

Світове господарство та міжнародні економічні відносини

Басюк О.В. (Basiuk O.V.)

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та управління туризмом
Одеського національного економічного університету*

**АНАЛІЗ СВІТОВОГО ДОСВІДУ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ
ЛАНЦЮГІВ
ANALYSIS OF THE WORLD PRACTICE OF HOTEL CHAINS
OPERATION**

Анотація: У статті проаналізовано структуру світового готельного бізнесу. Особливу увагу приділено впливу глобалізації на індустрію гостинності. Охарактеризовано основні види готельних ланцюгів і форми їхньої співпраці. Розкрито історичні аспекти формування готельних ланцюгів у країнах світу. Досліджено сучасний стан міжнародного ринку готельних послуг і ключові чинники успіху готельних ланцюгів.

Ключові слова: світова індустрія гостинності, готельний бізнес, готельний ланцюг, інтегрована мережа, консорціум, франчайзинг.

Аннотация: В статье проанализирована структура мирового гостиничного бизнеса. Уделено особое внимание влиянию глобализации на индустрию гостеприимства. Охарактеризованы основные виды гостиничных цепей и формы их сотрудничества. Раскрыты исторические аспекты формирования гостиничных цепей в странах мира. Исследовано современное состояние на международном рынке гостиничных услуг и ключевые факторы успеха гостиничных цепей.

Ключевые слова: мировая индустрия гостеприимства, гостиничный бизнес, гостиничная цепь, интегрированная сеть, консорциум, франчайзинг.

Annotation: The article has analyzed the structure of the world hotel business. The special attention has been paid to the influence of globalization on hospitality industry. The main types of hotel chains and forms of their collaboration have been characterised. The historical aspects of hotel chains formation in different countries of the world have been found out. The modern state of international hotel service market and the key factors of hotel chains success have been investigated.

Keywords: world hospitality industry, hotel business, hotel chain, integrated chain, consortia, franchising.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Готельні ланцюги – об'єднання кількох готельних підприємств у колективний бізнес, які

підпорядковуюються єдиному керівництву, а також використовують спільну торгову марку та концепцію просування товару на ринок. На сьогодні таке явище як «готельні ланцюги» стає дедалі популярнішим. Зокрема, у сучасному світі склалося більше 300 готельних ланцюгів, що об'єднують понад 50% світового номерного фонду.

Базовим принципом готельних ланцюгів є використання іміджу торгової марки для просування продукту на національному та міжнародному ринках. У цілому основними ознаками готелю, що входить до складу ланцюга, є: елементи, що забезпечують пізнаванність об'єктів, що входять до складу ланцюга, їх візуальна єдність. Найчастіше це досягається шляхом використання спільного логотипа, кольоровою гамою, назвою, елементами декору; однаковий рівень пропонованих послуг і обслуговування; стандартизація основних процедур обслуговування, маркетингу і продажу; спільне стратегічне керівництво, що контролює дотримання основних стандартів та вимог.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Феномен готельних ланцюгів, що став за останні роки одним із символів загальносвітових змін в індустрії гостинності, приваблює численних учених, які намагаються пояснити причини його виникнення та ключові чинники успіху. Серед іноземних науковців, що зробили вагомий внесок у теорію мережевої організації готельного бізнесу варто виділити: Браймера Р., Жукову М., Катькала В., Котлера Ф., Лайка М., Куніла О., Уокера Дж. Проблему доцільності формування і розвитку готельних мереж в Україні висвітлено у працях таких вітчизняних дослідників, як Бойко М., Гарбери О., Горіної Г., Кузнецової Н., Мальської М., Мельниченко С.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на те, що в останні роки інтерес учених до дослідження економіко-правового механізму діяльності готельних ланцюгів поживавився, прикладні питання організаційних форм співробітництва і конкурентних стратегій розвитку готельних ланцюгів залишаються маловивченими. Це диктує необхідність дослідження світового досвіду діяльності міжнародних готельних ланцюгів.

