

## Оцінка маркетингових можливостей підприємств готельного господарства в окремих регіонах України

*Л.О. Іванова*

Для того, щоб заходи маркетингу щодо готельного бізнесу були більш ефективними, варто розглядати можливості готельної діяльності в розрізі окремих регіонів, адміністративних та економіко-географічних районів. Адже цим самим можна врахувати різний рівень розвитку готельного господарства, специфіку попиту на готельні послуги і зробити більш ефективною маркетингову політику стосовно окремих регіонів.

Нами здійснено регіональний аналіз готельного господарства України в розрізі наступного поділу областей на економічні райони: Донецький (Донецька і Луганська області), Придніпровський (Дніпропетровська і Запорізька області), Північно-Східний (Полтавська, Сумська і Харківська області), Центральньо-Поліський (Житомирська, Київська і Чернігівська області), Причорноморський (АР Крим, Миколаївська, Одеська і Херсонська області), Карпатський (Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська і Чернівецька області), Подільський (Вінницька, Тернопільська і Хмельницька області), Центральньо-Український (Кіровоградська і Черкаська області) і Західно-Поліський (Волинська і Рівненська області).

В процесі дослідження показники готелів окремих областей України були згруповані по цих економічних районах. Оскільки місто Київ за станом розвитку готельного господарства (наприклад, за показником кількості готельних місць) суттєво випереджає будь-яку область України, воно розглядалося на рівні окремого економічного району, відповідно, з показників Центральньо-Поліського району були вилучені показники міста Києва.

Спочатку проаналізуємо показники, що характеризують матеріально-технічну базу, потенційну потужність готельного господарства. Вартість основних фондів у розрахунку на одне місце коливається від

---

© Іванова Л.О. – кандидат економічних наук, в.о. доцента Львівської комерційної академії.

760 грн. у Подільському економічному районі до 2990 грн. в місті Києві (у цінах 1995 р.). Серед економічних районів найвищим цей показник є в Причорноморському економічному районі – 1890 грн., Донецькому – 1620 грн., Карпатському – 1560 грн. Найбільшу частку витрат спрямовують на капітальний ремонт (тобто на підтримання основних фондів у належному стані) в Центрально-Поліському економічному районі (13%) і у місті Києві (11%), в решті регіонів цей показник не перевищує 6%.

Чисельність готелів у розрахунку на один мільйон мешканців є найвищою в Причорноморському економічному районі – 43,5, найнижчою – в Донецькому – 13,4. Але обґрунтовані висновки на основі цього показника зробити важко, адже, як виявилось, в окремих регіонах суттєво відрізняється середній розмір готелів за кількістю місць: готелі у місті Києві в середньому мають 216 місць, в Донецькому районі – 124, в Карпатському – 96, а найдрібнішими є готелі Центрально-Поліського економічного району – в середньому 60 місць.

Реально судити про рівень забезпеченості економічного району готельними послугами можна, виходячи з показника кількості готельних місць у розрахунку на один мільйон мешканців. Найвищим цей показник є у Києві – 7108, далі економічні райони розташовуються у наступному порядку: Причорноморський – 3820, Північно-Східний – 2345, Карпатський – 2170, Придніпровський – 2152, Західно-Поліський – 2075, Подільський – 1886, Центрально-Поліський – 1844, Центрально-Український – 1692 і на останньому місці – Донецький економічний район – 1663 готельних місця на один мільйон мешканців.

Середня площа готельного номера коливається в окремих економічних районах від 14,9 (Центрально-Український і Західно-Поліський) до 18,7 (Подільський). З погляду комфортності проживання більш важливим є показник середньої площі в розрахунку на одне готельне місце: він є найвищим в Подільському економічному районі – 3,6 кв.м, місті Києві – 3,4 і Донецькому районі – 3,2, в решті економічних районів коливання становлять від 2,0 до 2,9 кв.м. За середньою кількістю місць в готельних номерах найкращими є показники Центрально-Українського (1,91), Донецького (1,93), Західно-Поліського (1,94), Карпатського (1,98) економічних районів, найменш комфортними у цьому відношенні є готелі Північно-Східного району – в середньому 2,21 місця в номері.

