

канд. экон. наук, доцент

Е.А. Стрябкова,

магистрант

И.И. Дамаскина

Белгородский государственный

технологический университет

им. В. Г. Шухова

УПРАВЛЕНИЕ ГЛОБАЛЬНЫМИ ГОСТИНИЧНЫМИ СЕТЯМИ НА РЫНКЕ ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

Возникновение и развитие гостиничного бизнеса тесно взаимосвязано с историей развития общества. Принято считать, что США являются страной большинства нововведений в сфере технического оснащения гостиниц, а так же появления гостиничных сетей [3].

Гостиничная сеть – это объединения нескольких гостиничных организаций в групповой бизнес, реализованный под единым руководством, в рамках общей идеей продвижения продукта и под общей торговой маркой.

В настоящее время в десятку ведущих гостиничных сетей входит большое количество отелей по всему миру, и они контролируют 75 % крупнейших отелей.

С начала этого десятилетия появление новых рынков и растущий спрос на гостиничные услуги побудили гостиничные группы сосредоточиться на развитие бизнеса за счет расширения своей доли на рынке в глобальной гостиничной индустрии.

Глобальная индустрия туризма также проживает уверенный рост, с связи с ростом числа прибытий иностранных туристов и увеличивается на 4 % каждый год (по данным *UNWTO* 2017 г.).

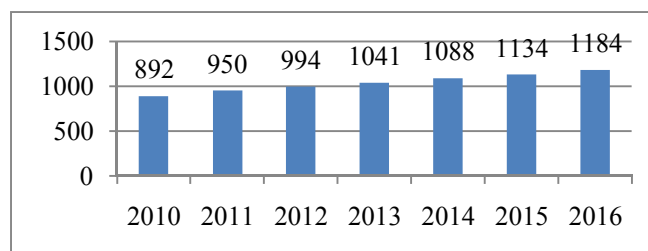


Рис. 1. Въезд иностранных туристов (млн)

Рост и сложности глобальных рынков привели гостиничные компании к необходимости принять территориальные стратегии расширения в соответствии со следующими моделями: собственность, лизинг, управление и франчайзинг.

Модель собственности подразумевает, что гостиницы принадлежат и управляются собственником, который несет все затраты и выгоды. Модель Лизинга похожа, за исключением того, что владелец-оператор отеля не имеет прямое право собственности отеля, но подписал договоры аренды. С помощью модели управления, владельцы отелей используют другие организации, чтобы управлять отелем от их имени и платят комиссию за управление или бренд – лицензионные платежи, когда отель работает под третьей стороной бренда. С другой стороны, франчайзинговые гостиницы принадлежат и управляются третьими лицами, а владелец получает плату за бренд-лицензирование. Больше, чем любой другой сектор – бизнеса, нынешний глобальный гостиничный рынок характеризуется поглощениями, объединением в стратегические альянсы.

Можно выделить следующие тенденции в стратегиях управления гостиничных групп:

- Увеличению скорости их адаптации к изменениям посредством слияний и поглощений.

- Повышению структурной гибкости за счет снижения количества находящихся в собственности гостиниц, уделяя особое внимание управлению гостиницы и франчайзинге.

- Увеличению количества брендов на рынке.

Сетевая модель предприятия имеет множество достоинств перед единоличными игроками – одиночными средствами размещения [3]:

- более удачное преодоление усиливающейся ценовой и неценовой конкуренции за счет снижения затрат на ведение бизнеса и наличия более четких стандартов предоставления гостиничных услуг;

- использование размера сети при перераспределении затрат;

- значительные финансовые ресурсы для введения инноваций в бизнес;

- наглядные ресурсы для наличия в всемирных системах бронирования;

- применение узнаваемости бренда и связанные с этим маркетинговые преимущества;

- возможность введения систематических программ обучения и развитие персонала, имеющиеся на это денежные ресурсы;

- более эффективное решение на уровне международных сетевых гостиничных организаций вопросов демографического старения населения в развитых странах и недостатка местной рабочей силы для гостиничного бизнеса и нуждаемости ее импорта;

– значительная возможность, в сравнении с индивидуальными средствами размещения, удовлетворить потребность в повышении спроса на гостиничные услуги, отвечающие международным стандартам и известные потребителю [2].

