

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 339.9

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.72-6>

**Гакова М.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу  
*Дніпровський гуманітарний університет*

**Hakova Mira**

Candidate of Sciences (Economics),  
Associate Professor at the Department  
of Tourism and Hotel and Restaurant Business  
*Dnipro Humanitarian University*

### МІЖНАРОДНІ ГОТЕЛЬНІ МЕРЕЖІ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

**Гакова М.В. Міжнародні готельні мережі: сутність та особливості в умовах глобалізації.** У статті проаналізовано сучасний стан та тенденції розвитку міжнародних готельних мереж, висвітлено визначення поняття «готельні мережі», надане провідними науковцями в сфері туризму, та на їх основі надане авторське тлумачення дефініції «готельна мережа». У роботі наведено види конкурентних переваг мережевої форми організації готельного бізнесу, виділено основоположні принципи міжнародних готельних мереж в глобальному контексті, розглянуто групи факторів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність міжнародних готельних мереж в умовах глобалізації. У статті проаналізовано динаміку функціонування міжнародних готельних мереж світового готельного бізнесу за кількістю готелів та кількістю номерного фонду за період 2016–2021 рр., наведено конкурентні переваги міжнародних готельних мереж.

**Ключові слова:** готельна індустрія, міжнародні готельні мережі, готельний бізнес, рейтинги готельних мереж, зовнішнє середовище, фактори впливу, конкурентоспроможність, якість.

**Hakova Mira. International hotel chains: essence and features in conditions of globalization.** The current trends and conditions of functioning of the world economy dictate new priorities and directions of development. Today tourism shapes the economy of many states, regions, becomes an important factor in the stable development of the global hospitality industry. One of the industries that has emerged as a leader in recent years is the hospitality industry. The tourism industry, and the hotel sector in particular, is a highly competitive market. Hotel chains are one of the main players in the global travel services market that gradually masters the learn new segments market. The article analyzes the current state and trends in the development of international hotel chains, highlights the concepts of "hotel chains," which are provided by leading scientists in the field of tourism and on their basis the author's interpretation of the definition of "hotel chain." The article presents the types of competitive advantages of the network form of hotel business organization, highlights the fundamental principles of international hotel chains in the global context, considers the groups of environmental factors that influence the activities of international hotel chains in the context of globalization. This study examines the effects of both market competition on the efficiency of the hotel industry. The article analyzes the dynamics of functioning of international hotel chains of the world hotel business by the number of hotels and number of rooms for the period 2016–2021, shows the competitive advantages of international hotel chains. The first positions in the ranking of international activities of hotels by room fund are occupied by: Marriott International, Jin Jiang International (Holdings) Co., Ltd. Hilton Worldwide, Inter Continental Hotel Group (IHG), Wyndham Hotel Group, AccorHotels, Huazhu Group Ltd, Choice Hotels International BTG Homeinns Hotels (Group) Co, BWH Hotel Group, which show a steady growth of their business.

**Key words:** hotel industry, international hotel chains, hotel business, hotel chain ratings, external environment, influencing factors, competitiveness, quality.

**Постановка проблеми.** Міжнародні готельні мережі на туристичному ринку відіграють важливу роль, адже вони сприяють підвищенню стандартів обслуговування туристів, створюють нові робочі місця, формують іміджеві чинники підприємств

та є драйвером туристичних напрямів у державі. У зв'язку із вищезазначеним, для вітчизняного розвитку туризму, дослідження міжнародних готельних мереж є актуальним питанням, яке дозволяє розглянути готельний бізнес з точки зору світових вимог,

міжнародних стандартів та шляхів удосконалення готельної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження міжнародних готельних мереж внесли такі вітчизняні та закордонні науковці як Басюк О., Бунтова Н., Браймер Р., Бурак Т., Ваген Л., Гарбера О., Давидова О., Корж Н., Круль Г., Мальська М., Пандяк І., П'ятницька Н., Руденко В., Смаль І., Уокер Дж., Чепурда Л. та інші.

**Постановка завдання дослідження.** Метою статті є розкриття сутності міжнародних готельних мереж, їх особливостей в умовах глобалізації та дослідження сучасного стану функціонування міжнародних готельних мереж.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Індустрія гостинності вважається однією з найбільших галузей сучасної економіки. Згідно даних Всесвітньої туристської організації, на частку індустрії гостинності припадає 10% від світового виробничо-сервісного ринку, 5% усіх податків, 7% світових інвестицій. Кожен 12-й працівник у світі зайнятий в індустрії гостинності [1].

Виникнення та розвиток мережевої форми організації міжнародної готельної індустрії має свій історичний аспект. У зв'язку з розвитком масового туризму наприкінці XIX – початку XX ст. відбувається формування концепції міжнародних готельних мереж, з'являються перші готельні об'єднання на початку XX ст., а далі протягом століття в результаті географічної експансії готельних мереж відбувається зростання кількості готелів, розширюється географічна локація присутності. Для XXI ст. характерна інтенсивна географічна експансія: відбувається консолідація за рахунок операцій по злиттю та поглинанню як окремих готелів так і цілих мереж.