Постановка завдання. Метою даної статті є аналіз передового світового досвіду функціонування готельних ланцюгів, а також визначення основних причин їхнього інтенсивного зростання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вплив готельних ланцюгів на індустрію гостинності достатньо великий. Саме готельні ланцюги розробляють і впроваджують в практику роботи «своїх» готелів певний мінімум стандартів, процедур, правил і вимог. Саме на цьому ґрунтується основний принцип ланцюга – повне дотримання стандартів для всіх його членів. Жорсткість контролю над готельним підприємством визначається тим, наскільки централізоване управління.

Готелі об'єднуються в ланцюги на різних економічних та правових умовах. При цьому можливе збереження меншої або більшої господарської самостійності.

Готель може бути включений до складу ланцюга одним з трьох способів: готель як власність материнської компанії (тобто в результаті будівництва та купівлі підприємств готельною компанією); укладення франшизного договору; укладення контракту на управління компанією. У зв'язку з цим, у складі ланцюга, крім повноправних членів, є асоційовані члени, які беруть участь у бізнесі на основі угоди франчайзингу [2, с. 286].

До складу готельних ланцюгів можуть входити як готелі однієї, так і багатьох країн. Виходячи з цього, розрізняють національні та міжнародні готельні ланцюги.

Міжнародні готельні ланцюги мають ряд значних переваг, які забезпечують домінуюче положення на світовому ринку. Серед них можна виділити наступні:

- внесення значних інвестицій на розробку маркетингової стратегії для здійснення вдалої реклами на ринку власного продукту;
- систематичне застосування гнучкої цінової політики;
- використання міжнародної комп'ютерної мережі резервування, а також входження до Глобальної мережі бронювання;

- придбання крупних партій товарів і послуг за оптовими цінами («ефект від масштабу»);
- приваблення кваліфікованих спеціалістів, а також впровадження власної системи підготовки кадрів;
- співпраця з відомими транспортними компаніями;
- централізована система бухгалтерського обліку, постачання та збуту;
- концентрація інвестицій на найголовніших напрямках господарчої діяльності [1, с. 217-218].

Готельний ланцюг як форма ведення бізнесу вперше виник у США у роки закінчення Другої світової війни. Спочатку кількість готелів, що входили до складу ланцюгів, становили відносно невелику частину від загальної кількості підприємств індустрії гостинності США. Бурхливий ріст ланцюгів відбувся після того, як головні готельні ланцюги – Statler, Hilton і Sheraton – почали стрімко розвиватися.

Першим міжнародним готельним ланцюгом вважається «Hilton», який зобов'язаний своїм створенням американській авіатранспортній компанії «Pan American». Оскільки в країнах Латинської Америки, куди літаки компанії здійснювали перельоти, не було готелів того рівня, яким звикли користуватися американські бізнесмени, виникла ідея побудувати в цих країнах готелі з однаковим рівнем послуг відповідного класу. Наприклад, готель «Hilton» в Пуерто-Ріко за сервісом не повинен був відрізнятися від готелю «Hilton» в Нью-Йорку. Вже до 1964 року компанія Hilton International керувала 29 готелями в 22 країнах світу. Проте у цьому ж році відбулися значні зміни: корпорація Hilton International вийшла з ланцюгу Hilton Hotels Corporation, ставши самостійною компанією. Як результат, Hilton Hotels Corporation зберегла право на користування назвою «Hilton» в США, а Hilton International – за їхніми межами. Але при цьому між двома компаніями зберігся певний зв'язок – система резервування готелів, що належала їм на правах спільної власності.