Якщо оцінювати якість умов проживання в готелях за показником частки місць, призначених для розміщення іноземних громадян, то тут поза конкуренцією – готелі міста Києва (30% місць для іноземців). Серед економічних районів найвищий цей показник – у Карпатському районі (22%), найнижчий – в Центральньо-Поліському (3%), в решті економічних районів частка місць для іноземців знаходиться в діапазоні від 8% до 16%.

В такому ж порядку розташувалися економічні райони за рівнем додаткових доходів, що отримуються від розміщення в готелях іноземних громадян у порівнянні з оплатою за проживання громадян України. Ці додаткові доходи у розрахунку на одну ліжко-добу, оплачену іноземним громадянином, становили у Києві – 28 грн., в Карпатському економічному районі – 11 грн., у більшості районів – від 5 до 10 грн., а в Поліському і Центральньо-Поліському – лише 3 грн.

Завантаженість готелів є найвищою у Києві – 52%, серед економічних районів помітно виділяється показник Карпатського району – 34%, в решті економічних районів середня частка зайнятих місць становить від 21% до 28%.

Всі відносні показники прибутковості у місті Києві у 3 – 7 разів вищі, ніж у найкращому за аналогічними показниками економічному районі. Наприклад, у розрахунку на одне готельне місце прибуток у м. Києві становив 1710 грн., в Причорноморському економічному районі – 250 грн., в Карпатському – 210 грн. У розрахунку на одного працівника готелю прибуток в м. Києві – 6140 грн., в Причорноморському економічному районі – 1270 грн., в Центральньо-Українському – 900 грн., в Карпатському – 760 грн. Рівні прибутку у розрахунку на одиницю витрат і одиницю вартості основних фондів становлять у м. Києві відповідно 120% і 57%, а в кращих за цими показниками економічних районах – 45% і 15%.

У м. Києві працівники готелів в середньому отримували найвищу зарплату – 180 грн. В Причорноморському економічному районі цей рівень становив 125 грн., в Придніпровському – 121 грн., в решті районів – від 90 до 115 грн. Кількість працівників готелів у розрахунку на одне готельне місце є найвищою у м. Києві – 0,28 і Карпатському економічному районі – 0,27, в інших економічних районах – від 0,17 до 0,24. Щодо кількості працівників готелів у розрахунку на 1000 надавачів

ліжко-діб, то тут показник м. Києва найнижчий – 1,47 (внаслідок найбільшого серед міст рівня завантаженості готелів), в економічних районах цей показник знаходиться в досить широких межах від 1,81 (Придніпровський) до 2,83 (Центрально-Український). Розрахований нами показник частки населення, яке працює у готельній сфері, свідчить, що серед всього населення м. Києва в готельному господарстві працює майже 0,2%, у Причорноморському економічному районі цей показник дорівнює 0,074%, в Карпатському – 0,060%, в решті економічних районів – від 0,032% до 0,050%.

Для того, щоб дати загальну оцінку перспективності готельного господарства різних регіонів України, було розраховано індекси інвестиційної привабливості готельної діяльності для кожного економічного району. Методика розрахунку цих індексів полягає у наступному.

Співставлення фактичної і розрахункової кількості місць у готелях дає підставу для обчислення індексу “притягальної сили” регіону. Оскільки існуюча мережа готелів відображає привабливість регіону, що формувалася десятиріччями і не обов’язково відповідає сучасному стану, назва індексу мала б бути досить складною. Зупинимося на лаконічній, хоча і спрощеній назві – індекс кількості готельних місць ( $I$ ).

$$I_{ki} = \frac{Y_{fi}}{Y_{xi}}$$

- де:  $I_{ki}$  – індекс кількості готельних місць в  $i$ -тому регіоні;  
 $Y_{fi}$  – фактична чисельність готельних місць в  $i$ -тому регіоні;  
 $Y_{xi}$  – теоретична чисельність готельних місць в  $i$ -тому регіоні.

Якщо  $I_i > 1$ , то привабливість регіону більша, при  $I_i < 1$  – менша, ніж можна було б сподіватися виходячи із загальних для України закономірностей.

