

ИНЖЕНЕРНЫЙ БИЗНЕС И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

УДК 640.4:006(075.8)

ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМИ ГОСТИНИЦАМИ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ

И.П. Салманова

Кафедра менеджмента

Российский государственный университет туризма и сервиса
ул. Главная, 99, п. Черкизово, Пушкинский р-н, МО, Россия, 141220

В области управления гостиничным бизнесом существуют проблемы, которые сдерживают развитие гостиничной индустрии в целом и ее отдельных секторов, в частности, неурегулированность операций с землей, высокая стоимость недвижимости, административные барьеры. С точки зрения автора, учитывая специфику деятельности социальной гостиницы, социальные гостиницы целесообразно рассматривать в качестве объекта государственного управления.

Ключевые слова: социальная гостиница, туризм, управление, услуги, регулирование.

Социальные гостиницы представляют собой относительно новый для российской практики развития гостиничного бизнеса сегмент. Их главной особенностью становится сокращение стоимости размещения туристов. Однако это не означает полной идентификации данной категории гостиниц с гостиницами бюджетного или низшего сегмента, которые выделяются различными классификациями.

Автор рассматривает социальную гостиницу как коллективное средство размещения, предназначенное для временного пребывания туристов в первую очередь из малообеспеченных слоев населения; цель функционирования социальной гостиницы заключается в повышении доступности туристских ресурсов региона для различных категорий граждан.

Мы выделяем следующие общие признаки социальных гостиниц, свойственные различным их видам, а также позволяющие разграничить социальные гостиницы и прочие предприятия и организации гостиничного хозяйства региона.

1. Социальная гостиница дает возможность использования своих услуг не только туристам, но и другим категориям граждан, в том числе трудовым мигрантам.
2. Социальные гостиницы функционируют по упрощенному стандарту гостиничного обслуживания, ограничивая условия предоставления основных услуг и сокращая перечень дополнительных услуг и удобств, что позволяет со-

кращать стоимость пребывания. Тем самым социальные гостиницы обеспечивают повышение ценовой доступности туристских ресурсов территории для различных групп населения в первую очередь для малообеспеченных граждан и граждан из социально незащищенных категорий населения.

3. Социальные гостиницы могут быть организованы и функционировать в соответствии с различными целями и подходами. Ряд социальных гостиниц работают как некоммерческие организации. Кроме того, социальные гостиницы могут быть выступать объектом заключения соглашения государственно-частного партнерства.

Государственное регулирование развития социальных гостиниц должно осуществляться с целью повышения доступности туристских ресурсов региона для всех категорий населения в силу снижения стоимости гостиничных услуг.

Нами выявлены следующие основные направления регулирования развития социальных гостиниц в гостиничном хозяйстве для органов управления гостинично-туристским комплексом региона (рис. 1).

