

БУРКОВСЬКА АННА, доктор філософії (економіка),
старший викладач кафедри менеджменту та маркетингу,
БУРКОВСЬКА АЛЛА, к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ НА ПРИКЛАДІ HILTON HOTELS CORPORATION

Управління фінансовими ресурсами підприємств готельно-ресторанного бізнесу завжди носило характер вирішального процесу у забезпеченні стійкості і стабільності розвитку сфери гостинності. Ризики, пов'язані з пандемією, а також ведення активних бойових дій на території України загострили проблеми, що існують у даній сфері дослідження, і обумовили актуальність подальшого наукового пошуку.

Управління готельними ризиками – це процес ідентифікації, оцінки та контролю ризиків, що включає операційні ризики, ризики безпеки, фінансові та технологічні ризики [1]. У той час як готельний бізнес зазвичай вимагає відносно низького рівня операційних запасів, він вимагає відносно високого рівня капіталу для свого компонента нерухомості. Цей компонент часто включає будівлі, операційні системи, меблі для гостьових кімнат і обладнання для ресторанів. Забезпечення фінансування для придбання цих активів є постійною проблемою для керівництва. Нарешті, підприємства гостинності значною мірою покладаються на дискреційний дохід своїх клієнтів [2].

Під час слабкої економіки, коли дискреційний дохід сімей низький, індустрія гостинності зазвичай страждає [3]. Елітні заклади, такі як курорти та вишукані ресторани, зазвичай спочатку відчувають наслідки слабкої економіки, але згодом уся галузь відчуває фінансовий біль. Однак, як тільки економіка починає змінюватися на краще, споживачі повертаються, дискреційні витрати збільшуються, а галузь процвітає [4]. Точне передбачення цих економічних коливань і знання того, коли купувати та продавати активи гостинності, може бути фінансово вигідним для інвестора [5].

Говорячи про видатні приклади ефективного управління фінансовими ресурсами підприємств готельно-ресторанного бізнесу, варто згадати Конрада Хілтона, що увійшов в історію своїм умінням вести бізнес та отримувати прибуток навіть за несприятливих часів. Конрад Хілтон мало не став банкіром, а не власником готелів [1]. У 1919 році він поїхав до Сіско, штат Техас, з наміром придбати місцевий банк, але угода зірвалася, оскільки продавець підняв ціну покупки вище, ніж погодився б заплатити містер Хілтон. Замість цього він придбав готель Cisco Mobley, коли виявив, що він досягає великої кількості людей через вплив виснажених шукачів нафти та пасажирів. Містер Хілтон дізнався, що власник корчми Моблі розпродає номери тричі на день. Конрад продовжив скуповувати готелі, придбавши ще три, які принесли



достатній грошовий потік, щоб допомогти йому побудувати свій перший новий готель Dallas Hilton, який відкрився 2 серпня 1925 року [6].

Так, Конрад Хілтон був людиною, яка мала хист до бездоганного управління часом. Під час Великої депресії 1930-х років, коли понад 80% національних готелів збанкрутували, він зміг зберегти право власності на п'ять із восьми своїх готелів, переконавши родину Муді з Галвестона, штат Техас, позичити йому 300 тис. доларів США, використовуючи готелі як заставу.

Неймовірно, але коли Хілтон не виплатив позику, Moodys вилучили готелі у вигляді компенсації, але запропонували йому одну третину партнерства з зарплатою 18 000 доларів на рік у новоствореній мережі готелів Moody [6]. Хоча партнерство тривало недовго, пан Хілтон зміг знову придбати три з п'яти своїх готелів у Moodys за допомогою ще однієї позики в розмірі 95 тис. доларів США. Конрад Хілтон продовжив розширювати свою мережу, купивши інші готелі США, включаючи Sir Francis Drake у Сан-Франциско, готелі Plaza і Waldorf-Astoria в Нью-Йорку, а також Stevens, тепер відомий як Chicago Hilton and Towers, і Palmer House в Чикаго.

Ключем до успіху пана Хілтона була його здатність купувати погані готелі та перетворювати їх на грошові активи. Він досяг цього, запровадивши в готельній індустрії інноваційні системи прогнозування та контролю витрат. Його команда з управління готелем стала експертом у прогнозуванні кількості зайнятих номерів і відповідному розкладі своїх працівників [6]. Таке узгодження обсягу бізнесу з робочим часом працівників призвело до високого рівня задоволеності гостей і значних грошових надходжень для його компанії. Конрад Хілтон розвинув свій бізнес на міжнародному рівні, будуючи готелі в таких екзотичних місцях, як Сан-Хуан, Мадрид, Стамбул, Гавана, Берлін і Каїр, і отримавши фінансування того будівництва від місцевих партнерів.