На 60-ті роки ХХ століття також припадає розквіт компанії InterContinental Hotels Corporation. У цей час відкриваються готелі, що обслуговували

зростаючу кількість авіапасажирів у Європі, Африці, Азії та Тихоокеанському регіоні. Виникнення мережі пов'язують з 1946 роком, а саме з відкриттям першого готелю в м. Белен (Бразилія) під маркою InterContinental. Готель було відкрито компанією «Pan American» і спочатку призначався для розміщення пасажирів та екіпажу літаків компанії. Протягом 80-90-их років XX століття готельний ланцюг зазнав низку змін, зокрема в 1981 році був проданий компанії Grand Metropolitan, у 1988 році перейшов у власність до японської компанії Saison Group, а з 1998 року належав пивоварній компанії Bass Brewery. З цього часу компанія продала активи пивоварні та зосередилась на готельному та ресторанному бізнесі, змінивши назву на Six Continents PLC. У 2003 році Six Continents PLC виділила готельний бізнес в окрему компанію InterContinental Hotels Group, до складу якої включені InterContinental, Holiday Inn та Crowne Plaza.

Компанія Statler Hotel також була одним з готельних ланцюгів у США у повоєнний період. Вона обслуговувала подорожуючих бізнесменів та туристів з різних країн. Перший готель цієї мережі, розрахований на 300 номерів, було відкрито у Нью-Йорку. Проте вже в 1954 році компанія Statler Hotel була продана компанії Hilton Hotels.

Ще одним з найбільших готельних ланцюгів світу є Sheraton, що був заснований у 1937 році. Цього ж року було відкрито перший готель у Спрінгфілді, а у 1939 – ще 3 готелі в Бостоні. Наприкінці 40-их років XX століття компанія стала міжнародною, придбавши у Канаді 2 готельні мережі, а в 1961 році було відкрито готель у Тель-Авіві. Компанія Sheraton нараховувала в своєму складі 100 готелів уже в 1965 році, а трьома роками пізніше була куплена компанією ІТТ і з цього часу стала носити назва ІТТ Sheraton.

Sheraton досяг піку свого успіху в 1985 році, коли став першою західною компанією, що володіє державним «Готелем Великої Стіни» в Пекіні. У 1994 році ІТТ Sheraton придбала контрольний пакет акцій італійської мережі CIGA (Compagnia Italiana Grandi Alberghi), тим самим вийшовши на європейський

ринок. Перші готелі були придбані в Італії, але згодом мережа поширилася по всій Європі.

У квітні 1995 року компанія створила новий готельний бренд Four Points by Sheraton, що являв собою бюджетну версію Sheraton. Поряд з такими брендами, як Starwood і Le Meridien, Sheraton є мережею класу люкс (4-5 зірок). У 1998 році мережа була куплена компанією Starwood Hotels & Resorts Worldwide Inc.

Ще одним прикладом успішного готельного ланцюга є Radisson Hotels International, який бере свій початок у 1962 році як дочірнє підприємство Carlson Hospitality Group. Протягом 60-80-их років минулого століття ця компанія перенесла період агресивної міжнародної експансії та уклала чимало договорів щодо співробітництва з багатьма країнами світу, якими послуговуються й досі.

Неможливо не згадати й про Marriott International. Свій перший готель Twin Bridges Marriott Motor Hotel компанія відкрила у 1957 році. Сьогодні у будівлі цього готелю знаходиться музей Marriott. Кілька років по тому, а саме у 1969 році, про компанію дізналися на міжнародному ринку, коли відбулося відкриття готелю Paraiso в Акапулько. Протягом наступних років відбувався прогресивний розвиток компанії Marriott, адже у цей час купувалися нові готелі та невеликі ланцюги і створювалися нові бренди. Так, у 1983 році було відкрито готель бренду Courtyard, що характеризувався помірними цінами. Переламним був 1989 рік, коли Marriott оголосив про нову реструктуризацію. У 1994 році корпорація розділяється на дві окремі компанії: Marriott International, яка займається виключно розвитком мережі готелів і Host Marriott Corporation, у компетенції якої є принесення доходу в галузях, пов'язаних з додатковими послугами для гостей [3, с. 157].