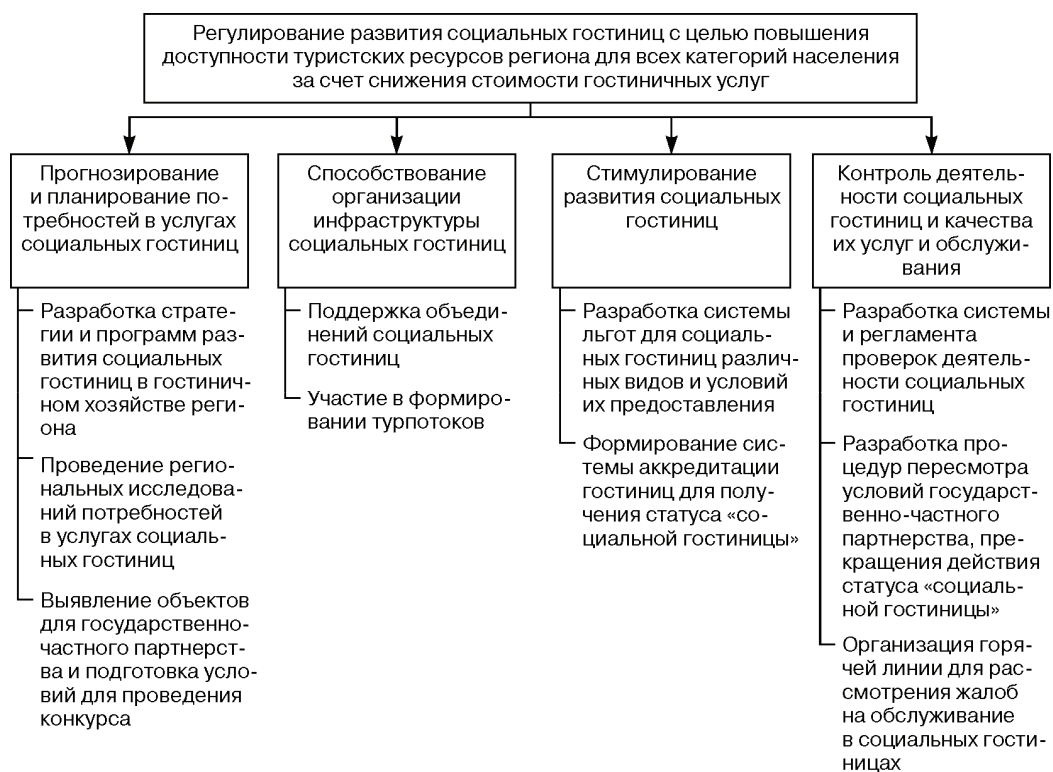


Рис. 1. Основные направления управления развитием социальных гостиниц в гостиничном хозяйстве

Разработка стратегии развития социальных гостиниц в гостиничном хозяйстве региона

Практика развития социальных гостиниц в различных регионах России, а также за рубежом показывает, что при регулировании развития этого сегмента

органами управления гостинично-туристским комплексом региона могут использоваться две базовые стратегии:

1) стратегия специализации (или фокусирования) предполагает стимулирование развития какого-либо вида социальных гостиниц, например, новое направление в гостиничном бизнесе Татарстана — развитие гостиниц для молодых туристов в Казани [11];

2) стратегия дифференциации обуславливает формирование совокупности социальных гостиниц различных видов. Например, в Екатеринбурге по экспертным заключениям, 63% гостей города интересуют гостиницы в ценовой категории до 1,5 тыс. руб., что предполагает развитие различных видов социальных гостиниц.

Таким образом, при разработке стратегии развития социальных гостиниц необходимо определить следующие элементы такой стратегии:

— виды социальных гостиниц, которым будет оказываться поддержка, и виды такой поддержки;

— плановая вместимость (количество потребителей) социальных гостиниц;

— ориентировочная стоимость на услуги социальных гостиниц;

— территории (регионы, районы), где будет стимулироваться развитие социальных гостиниц;

— модели или схемы взаимоотношения с муниципальными образованиями в отдельных вопросах развития социальных гостиниц;

— формы стимулирования, в том числе использование государственно-частного партнерства.

В итоге должна быть сформирована концепция или программа развития социальных гостиниц на территории субъекта Федерации. В этом случае развитие социальных гостиниц будет носить системный характер и способствовать удовлетворению потребностей малообеспеченных категорий населения в услугах туризма и рекреации, а также повышению доступности туристских ресурсов.

Проведение региональных исследований потребностей в услугах социальных гостиниц

Изучение потребностей в услугах социальных гостиниц целесообразно проводить, по нашему мнению, с помощью инструментария маркетинговых исследований.

Дефицит гостиниц и иных средств размещения туристов и путешественников в России обусловил рост цен на гостиничные услуги и, как следствие, увеличение расходов туристов по большинству туристских дестинаций. В результате снижается ценовая доступность туристских услуг, а туристские ресурсы страны для многих категорий населения оказываются недоступными. Например, стоимость размещения в Москве стала основной причиной отказа большинства домохозяйств из отдаленных регионов страны от участия детей в школьных поездках с целью ознакомления с культурно-историческим наследием столицы [5]. Прежде всего это сказывается на социально незащищенных категориях населения, таких как дети, молодежь, пенсионеры, инвалиды. Это не только ограничивает реализацию социальных функций туризма и гостиничного хозяйства, но и не позволяет крупным

городам реализовать свои особые функции по аккумуляции туристских ресурсов и обеспечению их доступности всем категориям населения.

На основе этих данных была проведена предварительная оценка потенциального спроса на услуги социальных гостиниц со стороны пенсионеров, студентов и семей с детьми. Прирост спроса на гостиничные и туристские услуги Московского региона составит в совокупности 1,3—1,6 млн человек в год (рис. 2).

