

Тема 4. Основи формування підприємств
готельно-ресторанного бізнесу у
розвинених країнах світу

-
1. Підходи до класифікації та типізація підприємств готельно-ресторанного господарства в країнах світу.
 2. Особливості функціонування та розвиток міжнародних готельних мереж

Підходи до класифікації та типізація підприємств готельно-ресторанного господарства в країнах світу

- **Класифікація підприємств готельного господарства** – це об'єднання в один клас, групу або комплекс засобів розміщення на основі їхніх подібних характеристик, що мають вирішальне значення для визначення рівня комфортності та культури обслуговування туристів.
- **Для підприємств готельного господарства класифікація** – це засіб надати необхідну туристам інформацію про якість сервісу, додаткові послуги, інфраструктуру та інші можливості готельного підприємства, з метою допомоги туристам та демонстрації лояльності до них.

-
- Для туристів класифікація означає більшу прозорість, інформованість і більшу узгодженість в оцінці підприємств готельного господарства, а саме:

- ✓ - категорія готелю допомагає туристу чітко співвіднести якість та кількість послуг, що надаються, з їхньою ціною в незнайомих туристичних об'єктах, країнах;
- ✓ - на національному рівні категорія служить тим критерієм, на основі якого держава встановлює розмір податків, регулює рівень цін і визначає міру підтримки тих чи інших підприємств готельного господарства шляхом надання пільг, субсидій, інвестицій, тощо.

-
- Першу спробу зробити єдину світову систему класифікації готелів намагався здійснити у 1952 році Міжнародний союз офіційних туристичних організацій (МСОТО) – попередник Всесвітньої туристичної організації (ВТО). На основі цих перших розробок регіональні комісії ВТО у 1976 – 1982 роках створили свою, кожна для себе, систему класифікації готелів. Але багато експертів, у тому числі Міжнародної готельної Асоціації (МГА), висловили сумніви відносно можливості і доцільності прийняття єдиної світової класифікації готелів. Це пов'язано з тим, що дуже часто характеристики готелів не порівняльні за типом, їхнім місцезнаходженням, місткістю, географічним знаходженням, національним характером. Крім того, навіть на національному рівні, існують різні підходи, як з юридичної, так і з адміністративної точки зору щодо класифікації.

На початку 1989 року Секретаріат ВТО видав рекомендації щодо міжрегіональної гармонізації критеріїв класифікації підприємств готельного господарства на основі стандартів, прийнятих регіональними комісіями. Цей підхід до визначення критеріїв класифікації відображає сучасні тенденції у підвищенні рівня комфортності і культури обслуговування туристів і повинен враховуватися при оцінці діяльності підприємств готельного господарства, що приймають та обслуговують іноземних туристів.

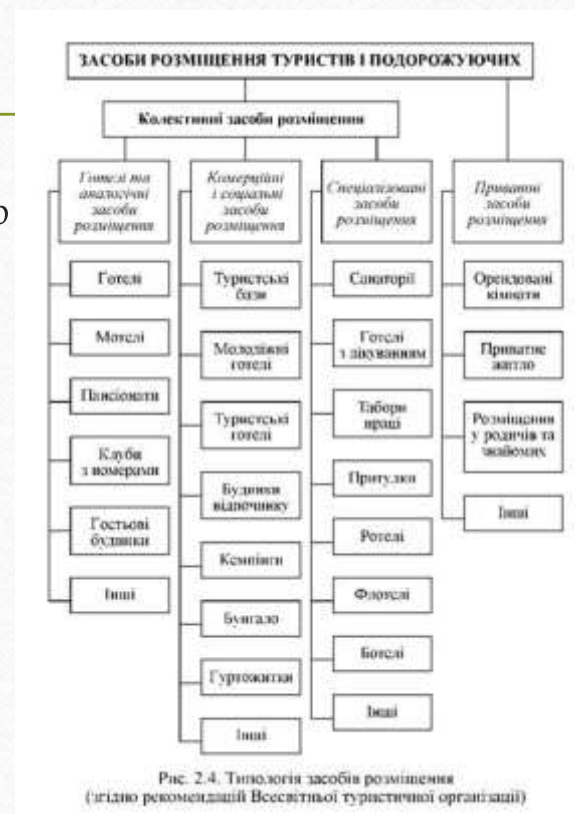
- **Вимоги до класифікації :**

- ✓ - будівель;
- ✓ - навколишньої території;
- ✓ - якості устаткування та обладнання;
- ✓ - систем водо- та енергопостачання;
- ✓ - опалення;
- ✓ - вентиляції;
- ✓ - рівня санітарно-технічного обслуговування;
- ✓ - якості обслуговування інвалідів;
- ✓ - житлового фонду;
- ✓ - санітарного обладнання в номерах та громадських приміщеннях;
- ✓ - ресторанного господарства;
- ✓ - надання додаткових послуг;
- ✓ - обслуговуючого персоналу.