Соединение отдельных гостиничных организаций в сети происходит иначе, чем подобный процесс соединения производственных и других организаций. В международной практике существует две модели соединения гостиничных организаций в сети. Первый – это интегрированные сети, которые соединяются из подобных единиц. Второй гостиничный консорциум, когда соединяются самостоятельные отели.

В первом случае управление полагает через франчайзинговую систему или по договору на управление.

Франчайзер продает франчайзи право на пользование широко известным брендом, открывает секреты своего предпринимательства. Вдобавок одноразовой покупки бренда, франчайзи так же оплачивает периодические денежные суммы из своей прибыли франчайзору. Данная система организации производства, бесспорно, имеет ряд позитивных и негативных моментов.

Достоинства для франчайзера:

– улучшать цепь франшизных организаций, предприятие расширяет свою собственную цепь организаций, при экономии собственного капитала и трудовых ресурсов,

– если владельцем организации является франчайзи, иначе говоря, независимый предприниматель, он больше заинтересован в позитивном результате, настолько же в упрочнении благого имени бренда, нежели попросту нанятый управляющий для отдела на зарубежном рынке,

– снижение риска, потому как собственный капитал франчайзера не принимает участия при открытии бизнеса, или принимает в самой маленькой степени.

Достоинства для франчайзи:

– приобретение уже готовой ниши на рынке, готового бизнеса;

– приобретение известного имени;

– сильная и широкая реклама;

– приобретение от франчайзера готовых технологий, систем управления, ведения дела. В свою очередь помощь в оснащении, так как франчайзер нередко дает материалы, сырье, комплектующие изделия по выгодным ценам.

Недостатки для франчайзера:

– франчайзер, не застрахован от ухудшения репутации бренда, если франчайзи ведет нечестно дела.

Недостатки для франчайзи:

- потребность в начальном капитале;
- ограничение независимости деятельности рамками договора;
- контракт о франшизе подписывается на некоторый срок, что вносит туманность в последующую судьбу организации.

Руководящие организации в гостиничном бизнесе – это операторы, управляющие отелями под разнообразными брендами общей корпоративной сети, своими личными отелями, а так же самостоятельными отелями за пределами сети, которые не владеют личным брендом.

Если организация – оператор стремится не только распространить сеть, но и повысить свой авторитет на рынке, имеется еще один вариант. Это вариант коллективного инвестирования. В этом случае руководящая организация – оператор и организация – собственник отеля превращаются бизнес-партнерами, объединено инвестируют в проект и разделяют прибыль.

Достоинства для международного оператора [4]:

- увеличение рынка;
- уменьшение регулирования;
- помощь в улаживании глобальных вопросов, например правовых.

Достоинства для организации партнера:

- дополнительное материальное вливание;
- увеличение уровня репутации за счет партнерства с международным игроком;
- высокий уровень доверия к новой организации;
- извлечение опыта предоставления услуг на местном уровне;
- возможность присоединения к сетке бронирования международных организаций.

Образование гостиничного консорциума основывается на идее предоставления услуг глобального маркетинга, а так же глобальных систем бронирования самостоятельным гостиницам и гостиничным сетям, имеющий локальный характер, действующим в пределах одной страны. Вступление в консорциум является добровольным решением независимых гостиниц и гостиничных сетей, носящим местный характер, работающий в пределах одной страны [5].

Ниже в статье показаны десять крупнейших и наиболее популярных гостиничных сетей, образованных в форме консорциума, а так же страны, в которых расположены их штаб-квартиры.