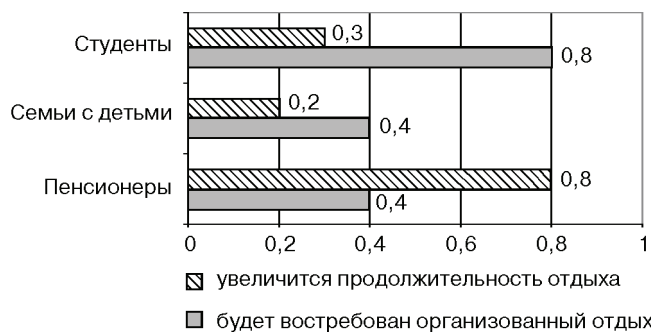


Рис. 2. Оценка потенциального спроса на услуги социальных гостиниц пенсионеров, студентов и семей с детьми Московского региона (млн человек)

По оценкам автора, прирост туристского потока в Московской области составит 1,3—1,6 млн человек. Для их размещения потребуется организация 55—71 социальных туристских гостиниц и 16 хостелов. Расчеты, проведенные на основе экспертных оценок средних расходов туриста, показывают, что указанный прирост туристского потока обеспечит формирование дополнительных туристских расходов в размере 12,9—15,9 млрд руб. в год. Были проведены расчеты на основе коэффициента акселерации, которые показали, что прирост инвестиций составит 4,3—5,3 млрд руб. Используя оценки мультипликативного эффекта, получаем, что указанное увеличение инвестиций обусловит прирост совокупного дохода в других отраслях экономики Московской области в размере 17,2—21,2 млрд руб.

Выявление объектов для государственно-частного партнерства и подготовка условий для проведения конкурса

В силу объективных причин социальные гостиницы обладают меньшей инвестиционной привлекательностью по сравнению с проектами создания гостиниц традиционных секторов. Ориентация на обслуживание малообеспеченных граждан приводит к снижению потенциальной прибыли, несмотря на прибыльность таких гостиниц в целом. В связи с этим необходим поиск путей альтернативных прямому стимулированию развития таких гостиниц в регионе.

По нашему мнению, таким инструментом может выступать государственно-частное партнерство, которое в России становится институтом, активно развивающимся в различных сферах деятельности. Изучению государственно-частного партнерства посвящены многие работы ученых и практиков. В частности, изучены особенности государственно-частного партнерства в социальной сфере и предложен механизм его формирования, адаптированный к специфике функционирующего

ния предприятий и организаций социальной сферы. Адаптация предложенных методических рекомендаций по подготовке к организации государственно-частного партнерства к перспективам развития социальных гостиниц основывается на ключевом положении о том, что основанием инициирования такой работы являются определенные в программах дефициты средств и (или) поставленные задачи развития, превышающие возможности территориальных бюджетов. Развивая указанное выше положение применительно к нуждам социального туризма, в качестве программы следует рассматривать программу развития туристско-гостиничного комплекса региона и (или) программу развития социального туризма.

По мере сокращения сервиса и комфорта уменьшается стоимость размещения. Это закономерно и отчасти соответствует действительности. Однако стремление удешевить проживание, как показывает практика, не всегда означает однообразие и простоту. Использование современных технологий позволяет не только снизить издержки и, соответственно, цену, но и создать уникальную концепцию отеля. Например, бюджетная гостиница Qbic (Нидерланды, Амстердам), открывшаяся в 2007 г., сдает номера по стоимости 80—200 долл. США. Экономия достигается за счет простого бронирования через Интернет, а использование справочных, торговых и платежных терминалов делает невостребованными службу портье, организации питания и т.д. При этом каждый номер комплектуется шведской постелью класса люкс, жидкокристаллическим телевизором, широкополосным доступом в Интернет, небольшим пространством для работы, душевой кабиной, также каждый номер имеет уникальный дизайн, а гости имеют возможность менять цвет своего номера путем нажатия соответствующей кнопки на панели управления. Планируется, что сеть гостиниц Qbic будет распространяться по франшизе в США [16].

Такой успех бюджетного размещения обусловил рост интереса к гостиницам данного сегмента со стороны крупных гостиничных цепей, специализировавшихся до этого на высшем сегменте размещения. Компания Hilton Hotels Corporation планирует освоить нишу бюджетных гостиниц и представила бренд сети Home2 Suites, который будет представлять собой более доступный по цене (от 90 долл.) вариант сети Homewood Suites этой же компании [8].