Сини Конрада Хілтона, Беррон і Ерік, пішли слідом за батьком у готельний бізнес. У 1954 році Беррон обійняв посаду президента і головного виконавчого директора Hilton Hotels Corporation, а в лютому 1979 року став головою правління. Йому приписують заснування кредитної картки Hilton Carte Blanche і розробку франчайзингової програми Hilton Inn. Він привів Hilton до ігрового бізнесу шляхом будівництва готелів Vegas Hilton і Flamingo Hilton у 1970 році [6]. Ці два готелі-казино стали настільки успішними, що на їхню частку припадало приблизно половину загального операційного прибутку, і вивели компанію на у список Fortune 500. Корпорація Hilton Hotels стала першою гральною компанією, яка торгується на Нью-Йоркській фондовій біржі.

Інший син Конрада Хілтона, Ерік, увійшов у сімейний бізнес з низу і пройшов шлях до вершини. Ще будучи учнем середньої школи, він почав свою кар'єру в індустрії гостинності як інженер готелю, працюючи в котельні Ель-Пасо, Техас. Він також навчався на дзвонаря, швейцара, стюарда, кухаря, ліфтера та телефоніста. Після служби в армії своєї країни під час Корейської війни та короткої кар'єри професійного гравця в бейсбол, він відновив свою кар'єру в Hilton, ставши президентом Conrad Hotels [6]. Ерік Хілтон також



відіграв важливу роль у створення коледжу менеджменту готелів і ресторанів імені Конрада Н. Хілтона при Х'юстонському університеті. Коли його декан-засновник, доктор Джеймс Тейлор, уперше звернувся до Еріка зі своїм баченням нової готельної школи, Ерік був сприйнятливий і переконав свого батька внести 1,5 мільйони доларів на розвиток коледжу. Відтоді фонд Hilton виділив понад 45 мільйонів доларів на будівництво класів, харчових лабораторій і діючого готелю для навчання студентів. Ці гроші також фінансували стипендії та кафедри факультетів.

Отже, Hilton Hotels Corporation не стала б однією з найуспішніших готельних компаній у світі без ретельного планування. Керівництво Hilton постійно працює над збільшенням своїх доходів і контролем витрат. Ретельно розглядається вибір компаній для придбання, таких як Promus, завдяки якій Embassy Suites, Hampton Inns і Doubletree Hotels приєдналися до сім'ї Hilton. Значна частина інформації, необхідної для прийняття цих рішень, надається системами бухгалтерського обліку, управлінської інформації та інвестиційного аналізу компанії, які використовують багато концепцій, методів і навичок.

Список використаних джерел:

1. Bobrovska N., Sukhorukova A., Burkovska A. Transformation Processes of the Business Environment in the Context of European Integration of Ukraine. *Modern Economics*. 2022. №34. P. 13-20. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V34\(2022\)-02](https://doi.org/10.31521/modecon.V34(2022)-02)
2. Бурковська А., Романчик М. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств через стратегічне управління людськими ресурсами. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2016. №2(4), С. 43-51. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2016.02.04.04>
3. Полторак А.С., Сухорукова А. Л., Бурковська А. І. Кібербезпека в системі трансформації управління бізнес-організацією. Трансформація менеджменту бізнес-організацій: сучасні тренди та виклики : колективна монографія. Київ : Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. 2021. С. 158-176. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10893/1/17.pdf>
4. Burkovska A., Shebanina O., Lunkina T., Burkovska A. Socio-Psychological Determinants of Food Security in Ukraine: Causal Aspect. *Economic Studies*. 2022. Vol. 31. No 5. P. 145-162.
5. Shebanina O., Golubeva O., Burkovska A. and Radzevicius G. The investment in the meat sector in the context of food security in Ukraine. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2018. № 40(3). P. 393-402. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2018.37>
6. Фінансовий менеджмент сфери гостинності. Електронний ресурс. Режим доступу: https://www.academia.edu/4356629/hospitality_financial_management (дата останнього доступу 11.09.2023р.).