Крім власне кількості місць слід враховувати і їх завантаженість. Якщо пронормувати рівень фактичної завантаженості готелів у різних регіонах України шляхом ділення на середнє значення цього показника, то отриману частку можна назвати індексом завантаженості:

$$I_{zi} = \frac{Z_i}{Z}$$

де  $I_{zi}$  – індекс завантаженості готелів в  $i$ -тому регіоні;  
 $Z_i$  – рівень завантаженості готелів в  $i$ -тому регіоні;  
 $Z$  – середній рівень завантаженості готелів України.

Індекси кількості місць і завантаженості взаємно доповнюють один одного. Готельних місць у регіоні може бути багато, але їх завантаженість низька, або навпаки, внаслідок недостатності місць спостерігається їх висока завантаженість.

Добуток двох розглянутих індексів набагато більшою мірою дозволяє оцінити перспективність діяльності в готельній сфері в окремих регіонах, адже індекс кількості місць при цьому буде коригуватися індексом завантаженості. Але для загальної оцінки перспективності діяльності в готельній сфері зазначений добуток доцільно доповнити ще одним співмножником – індексом прибутковості. Цей індекс можна розрахувати за формулою:

$$I_{pi} = \frac{P_{pi}}{P_m}$$

де:  $I_{pi}$  – індекс прибутковості готелів  $i$ -того регіону;  
 $P_{pi}$  – прибуток у розрахунку на одне готельне місце в  $i$ -тому регіоні;  
 $P_m$  – середній по Україні прибуток у розрахунку на одне готельне місце.

Як інтегрований показник перспективності діяльності в готельній сфері можна використовувати індекс інвестиційної привабливості:

$$I_{ipi} = \sqrt{I_{ki} \times I_{zi} \times I_{pi}}$$

де:  $I_{ipi}$  – індекс інвестиційної привабливості готельної діяльності в  $i$ -тому регіоні;  
 $I_{ki}$  – індекс кількості готельних місць в  $i$ -тому регіоні;  
 $I_{zi}$  – індекс завантаженості готелів в  $i$ -тому регіоні;  
 $I_{pi}$  – індекс прибутковості готельної діяльності в  $i$ -тому регіоні.

При  $I_{ipi} > 1$  регіон є більш перспективним для діяльності в готельній сфері, ніж регіони України в середньому, при  $I_{ipi} < 1$  – навпаки.

Перша складова цих індексів – індекс кількості готельних місць обчислювалася виходячи з припущення, що розрахункова  $I_p$  кількість готельних місць в  $i$ -тому економічному районі ( $Y_i$ ) є добутком чисельності населення цього району в тисячах осіб ( $O_i$ ) і середньої для всіх районів кількості готельних місць в розрахунку на 1000 мешканців ( $C$ ). Враховуючи, що

$$I_{ik} = \frac{Y_i}{O_i} \times C = \frac{Y_i}{O_i} \times \frac{1}{C},$$

можемо розраховувати  $I_k$  як частку від ділення фактичної кількості готельних місць у розрахунку на 1000 мешканців в  $i$ -тому економічному районі на аналогічний середньоукраїнський показник. Таким чином, в табл. 1 (графта 3) методика обчислення  $I_k$  наступна:

Причорноморський економічний район –  $3,820: 2,183 = 1,750$ ;

Карпатський економічний район –  $2,170: 2,183 = 0,994$  і т. д.

Індекси завантаженості, прибутковості готелів і інвестиційної привабливості готельної діяльності в різних економічних районах в табл. 1 обчислювалися у відповідності з вищенаведеними формулами, тобто, наприклад, для Карпатського економічного району

$$I_z = 34,04:25,51 = 1,334,$$

$$I_p = 208,4:114,8 = 1,816.$$

$$I_{ip} = \sqrt[3]{0,994 \times 1,334 \times 1,816} = 1,340.$$

З табл. 1 видно, що найбільш привабливим з погляду готельної діяльності економічним районом України є Причорноморський ( $I_p = 1,504$ ). Він має найбільший серед всіх економічних районів індекс кількості місць і індекс прибутковості. Такий результат є цілком логічним, адже у цьому регіоні концентрується велика кількість міст-курортів. Саме фактор наявності курортних міст пояснює те, що за індексом завантаженості готелів Причорноморський економічний район опинився лише на сьомому місці серед дев'яти економічних районів України (готелі курортних міст завантажені лише в сезон, в цілому ж за рік показник завантаженості є нижчим від середнього).