Мировой опыт свидетельствует об эффективности института государственно-частного партнерства при решении важных задач обеспечения населения общественными благами. Этот опыт стремится перенять российская практика. Так, юридическая фирма Hannes Snellman по заключенному соглашению на регулярной основе будет осуществлять консультирование и информирование Комитета по инвестициям и стратегическим проектам г. Санкт-Петербурга по вопросам государственно-частного партнерства в следующих областях:

- инвестиционной привлекательности региона;
- реализации стратегических инвестиционных проектов;
- развития туризма, гостиничной инфраструктуры и гостиничного хозяйства Санкт-Петербурга [15].

Использование государственно-частного партнерства как эффективного инструмента развития социальной сферы обосновано и подтверждено практикой Московской области [9]. Перспективы данной модели в развитии гостиничного хозяйства всесторонне исследованы в МГУ им. М.В. Ломоносова, выделены наиболее

востребованные формы — ВОТ (строительство, управление и передача), а также ВООТ (строительство, владение, управление и передача) [4].

Экспертные оценки влияния кризиса на развитие туризма и гостиничного хозяйства подтверждают перспективность использования механизмов государственно-частного партнерства. Так, по словам президента РСТ, происходит снижение платежеспособного спроса на уровне 20—30%. Однако значимым при этом становится увеличение доли неорганизованного туризма и прямого бронирования [1]. Спрос со стороны данной категории туристов направлен именно на недорогие предложения, при этом потребители в значительной степени отказываются от дополнительных услуг в сфере туризма [3].

Также значительную роль государственно-частное партнерство приобретает в развитии местной инфраструктуры, в том числе:

- развитию жилищно-коммунального и гостиничного хозяйства;
- повышению туристской привлекательности региона [2].

Применение механизмов государственно-частного партнерства активно используется при строительстве, реконструкции или реставрации крупных объектов гостиничного хозяйства, особенно относящихся к памятникам культурного наследия, которые не подлежат передачи в частную собственность. Например, в Москве реализуется проект реставрации «Дом Гинзбурга» на Новинском бульваре с последующим приспособлением под объект гостиничного хозяйства [7].

В Украине подготовка к чемпионату по футболу 2012 г. стала стимулом к развитию механизмов государственно-частного партнерства в гостиничном хозяйстве. Данная форма позволяет активно развивать гостиничную инфраструктуру, особенно в сегменте дешевых гостиниц и хостелов [13]. Таким образом, сегмент бюджетного размещения в индустрии гостеприимства за рубежом дифференцирован и включает в себя ряд специфических видов размещения, выбор которых позволяет значительно экономить на стоимости путешествия. Этот сегмент развивается с использованием различных механизмов и моделей.

Поддержка объединений социальных гостиниц

Бюджетные и социальные независимые гостиницы для оптимизации своей деятельности формируют различного рода объединения. Данные организации носят некоммерческий характер и играют большую роль в развитии таких гостиниц. Поддержка объединений социальных гостиниц со стороны органов управления туристско-гостиничного комплекса региона будет значительным косвенным инструментом стимулирования развития социальных гостиниц. К мерам такой поддержки следует отнести предоставление различного рода организационно-административных льгот для членов объединения, например повышение квалификации их сотрудников, обеспечение возможности заключения договоров с муниципальными организациями по поставке текстиля, продуктов питания, мебели и иных товаров по сниженным ценам. Также большую роль может играть участие специалистов муниципального самоуправления, органов управления субъекта Федерации в различного рода семинарах и встречах, проводимых таким объединением.

Участие в формировании туристических потоков

Органы управления уровня субъекта Федерации, муниципального самоуправления могут напрямую, а также косвенно участвовать в формировании групп туристов, пользующихся услугами социальных гостиниц.

В рамках деятельности таких организаций, как территориальные управления Пенсионного фонда, социальной защиты населения, пунктов занятости населения, управления по делам молодежи и т.д., возможна организация социального туризма. Большую роль в развитии социальных гостиниц будет играть включение данных о них в систему распространения туристской информации на территории региона.

Население должно быть ознакомлено с условиями пользования социальными гостиницами, в том числе условиями на предоставление скидок на обслуживание определенным категориям населения.

В связи с этим можно сформировать две общие схемы участия органов управления уровня субъекта Федерации, муниципального самоуправления в обеспечении загрузки социальных гостиниц:

1) прямое участие в виде целенаправленной работы по формированию туристских групп, прежде всего детей, молодежи и пожилых граждан из малообеспеченных слоев населения;

2) косвенное участие в виде информирования населения о условиях и преимуществах размещения в социальных гостиницах.