-
- Отже, не дивлячись на зусилля ВТО та інших зацікавлених сторін, до сьогодні не існує єдиної системи класифікації підприємств готельного господарства, тому що більшість країн визнали неможливим створення єдиної системи класифікації, придатної для використання в кожній з них, хоча Міжнародною Готельною Асоціацією (МГА) разом з Міжнародною Торговельною Палатою й Міжнародним Союзом Офіційних Туристичних Організацій було розроблено проект єдиної класифікації готелів. Даний проект не був прийнятий багатьма національними асоціаціями, членами МГА через розбіжності щодо оцінки якості устаткування, різниці в кліматичних й інших умовах.

- Всесвітня туристична організація (ВТО) наприкінці ХХ ст. здійснила ще одну спробу розробити та ввести універсальну систему класифікації готелів, для чого Секретаріат ВТО виніс на розгляд міжнародним готельним компаніям новий перелік правил для визначення «зірковості» готелів. Але, більшість фахівців готельного бізнесу вважають, що критерії ВТО також недосконалі, так як не враховують існуючі національні системи класифікації. Нині цей перелік правил ВТО прийнятий за основу національної класифікації тільки в Польщі, де більшість підприємств готельного господарства відкрито американськими фірмами, які саме і будують свою роботу на стандартах ВТО.
- Слід також зауважити, що в різних країнах застосовуються два різних підходи до оцінки відповідності готелю певній категорії. При першому підході розробкою, проведенням і контролем займаються державні органи, тобто існує офіційна державна класифікація за рівнем комфорту готельних підприємств та, можливо, інших засобів розміщення. Зокрема, приклади такого підходу спостерігаються у Франції, Україні та Росії. При другому підході розробкою, проведенням і контролем займаються професійні об'єднання і союзи. Наприклад, у Німеччині ці процеси здійснює Об'єднання готельних і ресторанних господарств (ENOGA).
- Отже, процес класифікації готелів достатньо трудомісткий через їх різноманітність, обумовлене безліччю видів туризму та подорожей, відповідною спеціалізацією засобів розміщення туристів, різноманітністю мотивів подорожей, істотною відмінністю матеріального достатку мандрівників тощо.

- Проте існує декілька загальних класифікаційних ознак.
- Природно, будь яка класифікація до певної міри умовна, і ця умовність виявляється в тому, що конкретний готель може бути віднесений відразу до декількох категорій і, навпаки, певні засоби розміщення туристів взагалі не можна віднести до будь якої конкретної категорії.
- За міжнародними рекомендаціями ВТО, засоби розміщення поділяються на чотири групи:
 1. Готелі й аналогічні засоби розміщення
 2. Комерційні та соціальні засоби розміщення
 3. Спеціалізовані засоби розміщення
 4. Приватні засоби розміщення
- Отже, можна зробити висновок, що **за місткістю** готелі можна поділити на такі категорії: **малі** (до 100 номерів); **середні** (від 100 до 300 номерів); **великі** (від 300 до 600 - 1000 номерів); **гіганти** (більше 1000 номерів)



-
- Готелі також можна класифікувати за поверховістю. У світі зустрічаються готелі від одного поверху до 30 - 40 і більше. Будівництво готелю великої поверховості залежить: від ряду нормативних і економічних вимог, містобудівних умов, будівельних матеріалів і конструкцій, методів зведення будівель, що існують в тій або іншій країні.
 - Ціль подорожі є основним чинником, який визначає тип готелю, його основне функціональне призначення, вимоги до території, об'єму послуг, доцільних в умовах конкретного готельного комплексу. Цей фактор визначається сезоном, привалістю відвідування готелю і його місцеположенням. Загальною обов'язковою вимогою є наявність умов для розміщення, харчування, необхідного мінімуму побутового обслуговування.

-
- **Цільовий ринок** - це конкретна категорія людей, яку готель передбачає бачити в якості потенційних гостей.
 - Деякі готелі проектуються і будуються під цільові ринки, інші прагнуть вийти на цільові ринки, використовуючи маркетинговий підхід в своїй стратегії.
 - **Враховуючи обслуговування цільових ринків готелі можна класифікувати так:**
 - Готелі для туристів, основною ціллю і мотивом подорожі яких є професійна діяльність (бізнес, наради, симпозиуми, конференції, навчання і т.п.).
 - Готелі для туристів, основною ціллю яких є відпочинок і лікування: курортні готелі, пансіонати і будинки відпочинку, туркомплекси, казино готелі, спеціалізовані (з системою технічного обслуговування особистих транспортних засобів).
 - Транзитні готелі: на авіатрасах (при аеропортах), на автотрасах (мотелі), на залізничних трасах (привокзальні), на водних трасах (готелі поблизу портів).
 - Готелі для постійного проживання

- Крім вищезгаданих відмінностей готелі можуть класифікуватися:
 - за місцем розташування: міські (центральні, околичні), транзитні (поблизу магістралей), приміські, сільські, також готелі, розташовані поблизу географічних особливостей (береги річок, в горах і т.д.);
 - за природними зонами розміщення (в лісах, горах, пустелях і т.д.)
 - за часом функціонування: цілорічні, сезонні;
 - за рівнем сервісу (обслуговування), асортименту і вартості послуг: готелі класу «люкс», першого класу, економ класу, готелі з обмеженим сервісом, а також дешеві готелі типу студентських гуртожитків.