В табл. 1 розрахунки здійснювалися без м. Києва, тому, що показники столиці є поза конкуренцією (для Києва:  $I_x = 3,256$ ,  $I_z = 2,038$ ,  $I_p = 14,872$ ).

Друге місце за індексом інвестиційної привабливості посідає Карпатський економічний район ( $I_p = 1,340$ ). Карпатський економічний район виявився на першому місці за індексом завантаженості готелів, на другому – за індексом прибутковості і на третьому – за індексом кількості місць.

Ще три економічних райони – Західно-Поліський, Центральньо-Український і Північно-Східний мають індекси інвестиційної привабливості більші за одиницю, але при цьому суттєво менші за індекс Карпатського економічного району. Придніпровський, Подільський і Донецький економічні райони мають низькі показники інвестиційної привабливості (у діапазоні від 0,611 до 0,677). Індекс інвестиційної привабливості Центральньо-Поліського району виявився рівним нулю, оскільки готельна діяльність у областях цього району у сумі виявилася збитковою,  $I_p$  присвоєно нульове значення, відповідно і добуток став нульовим. До речі, останнє доводить доцільність виділення м. Києва і аналізу його показників окремо від показників інших готелів Центральньо-Поліського економічного району.

Таким чином, проведений аналіз дав змогу встановити, що Карпатський економічний район за рівнем привабливості готельної діяльності поступається лише столиці і регіону з великою кількістю курортних міст. Детальніше стан і особливості готельного господарства цього регіону розглянемо на прикладі готелів міста Львова і Львівської області.

Як видно з табл. 2, готелі, що розташовуються в районних центрах і інших містах Львівської області помітно поступаються готелям Львова за середніми показниками загальної площі (1964 і 5095 кв. м), кількості місць (102 і 206), чисельності працюючих (18 і 81), вартості основних фондів (90 і 340 тис. грн.). Найбільші готелі Львова за цими показниками набагато (в 2-5 разів) перевищують найбільші готелі інших міст області (графа 5 табл. 2). Але таке перевищення має місце в цілому, стосовно окремих конкретних готелів воно може не зберігатися (як видно з графи 4 табл. 2, найменші готелі області не поступаються найменшим готелям Львова).

Таблиця 1

Розрахунок індексів інвестиційної привабливості готельної діяльності  
для різних економічних районів України

Економічний район	Кількість готельних місць в розрахунку на 1000 мешканців	Індекс кількості місць $I_k$	Завантаженість готелів, %	Індекс завантаженості готелів, $I_z$	Прибуток в розрахунку на одне готельне місце, грн.	Індекс прибутковості, $I_p$	Індекс інвестиційної привабливості, $I_{ip}$
1	2	3	4	5	6	7	8
Причорно-морський	3,820	1,750	23,08	0,905	246,5	2,148	1,504
Карпатський	2,170	0,994	34,04	1,334	208,4	1,816	1,340
Західно-Поліський	2,075	0,951	25,33	0,993	167,3	1,458	1,112
Центрально-Український	1,692	0,775	21,44	0,840	199,8	1,741	1,043
Північно-Східний	2,345	1,074	28,20	1,105	102,4	0,892	1,019
Придніп-ровський	2,152	0,986	27,10	1,062	34,0	0,296	0,677
Подільський	1,886	0,864	24,86	0,974	32,2	0,281	0,618
Донецький	1,663	0,762	20,76	0,814	42,2	0,368	0,611
Центрально-Поліський	1,844	0,845	24,82	0,973	0,0	0,000	0,000
Середнє значення	2,183	1,000	25,51	1,000	114,8	1,000	1,000



Отже, за показниками потенційної потужності готелі обласного центру більші за готелі інших міст області. Щодо показників якості готельних послуг, переваги великого міста не очевидні. Більше того, показник середньої кількості місць в номері в готелях області виявився навіть меншим, ніж у Львові (в середньому – 2,15 і 2,23). Готелі області