Сучасними лідерами серед світових готельних ланцюгів є Wyndham Hotel Group, Choice Hotels International, InterContinental Hotel Group (рис. 1). З кожним роком кількість готельних ланцюгів у світі зростає, що свідчить про доцільність і економічну ефективність мережевої форми співпраці у готельному бізнесі.

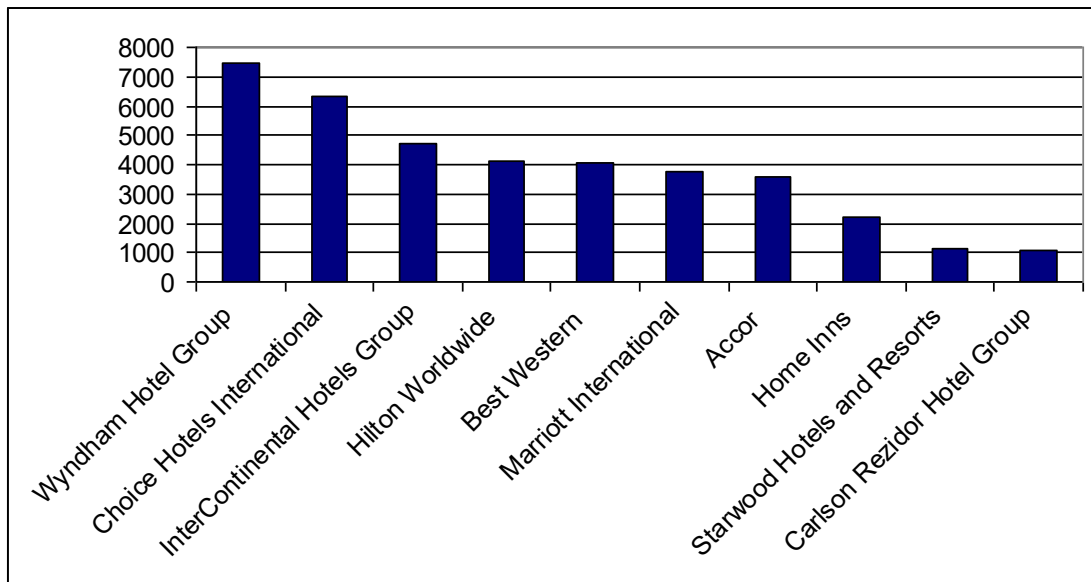


Рис. 1. Міжнародні ланцюги за кількістю готелів станом на 01.01.2014р.*

*Джерело: [4]

Із зростанням кількості готелів та розширенням ланцюгу, відповідно зростає й загальна кількість номерів. Станом на 1 січня 2014 року лідером серед усіх міжнародних готельних ланцюгів став англійський InterContinental Hotel Group. Загальна кількість номерів, що входить до цієї мережі, становить 686873 (рис. 2).