-
- Існуючі національні системи класифікації стосуються в основному кількісних характеристик матеріальної бази, повноти сервісу, рівня і якості готельних послуг і не поркаються таких ознак, як цільові ринки, специфічні функціональні вимоги, форми власності і структури управління, принципи розташування готелю і ін.
 - Нині за даними МГА, офіційна система класифікації готелів прийнята в 64 країнах світу, в 11 країнах вона перебуває в стадії розробки, а в 58 – готелі не мають єдиної класифікації.
 - Сьогодні у світі діє біля 30 різних національних систем класифікацій готелів (система зірок (*) від 1 до 5; система букв – А, В, С; система «корон», або «ключів», «діамантів» тощо).
 - У більшості країн світу систему класифікації готелів приймають державні органи управління. В процесі класифікації підприємств готельного господарства використовують певні критерії, які характеризують рівень комфорту. **Рівень комфорту готелів визначається їх технічним оснащенням, складом та якістю номерного фонду, набором послуг тощо**

- **Отже, найпоширенішими класифікаціями є:**

- ✓ - система зірок, яка застосовується у Франції, Австрії, Угорщині, Єгипті, Китаї, Росії, Україні та ряді інших країн;
- ✓ - система літер, яка використовується у Греції;
- ✓ - система «корон», яка є характерною для Великобританії;
- ✓ - система розрядів та ін

- У відповідності до французької національної системи готелів поділяються на 5 категорій (від 1 до 5 зірок , або 4 зірки - «люкс»).
- Але дана система не є універсальною. Наприклад, французька національна система класифікації, яка лягла в основу європейської, має 5 категорій. Для отримання певної категорії підприємства готельного господарства повинні відповідати встановленим вимогам для конкретної категорії щодо : кількості номерів з певною площею; наявності ресторану або кафе; наявності стоянки для автомобілів; наявності різного устаткування (опалення, телефони, гаряче і холодне водопостачання тощо); переліку послуг та кваліфікації працівників.
- Французька система ґрунтується на забезпеченні устаткуванням номерів, окремих елементах комфорту та розмірі загальних приміщень. Тому, у Франції підприємства готельного господарства мають прохи іншу класифікацію ніж у Європі (1-5*) або Америці (бюджет-люкс).

- З 2006 року Греція офіційно перейшла на стандартну класифікацію готелів з наданням «зірок» від однієї до п'яти, а до цього грецькі власники готелів дотримувалися наступного розподілу готелів: *de luxe*, A, B, C, D, E. , які за «зірковою» класифікацією відповідають 4-х, 3-х, 2-х та однозіркового рівням. Але, незважаючи на наведену класифікацію, засоби розміщення однакової категорії значно відрізняються один від одного.
 - «*de Luxe*» - 5 – 4*, відповідають міжнародним стандартам;
 - «D, E» - 1*, найменш комфортні засоби розміщування – апартаменти (скромні квартирки в невеликих будинках);
 - «C» - 1-2*, надають мінімальний набір послуг, місце розташуван – на березі моря;
 - «B» - 2-3*, якщо вони знаходяться в курортній зоні, майже завжди розшовуються на узбережжі;
 - «A» - 4*, відрізняються більш високим рівнем обслуговування.

Сьогодні класифікацією займається Грецька національна туристична організація (Greek National Tourism Organisation – GNTO).



- Досить складною є система класифікації підприємств готельного господарства у Великобританії де використовується традиційна зіркова система, але, як правило, на фасаді зображено не «зірки», а «корони».
- Для того щоб перейти з «корон» на «зірки» необхідно від загальної кількості корон відняти одну. Найбільш уживаною вважається класифікація, запропонована Британським управлінням подорожей (ВТА) за якою підприємства готельного господарства поділяються так:
 - - 1* - бюджетні готелі, які переважно знаходяться в центрі міста і мають мінімумом зручностей;
 - - 2* - готелі туристичного класу, що мають ресторан і бар;
 - - 3* - готелі середнього класу, які мають досить високий рівень обслуговування;
 - - 4* - готелі першого класу, які мають дуже високу комфортність проживання та відмінний рівень обслуговування;
 - - 5* - готелі вищої категорії, які забезпечують рівень обслуговування і проживання екстракласу.
- Крім того, для приватних категорій житла вводять свої символи, наприклад, сімейний готель (маленький готель для однієї сім'ї) - «алмази», апартаменти - «ключі».
- Для готелів Великобританії існує цілих три типи зірок: чорні, червоні і золоті.
- Спочатку, як правило, готелям привласнюються «зірки» від 1 до 5 чорного кольору. Вони характеризують відповідність підприємств єдиним прийнятим в країні стандартам.
- Окрім чорних зірок, готелям привласнюються додаткові оцінки у відсотках від умовного еталону, відповідно до якого якість коливається від 50% до 85%, вище за яке готелю привласнюють відзнаку «червоні зірки».
- Золоті зірки AA - це знак особливого класу, який встановлюється за наслідками інспекції представників Royal Automobile Club, який є іншою не менш авторитетною організацією, ніж AA. Ця ж організація проводить класифікацію придорожніх готелів, мотелів і фермерських будиночків до 5Q (англ. quality - якість) і ресторанів, від 1 до 5 «розеток».