Таблиця 2

Техніко-економічні показники готелів  
Львова і Львівської області

Показник	Одиниця виміру	Місце розташування готелів	Значення показників		
			міні-мальні	максим-мальні	середні
1	2	3	4	5	6
Загальна площа	кв. м	Львів	500	13474	5095
		інші міста	580	5177	1964
Кількість місць	одиниць	Львів	40	511	206
		інші міста	41	270	102
Чисельність працюючих	осіб	Львів	6	305	81
		інші міста	5	55	18
Балансова вартість основних фондів	тис. грн.	Львів	0	1320	340
		інші міста	0	270	90
Середня кількість місць в номері	одиниць	Львів	1,59	3,64	2,23
		інші міста	1,56	3,22	2,15
Завантаженість	%	Львів	3	75	38
		інші міста	3	99	35
Середньомісячна зарплата працівників	грн.	Львів	50	192	114
		інші міста	57	261	105
Прибуток в розрахунку на 1 місце	грн.	Львів	-150	13390	310
		інші міста	-400	110	-40
Прибуток в розрахунку на одиницю витрат	%	Львів	-45	167	52
		інші міста	-92	69	-4

майже не поступаються львівським за показниками завантаженості (в середньому – 35% і 38%) і середньої заробітної плати працівників (105 і 114 грн.).

Перспективи готельного господарства невеликих міст не слід розглядати лише в негативному плані. При правильному визначенні стратегічних напрямів розвитку готельний бізнес невеликих міст можливо і необхідно врятувати, зокрема за рахунок поєднання готельної діяльності з туристичною, оздоровчою, тощо.

Але, на жаль, готелі невеликих міст дуже сильно поступаються готелям обласного центру за показниками відносної прибутковості. Майже половина готелів невеликих міст збиткові. Як видно з табл. 2, і мінімальні, і максимальні, і середні показники фінансових результатів готелів Львова набагато кращі, ніж інших готелів області. Отже, існує небезпека, що окремі, в принципі небезперспективні, готельні підприємства районних центрів і інших міст перестануть існувати внаслідок чисто фінансового розорення.

Специфічність попиту на готельні послуги полягає в тому, що його треба задовольнити не тільки за загальними обсягами, але і в територіальному розрізі. Готельні послуги треба надавати саме там, де з них виникла потреба. Припинення діяльності збиткового готелю в райцентрі неможливо компенсувати розширенням готельних послуг у Львові. Таким чином, стосовно готелів районних центрів і інших міст області слід ставити питання про переорієнтацію цільового призначення частини їх площ, але не про припинення діяльності внаслідок збитковості взагалі.

Корисні для практичного використання результати дає групування готелів Львівської області за ознаками, представленими в табл. 3. Результативними ознаками були три показники: завантаженість готелів (в % до потенційно можливого обсягу надання послуг), прибуток в розрахунку на одне готельне місце (в грн.) і прибуток в розрахунку на одиницю витрат (в %). Факторними ознаками, які б могли вплинути на угадані результативні показники, були обрані: загальна кількість місць в готелі, частка місць, передбачених для поселення іноземних громадян, середня кількість місць в номері, середня площа номеру, середня житлова площа в розрахунку на одне місце, кількість працівників готелів в розрахунку на 1000 наданих ліжок-діб і балансова вартість

основних фондів в розрахунку на одне місце. В залежності від величини названих факторних показників всі готелі розподілялися на три групи: третина готелів – з найменшими значеннями факторних показників (група 1), друга третина – з середніми (група 2) і остання третина – з найбільшими значеннями факторних показників (група 3). Величини результативних показників для цих трьох груп готелів наведені в табл. 3.

Групування в залежності від кількості місць в готелі показує відсутність впливу розміру готелю на показники завантаженості і прибутковості. Це означає, що як малі, так і великі готелі мають приблизно однакові потенційні можливості щодо ведення готельного бізнесу. Можна стверджувати, що результативність роботи готелю визначається іншими факторами, а не власне його розмірами. Інакше кажучи, малі готелі мають не менші шанси на успіх і прибуткове функціонування, ніж великі.

Частка місць, що передбачені для поселення іноземних громадян, опосередковано виражає загальний рівень, комфортність готельних послуг, що надаються. Як видно з табл. 3, в залежності від цієї частки завантаженість готелів не змінюється в якомусь конкретному напрямку, але різко зростають показники прибутковості. Безумовно, що на рівень прибутковості готелів впливає і власне поселення іноземців, адже вони оплачують проживання за вищими від звичайних тарифами. Тим не менше, наведені дані дають можливість констатувати, що з підвищенням рівня оформлення номерів і рівня обслуговування прибутковість готелів зростає.

