструктуры к проведению в Украине финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу».

В соответствии с этим законом, от налогообложения освобождается прибыль предприятий, полученная ими от предоставления гостиничных услуг в гостиницах категорий «5 звезд», «4 звезды» и «3 звезды» в случае, если такие гостиницы (в том числе новые построенные или реконструированные или те, в которых проведен капитальный ремонт или реставрация существующих строений и сооружений) были введены в эксплуатацию до 1 сентября 2012 года.

Освобождение отельеров от необходимости платить налог на прибыль уже дало первые результаты. 19 января 2011 года в Киеве был представлен проект гостиницы Ramada Encore («3 звезды»), которая будет построена по программе подготовки к Евро-2012. Представители гостиничной сети Wyndham Worldwide (США), выходящие на Украинский рынок, отметили, что не последнюю роль в оживлении рынка бюджетных отелей в Украине сыграло решение освободить гостиницы от уплаты налога на прибыль.

По мнению Романа Пономаренко, вице-президента Ассоциации малых отелей и апартаментов Украины, для оживления рынка бюджетных гостиниц необходимо снизить для них ставку НДС. «Европарламент позволил странам-членам ЕС устанавливать для гостиничной деятельности ставку НДС в 5% (база НДС в странах ЕС колеблется в пределах от 17 до 20%). Низкая ставка НДС помогает стимулировать экспорт услуги. Ассоциация подала предложение о снижении до 10% НДС для отелей. Данный законопроект направлен в Верховную Раду на рассмотрение».

**Выводы:** Таким образом, перспективы развития франчайзинга, на наш взгляд, во многом зависят от внесения изменений в законодательную базу, которая обеспечит импульс для более устойчивого развития структур на основе франчайзинга, которые обеспечат удовлетворение конечного спроса на качественный продукт гостиничного и ресторанного бизнеса.

Выделение в особенное направление инновационных программ и популяризация инновационных решений обеспечат правильный и эффективный менеджмент гостиничного бизнеса, что приведет к модернизации и высокому уровню предприятий отрасли.

#### **Источники и литература:**

1. Сосна С. А. Франчайзинг. Коммерческая концессия / С. А. Сосна, Е. Н. Васильева. – М. : ИКЦ «Академкнига», 2005. – 375 с.
2. Байрамов Э. Э. Франчайзинг как эффективный метод развития ресторанно-гостиничного бизнеса / Э. Э. Байрамов. – М. : Информ-Знание, 2009.