- У готелях Великобританії, а точніше в готелях Англії, збереглася і стара система оцінки, де готелям привласнюються не зірки, а корони. Якість готелів, яким привласнені корони, підтверджує Англійська Туристична Рада. За цією системою оцінки диференціюються за 6 критеріями. Найнижчий – це статус «listed» (анг. занесені до реєстру), який передбачає мінімум зручностей, проте при цьому служить свого роду гарантією того, що в готелі підтримуються стандарти чистоти. Після «listed» готелі Великобританії диференціюються за звичним вже принципом, від однієї до п'яти корон. Для переходу на «Зоряну» систему необхідно від загального числа корон відняти одну, тобто наявність трьох «корон» говорить про рівень двох «зірок»
- Особливістю рейтингу «корон» є «ensuite», готельні номери, де є прямий доступ зі спальні у ванну кімнату. Такі номери повинні бути, як мінімум, в третині номерів готелів Великобританії класу «3 корони» і у всіх номерах готелів класу «5 корон». Рейтинг «корон» використовується як для великих готелів Лондона, Манчестера, Ліверпуля та інших британських міст, так і для невеликих готелів за типом «Bed and Breakfast»

-
- Асоціація готелів Скандинавії (Данія, Швеція, Норвегія) має свою міжнаціональну класифікацію. Вона побудована за принципом французької або європейської системи, тільки категорія готелів визначається не зірками, а «сонечками». Знак має вигляд половинки сонця, що сходить на фоні неба. Категорію готелю визначають експерти Асоціації.

Особливості функціонування та розвиток міжнародних готельних мереж

- Поглиблення спеціалізації підприємств гостинності пов'язане з утворенням міжнародних готельних мереж, які відіграють величезну роль у розробці і просуванні високих стандартів обслуговування. Готельний ланцюг передбачає об'єднання кількох готельних підприємств у колективний бізнес, що проводиться під єдиним керівництвом, у межах єдиної концепції просування продукту і під спільною торговою маркою. Готелі в ланцюгах можуть бути об'єднані в результаті будівництва та купівлі підприємств готельною компанією; укладення з відомою готельною компанією-франчайзером угоди франчайзингу; підписання контракту на управління. У зв'язку з цим у складі ланцюга, крім повноправних членів, є асоційовані члени, які беруть участь у бізнесі на основі угоди франчайзингу. В таких випадках ланцюг не відповідає за втрати за франчайзинговими операціями і не має права на прибутки, за винятком суми за франчайзинговою угодою, яка йому належить. Значна частина підприємств таких славнозвісних ланцюгів, як Holiday Inn, Radisson Hotels, Ramada та ін., входить до їхнього складу на умовах договору франчайзингу.

З 1950-х років в організаційній структурі управління готелями у світовій готельній індустрії сформувалися різні моделі організації готельної справи.

- **Перша модель** - модель Ріпца, пов'язана з іменем швейцарського підприємця Цезаря Ріпца. Основна ставка в цих престижних готелях робиться на європейські традиції вишуканості та аристократизму. Нині ця модель зазнала кризи.
- **Друга модель** пов'язана з іменем американця Кемонса Вілсона (готельний ланцюг Holiday Inn). Вона вирізняється значною гнучкістю при задоволенні потреб клієнтів у поєднанні з дотриманням високих стандартів обслуговування. Основні вимоги в готельних ланцюгах, організованих за цією моделлю, зводяться до таких моментів: єдність стилю (архітектура, інтер'єр); єдність позначень і зовнішньої інформації; просторий і функціональний хол; швидкість реєстрації клієнтів; номери, передбачені для постійних клієнтів; сніданок "шведський стіл"; наявність конференц-залу; гнучка система тарифів; єдине управління, маркетинг і служба комунікації. Під контролем готельних ланцюгів, збудованих за другою моделлю, перебуває понад 50 % готельних номерів у світі.
- **Третя модель** - "незалежні" готельні ланцюжки (наприклад, Best Western). У даному випадку під єдиною торговою маркою об'єднуються готелі за однорідними ознаками, що випримують певні стандарти і набори послуг, незалежно від країни розташування. Готелі-члени ланцюга сплачують внески до єдиного фонду, який витрачається на спільну рекламну і маркетингову діяльність, просування продукту. При цьому повністю зберігається їхня фінансово-економічна та управлінська самостійність. Можливе й поєднання другої моделі із третьою. Прикладом такого поєднання є ланцюг готелів Accor (найбільший у Європі), який пропонує готелі різних класів і виступає на ринку під різними марками. Марки Pullman, Sofitel, Novotel - це готелі вищого класу, Mercure - середнього класу, а марки Ibis, Etap, Formule 1, Motel 6 - готелі економ-класу.