Середня кількість місць в номері також в певній мірі впливає на результативність роботи готелів. Хоча і не дуже чітко, але в цілому можна зробити висновок, що зі збільшенням середньої кількості місць в номерах готелів (тобто з погіршенням умов проживання) зменшується завантаженість готелів (42% для першої групи і 33-35% для другої-третьої), різко падає прибутковість в розрахунку на одне місце і зменшується прибутковість на одиницю витрат (останнє стає більш очевидним, якщо розглянути другу і третю групу разом як одну групу).

Збільшення середньої площі номера і середньої площі в розрахунку на одне місце також означає підвищення рівня комфортності, тому зрозуміло, що прибутковість може підвищуватися внаслідок встановлення вищих цін за більш комфортні номери – дані табл. 3 чітко підтверджу-

Таблиця 3

Групування готелів Львова і Львівської області  
за техніко-економічними показниками

Факторна ознака	Група готелів	Результативні показники:		
		завантаженість готелів, %	прибуток в розрахунку на	
			одне місце, грн.	на одиницю витрат, %
1	2	3	4	5
Кількість місць в готелі	1	46	40	16
	2	24	250	51
	3	41	150	6
Частка місць, передбачених для поселення іноземців, %	1	46	40	16
	2	31	90	26
	3	33	320	34
Середня кількість місць в номері	1	42	290	49
	2	33	80	-2
	3	35	60	27
Середня площа номеру, кв. м	1	47	10	4
	2	39	180	28
	3	24	260	45
Середня площа в розрахунку на одне місце, кв. м	1	47	30	17
	2	38	180	22
	3	25	230	38
Кількість працівників готелів на 1000 на-танних ліжок-днів	1	63	40	16
	2	30	260	36
	3	15	130	23
Вартість основних фондів в розрахунку на 1 місце, грн.	1	39	-10	6
	2	42	120	20
	3	29	340	51

ють цю залежність. Взаємозв'язок завантаженості з середньою площею номера і середньою площею в розрахунку на одне місце виявився зворотнім: завантаженість готелів з більш комфортними номерами нижча. Це можна пояснити двома причинами: по-перше, високою ціною більш комфортних номерів, по-друге, тим, що в окремих готелях (особливо відомчих і районних) частина номерів фактично перетворена в гуртожитки, що штучно збільшує показник завантаженості (наприклад, завантаженість готелю в Стебнику – 80%, в Турці – 99%).

Взаємозв'язку між кількістю працюючих в розрахунку на 1000 наданих ліжок-діб (тобто між рівнем обслуговування, вираженим кількістю персоналу) і прибутковістю не виявлено. Це можна пояснити тим, що збільшення кількості персоналу збільшує і витрати на оплату праці і відповідно зменшує прибутки. Інакше кажучи, показник кількості працюючих в розрахунку на 1000 наданих ліжок-діб не тільки відображає рівень обслуговування, але і корелює з витратами, внаслідок чого очікуваної залежності з прибутковістю не виявлено.

Залежність між кількістю працюючих в розрахунку на 1000 наданих ліжок-діб і завантаженістю вийшла зворотною, але її не варто намагатися якось інтерпретувати внаслідок того, що кількість наданих ліжок-діб в даному випадку присутня як у факторному, так і в результативному показнику, що робить аналіз неможливим.

Дуже виразною виявилася залежність між вартістю основних фондів в розрахунку на одне місце і прибутковістю: чим краще оснащені готель основними фондами – тим вищий рівень комфортності, зовнішнього оформлення, технічного оснащення, тим вища ціна проживання і, відповідно, прибутковість. Залежність між вартістю основних фондів в розрахунку на одне місце і завантаженістю не проявляється, це ще раз підтверджує, що прибутковість при підвищенні забезпеченості основними фондами збільшується за рахунок високої ціни номерів, а не за рахунок більшої кількості клієнтів.

Враховання виявлених закономірностей при плануванні подальшого розвитку готельного господарства регіонів дозволить закласти передумови фінансової стабільності галузі і покращення загального рівня обслуговування клієнтів.