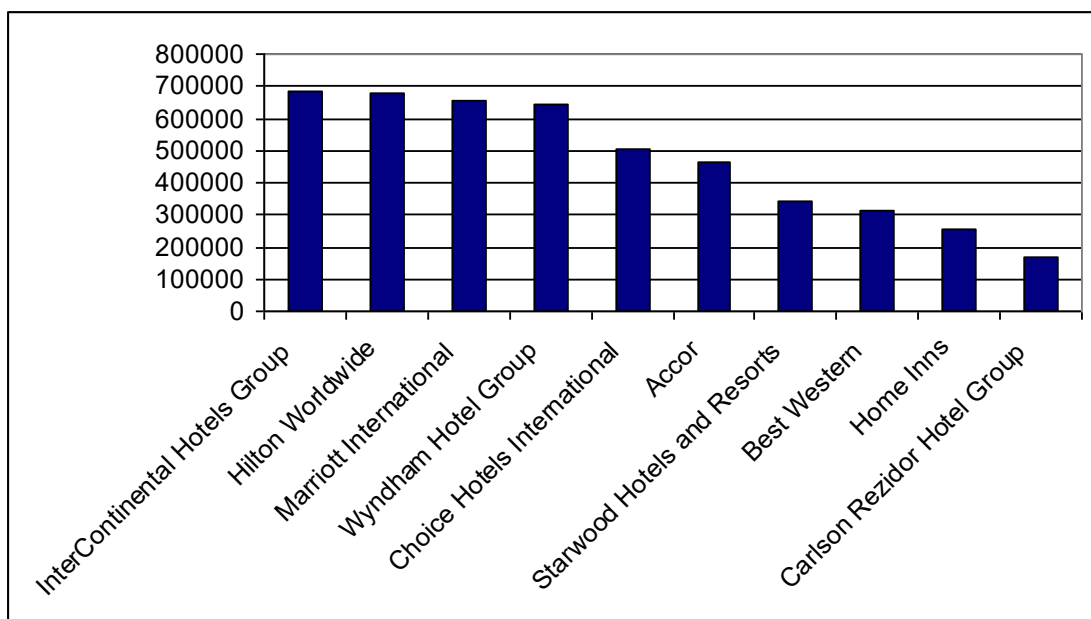


Рис 2. Міжнародні готельні ланцюги за кількістю номерів станом на 01.01.2014р.*

*Джерело: [4]

У науковому полі доведено, що ключовими чинниками успіху міжнародних готельних ланцюгів є сталість якості продукту, уніфікованість послуг на різних підприємствах, а також доступність цін [5, с. 75]. Кожний готель, що входить до складу готельного ланцюга, має свою торговельну марку. Конкурентною перевагою готельних ланцюгів є те, що користувачі послуг одного готельного ланцюга чітко уявляють якість обслуговування на підприємствах цієї мережі, незалежно від їхнього місця розташування. Це дозволяє заздалегідь до відкриття нового готелю проводити рекламну кампанію і бронювати номери.

Висновки. Отже, виникнення готельних ланцюгів у 60-х роках минулого століття стало значною подією у розвитку світової готельної індустрії. Створення і стрімке поширення міжнародних готельних ланцюгів – об'єктивний процес, який буде тривати й далі. В основі готельних мереж покладена система здійснення колективного бізнесу, що знаходиться під безпосереднім контролем керівництва ланцюга. Члени готельного ланцюга об'єднані за допомогою єдиних норм, правил, стандартів, стилю, форм управління і ведення бізнесу.

Створення готельних мереж дозволяє підприємству отримувати значні переваги перед поодинокими підприємствами, за рахунок: економії від масштабу; підвищення інвестиційних можливостей; залучення до світових брендів; об'єднання систем бронювання, постачання та інформування; постійного зростання якості обслуговування. У свою чергу це призводить до ряду переваг у споживачів готельних послуг, головною з яких є отримання максимального комфорту однакового рівня незалежно від країни перебування.

Бібліографічний список

1. Бортник Л. В. Аналіз впливу процесу глобалізації на розвиток готельного бізнесу України / Л. В. Бортник, Н. Н. Кузнецова // Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції [«Сучасні національні економічні моделі : проблеми та перспективи розвитку»], Сімферополь, 5 березня 2010 р. – Сімферополь : ВіТроПрінт, 2010. – С. 216-220.

2. Круль Г. Я. Основи готельної справи : навч. посіб. / Г. Я. Круль. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 368 с.

3. Лайко М. Ю. Мировая индустрия гостеприимства : учебное пособие / М. Ю. Лайко, Д. А. Штырно. – М. : Рос. экон. акад., 2005. – 229 с.

4. Офіційний Інтернет-сайт статистичного порталу «Statista» [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

<http://www.statista.com/statistics/245684/number-of-hotels-of-international-hotel-groups/>

5. Семенов В. Ф. Франчайзинг як метод організації і розвитку готельного бізнесу / В. Ф. Семенов, Л. В. Бортник // Вісник соціально – економічних досліджень. – Одеса : ОНЕУ, 2013. – № 49 (1). – С. 68-76.