-
- Згідно з класифікацією, запропонованою Міжнародною готельною асоціацією (МГА), готельні ланцюги можна умовно поділити на такі три категорії:
 - перша - корпоративні ланцюги - готельні корпорації, що володіють численними підприємствами;
 - друга - ланцюги незалежних підприємств, що об'єднуються для використання загальної системи бронювання, концепції маркетингу, реклами та інших дорогих для окремого підприємства послуг;
 - третя - ланцюги, що надають управлінські послуги.

-
- Існує багато поглядів на причини успіху готельних ланцюгів, серед яких найважливіші - сталість якості продукту, ідентичність послуг на різних підприємствах, а також доступність цін. Кожний пип готелю, що входить до готельного ланцюга, має свою марку.
 - Перевагою компаній, які суворо дотримуються своїх фірмових найменувань, є те, що користувачі послуг одного готельного ланцюга чітко уявляють якість обслуговування і розміщення на підприємстві, що належить до цієї мережі, незалежно від його місця розташування. Це дозволяє задовго до відкриття нового готелю проводити його рекламу і бронювання.

-
- Хоча першим готельним ланцюгом у світі вважається європейський Cesar Ritz, бурхливий розвиток і вдосконалення цієї тенденції припадає на США. Особливо швидкими темпами цей процес відбувався в 1950-60-х роках. Саме тоді розпочали свою діяльність найбільші готельні мережі світу. У 90-х рр. XX ст. лідерами з міжнародної діяльності були: США - Best Western International, Choice International, Holiday Hospitality, Marriott Hotels, ITT Sheraton; Франція - Accor, Club Mediterrance; Великобританія - Forte Hotels, Hilton International; Іспанія - Sol-Melia; Гонконг - New World Renaissance, Shangri-La, Mandarin Oriental; Японія - Prince Hotels, Tokyo Hotel Group; ПАР - Protra Hotels and Inns, Karos Hotels; Мексика - Grupo Posadas de Mexico, Grupo Situr; Куба - Cubatur; Бразилія - Othon Hotels та ін.

- Уже понад 30 років журнал "Hotels" публікує готельні рейтинги. У 1971 році, коли була започаткована ця традиція, список налічував 100 найбільших ланцюгів. У 2000 р. він збільшився втричі.

Найбільші готельні мережі світу (дані на 2000 р.)

Готельний ланцюг	Країна, в якій знаходиться штаб-квартира	Кількість готелів	Кількість номерів	Кількість країн, в яких розміщені підприємства
Hospitality Franchise System, Inc	США	5599	509 421	6
Best Western International	США	3715	298 803	60
Choice Hotels International	США	3476	283 034	38
Holiday Hospitality	Англія	2350	395 000	62
Accor	Франція	2205	279 145	73
Marriott International	США	1381	283 029	27
Forte PLC	Англія	959	98450	60
Carlson Hospitality Worldwide	США	437	98 000	39
ITT Sheraton Corporation	США	417	129937	61
Hilton Hotels Corporation	США	223	92 119	8

-
- Район дії кожної корпорації значно перевищує територію однієї держави. Готельні та ресторани підприємства корпорації "Marriott" є в усіх штатах США та в 27 країнах світу. Кількість готелів цієї корпорації, за даними на 2000 р., досягла 1381 на понад 280 тис. номерів. А готельна корпорація "Інтеркон-тинентальотель" (США) володіє 74 готелями (27 540 номерів) у 48 країнах світу і продовжує їхнє будівництво тощо.
 - Окрім готельних ланцюгів, на світовому ринку активно функціонують специфічні об'єднання, основна мета яких - виявляти найкращих представників готельного бізнесу. Серед них міжнародна корпорація "Провідні готелі світу" (з 1928 р.), міжнародна організація "Привілейовані готелі і курорти світу", міжнародна готельна асоціація "Найтихіші готелі світу" (з 1968 р.) та інші

-
- Питаннями координації функціонування готельних ланцюгів і асоціацій незалежних готелів і ресторанів у Європі займається Конфедерація національних асоціацій готелів і ресторанів Європейського економічного співтовариства (ХОТРЕК).

-
- Кількісне зростання готельних мереж, їхнє злиття та об'єднання формують хибне враження про зниження різноманітності пропозиції та відпочинку. Проте на практиці спостерігається інша тенденція: поширення ланцюгів не може задовольнити індивідуальні вимоги туристів (через деяку знеособленість, стандартизованість обслуговування тощо), що створює підґрунтя для розвитку малих незалежних готелів, які роблять ставку на унікальність і неповторність. Такі готелі спеціалісти-готельєри називають прототипами готелів ХХІ ст.: комфортабельні, без ресторану (ресторан знаходиться поруч), збудовані в сільському стилі, пропонують послуги за помірними цінами і мають все необхідне для роботи та відпочинку, де клієнти отримують вишукане персоналізоване обслуговування. Саме унікальність малого готелю є основним інструментом ринкової політики.