Первая схема может использоваться для развития социальных туристских гостиниц, гостиниц для молодых туристов (хостелов). Здесь уместно говорить о включении данного направления управления развитием социальных гостиниц в систему развития социального туризма региона.

Вторая схема приемлема для поддержки развития упрощенных гостиниц, гостиниц при центрах и организациях, гостиниц для долгосрочного проживания пожилых граждан, а также для паломнических гостиниц.

В целом, работа по формированию туристских потоков в социальные гостиницы не может обеспечить их полную загрузку (даже загрузку, близкую к полной). Поэтому социальные гостиницы могут и должны пользоваться и иными каналами реализации своих услуг. В частности, отметим, что в условиях современного финансового кризиса многие компании стремятся к оптимизации расходов на командировки, а также проведение выездных мероприятий. В силу ценового лидерства социальные гостиницы могут здесь составить значительную конкуренцию гостиницам уровня «3 звезды».

Разработка системы льгот для социальных гостиниц различных видов и условий их предоставления

Льготы, которые могут предоставляться социальным гостиницам, основываются на компетенции органов управления субъекта Федерации и органов местного самоуправления. Перечень этих льгот и условия их предоставления во многом будут зависеть от целей развития социальных гостиниц, а также формы, которая для этого выбрана. В соответствии с упомянутыми выше проблемами развития гости-

ничного хозяйства, отдельных гостиниц к таким льготам целесообразно относить прежде всего следующие:

- упрощенный порядок заключения или переоформления договоров аренды;
- снижение тарифов (доплаты) за услуги электроснабжения, теплоснабжения, водоснабжения, водоотведения на уровне организаций и учреждений, финансируемых из бюджета субъекта Федерации или местного самоуправления;
- упрощенный порядок выделения земли для застройки под социальную гостиницу, а также на выделение дополнительных площадей (зданий, земли, помещений);
- льготы по местным налогам;
- снижение стоимости закупки продуктов питания, текстиля, услуг химчистки и прачечной и иных товаров и услуг у муниципальных и (или) государственных предприятий.

Кроме того, необходимо предусмотреть разработку механизмов предоставления таких льгот, которые, по нашему мнению, целесообразно свести к двум основным формам. В случае если развитие социальной гостиницы происходит в рамках государственно-частного партнерства, описание льгот должно носить договорной характер и отражаться в документах соответствующего уровня. Если развитие социальной гостиницы происходит вне системы государственно-частного партнерства, то таким механизмом должна стать аккредитация, в результате которой гостинице должен быть присвоен статус социальной гостиницы.

Формирование системы аккредитации гостиниц для получения статуса социальной гостиницы

Данный механизм предоставления льгот позволяет регулировать собственно предоставление льгот, количество социальных гостиниц и общий регламент их работы. Временный характер процедуры аккредитации позволяет в определенные сроки пересматривать политику развития социальных гостиниц, делая ее гибким инструментом регулирования. Кроме того, включение в процедуру аккредитации специалистов различных ведомств придаст комплексный характер и системность принимаемым решениям.

Разработка системы и регламента проверок деятельности социальных гостиниц

Целью мероприятий контроля должна быть защита интересов граждан — потребителей услуг социальной гостиницы, — базирующаяся на нормативно-правовых положениях, закрепленных в законодательстве. Известно, что регулирование гостиничной деятельности опирается на ряд актов, в том числе Правила предоставления гостиничных услуг, нормы Системы добровольной сертификации, Гражданский кодекс РФ. В случае разработки системы аккредитации социальная гостиница должна будет выполнять еще и нормы законодательства в данной области.

Характеризуя основные элементы технологии контроля как базовой функции управления, следует рассматривать в качестве предмета контроля качество обслуживания населения в социальных гостиницах; контролирующего органа — ко-

миссию по аккредитации; норм контроля — этические, правовые, и экономические нормы; объема и вида контроля — текущий эпизодический контроль; области контроля — контроль качества обслуживания, финансов и организации; определения процесса контроля — целесообразность, правильность, регулярность и эффективность.

Контроль деятельности социальных гостиниц содержит важный специфический элемент — контроль назначаемых цен за обслуживание. Здесь важная роль будет принадлежать территориальным органам статистики, которые должны обеспечивать компетентные органы (органы управления ГТК региона) данными о средних ценах гостиниц категории 3—1 и некатегорийных гостиниц.

Разработка процедур пересмотра условий государственно-частного партнерства, прекращения действия статуса социальной гостиницы

Очевидно, что любое соглашение, в том числе договор о государственно-частном партнерстве, должен включать пункт о пересмотре условий. Также любое положение об аккредитации включает пункт о прекращении действия придаваемого статуса.