Таблица 1

Десять лучших отельных групп в мире 2010–2016 гг.

Ранжирование		Группа	Страна	Отели		Номера		Изменение числа номеров	
2015	2016			2016	2015	2016	2015	абс.	%
1	1	<i>IHG</i>	<i>GB</i>	4840	4697	710295	68673	23422	3,4
2	2	<i>Hilton Worldwide</i>	<i>USA</i>	4278	4073	708268	672083	36185	5,4
3	3	<i>Marriot International</i>	<i>USA</i>	4117	3854	701899	662821	39078	5,9
4	4	<i>Wyndham Hotel Group</i>	<i>USA</i>	7645	7485	660826	645423	15403	2,4
5	5	<i>Choice Hotels Int.</i>	<i>USA</i>	6376	6340	504808	506058	-1250	- 0,2
6	6	<i>Accor</i>	<i>FRA</i>	3717	3576	484296	461719	20577	4,5
7	7	<i>Starwood Hotel and Resorts</i>	<i>USA</i>	1207	1161	346599	339243	7357	3,3
8	8	<i>Best Western</i>	<i>USA</i>	3900	4046	302144	314318	- 12174	- 3,9
9	9	<i>Home Inns</i>	<i>CHI</i>	2609	2180	296075	256555	39520	15,4
10	13	<i>Jin Jiang (inc. Louvre Hotels)</i>	<i>CHI</i>	2208	918	241910	128952	112958	87,6

В РФ существует успешная пермская сетевая гостиница «*АМАКС Grand hotels*». Причиной благополучной деятельности организации – высокопрофессиональный менеджмент и обдуманная стратегия, направленная в первую очередь на служебные внутренние поездки (командировки) и корпоративных клиентов, предоставление услуг в чрезвычайно востребованном сегменте 3-4 звезды. Дисконтные программы и система скидок в партнерстве с отечественными авиакомпаниями укрепляет позиции организации в гостиничном секторе. В настоящее время гостиничная сеть представлена в 22 городах РФ: 3-4-х звездочные гостиницы, довольно качественный сервис при невысокой цене.

Международным гостиничным сетям и небольшим гостиницам удастся сберечь свое место на рынке, благодаря процессу изучения новых идей гостиничного бизнеса и гибкости управляющих.

Библиографический список

1. Долгов С.И. Внешнеторговая энциклопедия: учебник. М.: Экономика, 2011. 349 с.
2. Киреев А. Международная экономика. В двух частях. М.: «Международные отношения», 2010. 267 с.
3. Особенности развития социально-экономических систем в условиях глобализации: монография / под ред. проф. С.В. Куприянова. Белгород: Изд-во БГТУ, 2012. 161 с
4. Куприянов С.В.; Стрябкова Е.А. и др.: Мировая экономика и международные экономические отношения: учебное пособие. Белгород: Изд-во БГТУ, 2011. 363 с.
5. Федеральная целевая программа «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2016-2020 годы)» [Электронный ресурс] // <http://www.fcp.economy.gov.ru>. (Дата обращения: 18.12.2015).
6. Официальный сайт *World Tourism Organization UNWTO* [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www2.unwto.org/>.
7. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] <http://www.cfin.ru>.
8. Божков Ю.Н., Бухонова С.М., Гриненко Г.П., Дорошенко Ю.А., Колпакова Е.В., Куприянов С.В., Микталь М.А., Пашков М.В., Селивёрстов Ю.И., Слабинская И.А., Столяров Б.Н., Столярова В.А., Стрябкова Е.А., Табурчак П.П., Трошин А.С., Чижова Е.Н., Шаповалов А.А., Шаповалова И.С. и др. Особенности развития социально-экономических систем в условиях глобализации: монография / под общ. ред. проф. С.В. Куприянова. Белгород: Изд-во БГТУ, 2012. 194 с.

Рекомендовано кафедрой
менеджмента и внешнеэкономической
деятельности БГТУ