- Визначальною тенденцією розвитку світового готельного господарства залишається централізація управління. Практично всі готельні ланцюги світу, незалежно від їхнього рейтингу, зазнаючи жорсткої конкуренції, шукають будь-які можливості для збільшення свого потенціалу. Причому централізація управління в дрібних готельних ланцюгах відбувається інтенсивніше, ніж у великих. До централізації менш схильні так звані управлінські компанії (consortia). Процес укрупнення готельних мереж ґрунтується насамперед на розвитку системи франчайзингу (нині приблизно 80 % готелів входять у ланцюги саме на правах франчайзингу).
- Останнім часом у деяких країнах світу почали створюватися багатопрофільні концерни, що обслуговують майже всю сферу туризму. Цьому сприяв значний розвиток авіації, який призвів до того, що кількість пасажирських місць у літаках набагато перевищила можливість готелів. У зв'язку з цим, авіаційні компанії почали активно залучатися до сфери готельного господарства. Так, американська авіакомпанія ТВА придбала за кордоном 53 готелі відомої корпорації "Hilton", утворивши нову компанію "Hilton International", підприємства якої розташовані в 36 країнах. А французька авіаційна компанія "Ер-Франс" заснувала власну готельну і туристичну корпорацію "Сотер". Інтеграція готельних фірм з авіаційними компаніями дозволяє надати клієнтам різні тарифні пільги, наприклад продаж авіаквитків за пільговими цінами, продаж номерів у кредит та ін. Має місце й інтеграція із судноплавними компаніями.

-
- Для залучення потоку іноземних туристів у багатьох країнах використовуються найрізноманітніші засоби - розвивається мережа готелів для іноземних туристів, поліпшується рівень їхнього оснащення та обслуговування, реставруються архітектурні пам'ятки, що мають світову цінність, будуються унікальні рекреаційні об'єкти. Наприклад, у Франції помітну роль у залученні до країни додаткових потоків іноземних туристів відіграє відкритий під Парижем парк атракціонів "Євродисней", аналог знаменитого "Диснейленду" в Америці. Ключ до успіху в цій справі, як вважають фахівці готельного бізнесу, прихований у особистості людини, про що свідчать досягнення найвідоміших готельєрів світу.

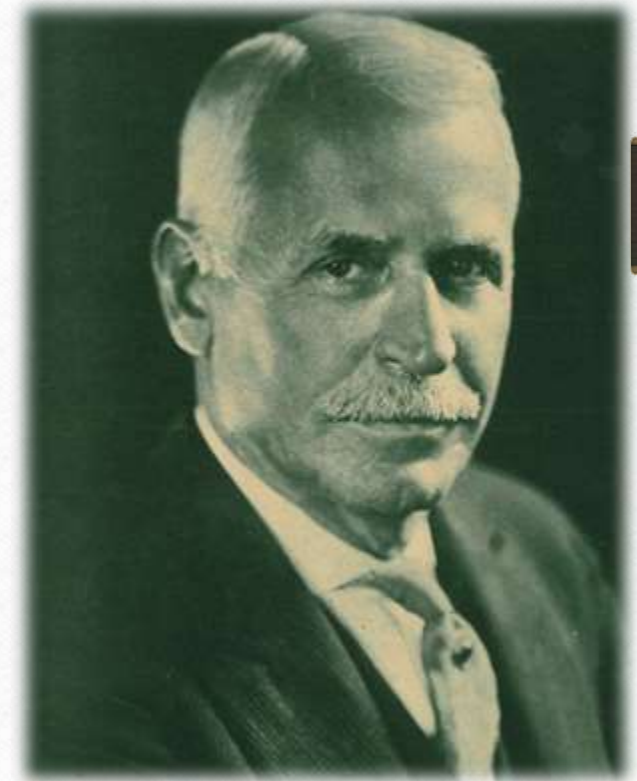
Цезар Рітц

- Як і інші піонери готельної індустрії, розпочав свою кар'єру в 15 років учнем управляючого готелю, а вже в 19 років - керував одним із паризьких ресторанів, але залишив цю роботу і влаштувався помічником офіціанта в знаменитому ресторані Voisin. Саме там він засвоїв мистецтво догоджати смакам багатих і знаменитих. В 22 роки Рітц став менеджером Grand National Hotel у Люцерні (Швейцарія), що завдяки його винахідливості став надзвичайно популярним. Через 11 років він очолив Savoy Hotel у Лондоні - один із найфешенебельніших готелів світу. Він зробив свій готель центром культурного життя вищого товариства, запровадивши традицію, згідно з якою відвідувачі приходили до ресторану тільки у вечірніх костюмах і сукнях. Разом із Огюстом Ескоф'є (шеф-кухарем) Рітц сформував колектив, який умів готувати найвишуканіші європейські страви, а також створювати витончену атмосферу в ресторані, що відповідала цим справам. Він запрошував найкращі інструментальні оркестри і взагалі не шкодував коштів на різні спецефекти. Найважливішою рисою керівника Рітц вважав вміння спілкуватися з публікою. Його увага до клієнтів та їхніх бажань підняли мистецтво менеджера на новий щабель. До сьогодні ім'я Цезаря Рітца в готельному бізнесі - синонім елегантності та вишуканості.