Однако здесь рассматриваются случаи изменения статуса социальной гостиницы в силу нарушения со стороны ее руководства основных требований к ее функционированию. Поскольку органы управления субъекта Федерации, а также местного самоуправления находят целесообразным предоставление льгот, нарушение условий их получения должно повлечь за собой определенную ответственность.

Организация горячей линии для рассмотрения жалоб на обслуживание в социальных гостиницах

Поскольку сроки пребывания в социальных гостиницах, как правило, невелики, то реакция на жалобы гостей, указания на споры, не рассмотренные и не решенные на месте, должна быть незамедлительной. Поэтому считаем необходимым функционирование горячей телефонной линии для рассмотрения жалоб на обслуживание в социальных гостиницах города.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Материалы научно-практической конференции «Государственно-частное партнерство в сфере туризма: практика, проблемы, перспективы», 10—11 апреля 2009, г. Санкт-Петербург.
- [2] Материалы Международного форума «Государственно-частное партнерство: развитие местной инфраструктуры», 16—17 сентября 2009 года, г. Актау Мангистауская область, Республика Казахстан.
- [3] *Мартусевич Р.А., Сиваев С.Б., Хомченко Д.Ю.* Государственно-частное партнерство в коммунальном хозяйстве. — М.: Институт экономики города, 2006.
- [4] *Морозов К.В.* Экономические основы формирования гостиничного хозяйства: Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. — М.: Изд-во МГУ им. М.В. Ломоносова, 2008.
- [5] НИР «Анализ состояния туристского рынка, изучение международной практики оказания государственной поддержки социального туризма. Подготовка предложений для формирования развития социального туризма для детей, студентов и пожилых граждан», 2009.

- [6] *Путрик Ю.С.* Развитие социального туризма в СССР и Российской Федерации (70-е гг. XX века — начало XXI века) // Известия Алтайского государственного университета. — 2008. — № 4—5.
- [7] *Росляк Ю.В.* Новые формы планирования финансирования городских программ и развития государственного частного партнерства. — URL: <http://www.securpress.ru/issue.php?m=54&art=916>.
- [8] *Титова И.* Hilton построит бюджетную сеть отелей для среднего класса. — URL: ftp.abcline.ru (Дата обращения 11.07.2009).
- [9] *Фильченков В.А.* Формирование государственно-частного партнерства в социальной сфере: Дисс. ... канд. экон. наук. — М.: РГУТиС, 2008.
- [10] Гостиницы упрощенного типа появятся в Москве. — URL: www.sob.ru; www.b-online.ru (Дата обращения 6. 01.2009).
- [11] ТатарИнформ (Дата обращения 20.02.2008).
- [12] URL: www.businesspress.ru (Дата обращения 11.07.2009).
- [13] URL: www.kartinaua.info/print_form.phtml?art_id=111502&print_action=article (Дата обращения 10.12.2009).
- [14] URL: www.hotelnews.ru (Дата обращения 11.07.2009).
- [15] URL: www.rb.ru/preleases/press/2009/05/28/195902.html (Дата обращения 10.12.2009)
- [16] URL: www.restorane.ru (Дата обращения 11.07.2009).
- [17] ТатарИнформ (Дата обращения 20.02.2008).
- [18] URL: www.businesspress.ru (Дата обращения 11.07.2009).
- [19] URL: www.kartina-ua.info/print_form.phtml?art_id=111502&print_action=article (Дата обращения 10.12.2009).
- [21] URL: www.hotelnews.ru (Дата обращения 11.07.2009).
- [22] URL: www.rb.ru/preleases/press/2009/05/28/195902.html

THE MAIN ASPECTS OF MANAGEMENT OF SOCIAL HOTELS IN THE HOTEL BUSINESS

I.P. Salmanova

Russian state university of tourism and service
*Glavnaya str., 99, Moscow region,
Pushkinskiy district, Cherkizovo, Russia, 141220*

Many experts in the sphere of management of the hotel business say the common point of view on the problems which keep back the development of the hotel industry as a whole and its separate sectors in particular. Many of them, such as unregulation of operations with land, high cost of property, administrative barriers keep back the formation of the social hotels. At the same time, specificity of activity of a social hotel, from the authors point of view, stimulates to consider social hotels as an object of the state management.

Key words: a social hotel, tourism, management, services, regulation.