Елсворт Мілтон Статлер

Вважається одним із найвидатніших представників готельного бізнесу всіх часів і народів. Саме він запровадив високі стандарти комфорту і зручностей у готелях для туристів середнього класу за доступними цінами. У 15 років, маючи за плечима всього 2 роки роботи кур'єром у провідному готелі м. Вільнга, Статлер обійняв посаду старшого коридорного. Помітивши, що більярдна кімната і готельний стіл замовлень залізничних квитків приносять найбільші прибутки, він переконав власника готелю віддати йому ці два місця в концесію. Статлер організував змагання з більярду, пізніше - майданчик для боулінга, а потім - і власний ресторан - The Pie House, який став найкращим у місті. У 1908 р. він відкрив у м. Буфало готель Buffalo Statler на 300 номерів, зорієнтований на представників середнього класу. В кожному номері була ванна кімната. Статлер запропонував розмістити ванні кімнати двох сусідніх номерів поруч, щоб між ними була шахта для труб із гарячою водою і для електричної проводки. Крім того, цей готель був першим, де в кожному номері були крани з водою, вішалки для рушників, телефон і великий туалет із власним освітленням. 1912 року він збудував Cleveland Statler, який надавав послуги великим бізнес-групам, а одним із нововведень стала "щоденна ранкова газета" кожному клієнтові. Серед інших новинок Статлера - запровадження в його готелях поштових послуг, а в номерах біля ліжка освітлювальних пристроїв, безкоштовних радіоточок, наявність великої кількості рушників і письмового приладдя, дзеркала на повний зріст. Статлер створив власну готельну радіостанцію і ввів центральну систему кондиціювання. Але в 1954 р. компанія Statler Hotel Company була придбана Гілтоном за \$111 млн., що на той час вважалося найвигіднішою угодою в історії готельного бізнесу.



-
- Статлер підкреслював, що в готельній справі немає важливих і другорядних питань, немає дрібниць. Це він вперше сказав, що клієнт завжди правий. Висловлювання Статлера "наймайте на роботу тільки добропорядних людей, щиросердних і ввічливих, які часто й охоче посміхаються..." та багато інших майже 80 років тому лягли в основу "Кодексу поведінки обслуговуючого персоналу" (Statler Service Code), що не втратив своєї актуальності й донині.

Конрад Ніколсон Гілтон

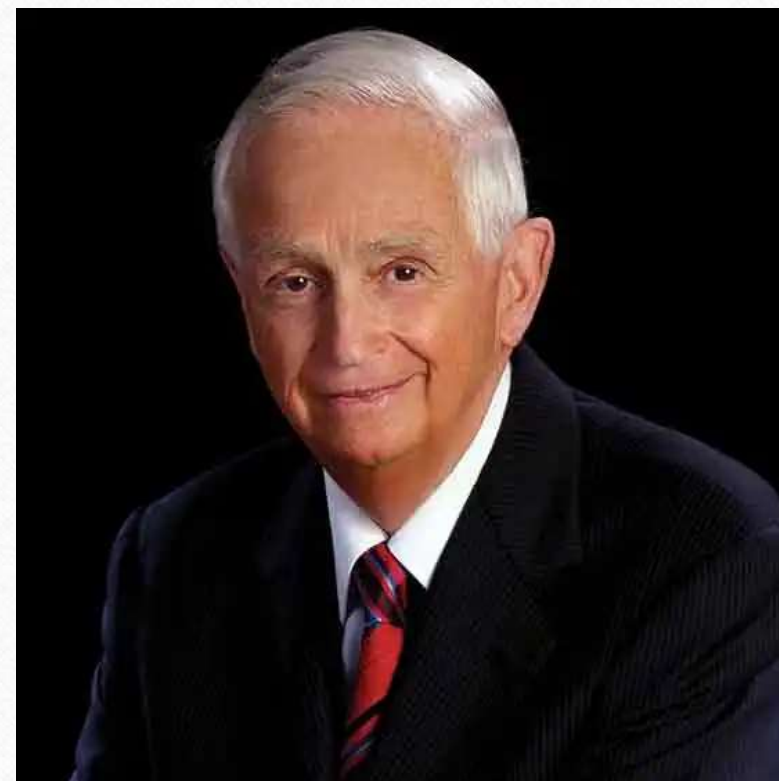
- Ввійшов до світової історії, піднявши готельний бізнес на недосяжну висоту, оскільки ввів поняття "п'ятизіркового готелю", порівнявши його з добрим коньяком. Сам він є автором тільки трьох нововведень: у 1949 р. - його готельна мережа стала першою серед американських мереж, що відкрила об'єкт за кордоном (у Пуерто-Рико); в 1951 р. - він першим установив телевізори в усі свої номери; а в 1957 р. - першим запропонував сервісні послуги з прямого набору міжміських телефонних номерів.
- Всі інші досягнення Гілтона пов'язані не з know-how, а з гучними поглинаннями готелів. Конрад Гілтон першим у готельному бізнесі зрозумів, що багатий клієнт із задоволенням заощадить невеликі гроші на готельному номері і з не меншим задоволенням викине набагато більші гроші в казино при тому ж готелі



- Історія готельної кар'єри Конрада Гілтона розпочалась у червні 1919 р., коли, відвідавши техаське невеличке селище Сиско, замість банку, він придбав за \$5000 місцевий готель "Moblely". Новий власник здавав робітникам-нафтовикам ліжка не щодобово, а восьмигодинними змінами. Невдовзі на зароблені гроші він докупив пансіон у Форт Ворті і дві маленькі техаські нічліжки. До кінця 1923 року в Конрада Гілтона вже налічувалося 530 придбаних номерів і він вирішив, що настав час від чужих недоїдків перейти до "виготворення власної справи". Урочиста інавгурація першого готелю "Dallas Hilton" відбулася 2 серпня 1925 року у столиці Техасу. Ця подія стала кульмінацією самостійного бізнесу Гілтона і піком його незалежної ділової кар'єри.
- Стратегія Гілтона полягала в тому, що він намагався позичити якомога більше грошей для швидкого розширення бізнесу. Ця стратегія добре працювала до початку Великої депресії 1930-х років. Гілтон не зміг повернути гроші за придбані заклади і втрапив деякі з них, пройшовши через процедуру банкрутства. Компанія Hilton Hotels Inc. влилася в Національну готельну корпорацію Муді, де Конрад Гілтон став управляючим. Гілтон був першим, хто запровадив у великих коридорах спеціальні бари, які стали місцем зустрічей; здав в оренду площі під крамниці для подарунків і газет

Джон Вілард Маріотт

- До вершини слави йшов довгим тернистим шляхом. Будучи другим із восьми дітей у сім'ї, вже в юні роки почав заробляти гроші, виконуючи найрізноманітніші види робіт. В 1927 році разом із дружиною Еліс Маріотт розпочав продаж пива в кіоску A&W Root Beer, збудованому ним власноруч у Вашингтоні. В зимову пору він додав до асортименту гарячі справи і змінив назву на Hot Shoppe. Ідея спрацювала, і до 30 років Маріотт став мільйонером. Саме він вперше запропонував годувати пасажирів під час перельоту. Ця ідея була реалізована ним в 1937 р. спільно з вашингтонською компанією Hoover Airfield. А через два роки після цього він вийшов на ринок продуктів харчування, запропонувавши свої послуги в даній галузі урядовим закладам, шкільним кафетеріям і лікарням. 1957 року Маріотт відкрив перший готель Marriott. Завдяки успіху і позитивному іміджу компанії Маріотт у 1967 р. назва її була змінена на Marriott Corporation.



-
- Маріоти розвивали родинний бізнес - ресторани, банкетне обслуговування, організацію бортового харчування. У 1981 р. був відкритий сотий готель під назвою "Marriott". Усередині 80-х років ХХ ст. компанія витрачала на будівництво готелів щорічно понад \$1 млрд., до 1989 р. вона відкривала нові готелі щотижня, і вони відразу заповнювалися, тарифи на проживання зростали, ціни на акції "Marriott" стрімко збільшувалися. Впродовж 1980-х років доходи й активи компанії щорічно зростали на 20 %. Компанії довелось пережити скрутні й критичні 90-ті роки ХХ ст. Катастрофа ринку нерухомості підкинула нові можливості для росту компанії. Багато готелів конкурентів виявилися в руках банків та інших кредиторів, які й уяви не мали про готельний бізнес і не хотіли навчатися. Marriott збирав контракти на управління. Починаючи з 1994 р., компанія знову прогресує. За п'ять років, із 1995 по 2000 рр., кількість готелів компанії збільшилася вдвічі - з 1000 до 2000.

Кемонс Вілсон

- Був для готельної індустрії тим, ким був для ресторанної індустрії засновник імперії McDonald S" Рей Крок. Влітку 1951 р., перебуваючи з сім'єю на відпочинку, Вілсон змушений був заплатити великі гроші за погано облаштований, незапишний і тісний номер готелю. Саме тут він прийшов до несподіваного відкриття, що готельний бізнес є найнерозвиненішим елементом сфери обслуговування. Це й стало поштовхом для створення ланцюга мотелів і готелів "Holiday Inns", що став найбільшим і найпопулярнішим ланцюгом у світі. Підприємства "Holiday Inns" орієнтуються на сімейне обслуговування, повне харчування та безкоштовне обслуговування для дітей.