Вихід готельних мереж за національні рамки обумовлено різними причинами, а саме:

1) обмеженість ресурсів (економічних, природних, трудових тощо);

2) загостренням конкурентної боротьби на внутрішніх ринках, (збільшення кількості готелів, готельних мереж, обмеженість попиту);

3) обмеженість внутрішніх ринків збуту, пов'язаних з купівельною спроможністю, масштабами території тощо.

Створення готельних мереж у XX ст. – це подія в світовому туризмі, яка дозволила певною мірою стандартизувати готельні послуги незалежно від країни розташування готелю, що важливо, перш за все, для туристів; а для власників готелів – це економія за рахунок масштабу діяльності, збільшення рентабельності; зростання якості послуг, збільшення інвестиційних можливостей тощо.

Проте, незважаючи на те, що поняття готельних мереж існує тривалий час, однозначна думка щодо його визначення відсутня.

Це призводить до того, що основні критерії, які характеризують готельні мережі, у авторів є різними. Тому дослідження особливостей визначення поняття «готельних мереж» представлено (табл. 1).

Дослідження сутності поняття «готельних мереж» передбачає:

- довгострокове взаємовигідне співробітництво;
- спільну стратегію;
- стандарти якості обслуговування;
- спільний маркетинг;
- типові програми лояльності;
- управлінські й організаційні стандарти;
- уніфікуючі ознаки (торгова марка, клас підприємств);
- єдину систему стандартів матеріально-технічної бази і послуг.

Виходячи з дослідження поняття «готельних мереж» табл. 1, вважаємо, що «готельні мережі» – це об'єднання готельних підприємств у багаторівневий колективний бізнес під єдиним керівництвом в рамках загальної концепції просування продукту.

Особливості розвитку мережевих підприємств дозволяють класифікувати їх за наступними ознаками:

Таблиця 1

### Визначення поняття «готельна мережа»

Визначення поняття	Автор, джерело
Готельна мережа – об'єднання кількох готельних підприємств у колективний бізнес, що проводиться під єдиним керівництвом, у межах єдиної концепції просування продукту і під спільною торговою маркою.	Руденко В. [2]
Готельна мережа – об'єднання підприємств готельного господарства з метою територіальної експансії на ринку готельних послуг, яке сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності за єдиними управлінськими та організаційними стандартами з використанням єдиної торгової марки.	Бунтова Н. [3]
Готельна мережа – об'єднання кількох готельних підприємств, які підпорядковуються єдиному керівництву, а також використовують спільну торгову марку та концепцію просування товару на ринок, у колективний бізнес.	Басюк О. [4]
Готельна мережа – це єдине керівництво та спільний бренд.	Безуглий І. [5]
Готельна мережа – являє собою об'єднання підприємств готельного господарства з метою територіальної експансії на ринку готельних послуг, підвищення їх конкурентоспроможності за єдиними управлінськими та організаційними стандартами з використанням єдиної торгової марки.	Бурак Т. [6]
Готельна мережа – це група розміщених у кількох країнах готелів, із загальним керівництвом.	Смаль І. [7]
Готельна мережа – форма об'єднання готельних підприємств з метою забезпечення економічної ефективності та конкурентоспроможності за рахунок високої якості обслуговування та оптимізації витрат.	Гутник О. [8]
Готельна мережа – горизонтальний альянс готелів під загальним брендом.	Іванов С., Жечев В. [9]
Готельна мережа – це єдине керівництво та спільний бренд. Розроблення та просування рекреаційно-туристичних та готельних брендів та має спиратися на обґрунтування перспективних сегментів ринку послуг.	Шаповалова О. [10]

- 1) за ознаками масштабів діяльності (міжнародні, національні, регіональні);
- 2) за ознаками моделей управління;
- 3) за ознаками функціонування;
- 4) за напрямками діяльності (розглядаються окремі сфери взаємодії учасників мережі);
- 5) за ознаками стану розвитку (динамічні та стабільні);
- 6) за можливістю залучення нових членів;
- 7) за національною приналежністю;
- 8) за сферою діяльності (враховується специфіка сфери спеціалізації, галузева приналежність учасників мережі).

Доцільно відокремити види конкурентних переваг мережевої форми організації бізнесу (рис. 1).

Особливості впливу зовнішнього середовища на розвиток міжнародних готельних мережі дозволяють виокремити чинники, які впливають на їх розвиток (рис. 2).

Становлення формації міжнародних готельних мереж в глобальному контексті передбачає виділення основоположних принципів, а саме:

- глобальної спеціалізації – виражається у використанні певних підходів до використання технологій;
- глобальної пропозиції – прив'язка до міжнародних подій (спортивних, культурних і т. д.), центрів зосередження ділової активності, специфічних природних умов тощо;

- глобальної гнучкості – передбачає управління мережевими ресурсами залежно від зміни кон'юнктури;
- глобального ставлення до змін – передбачає певну реакцію до змін, що відбуваються на відповідних рівнях (глобальному, національному, регіональному, місцевому);

– принцип абсолютного дотримання високих стандартів обслуговування;

– принцип спрямованості розвитку.

Згідно з класифікацією, запропонованою Міжнародною готельною асоціацією (МГА), готельні ланцюги можна умовно поділити на такі три категорії [11]:

– корпоративні – готельні корпорації, що володіють численними підприємствами;

– мережі незалежних підприємств, що об'єднуються для використання загальної системи бронювання, концепції маркетингу, реклами та інших дорогих для окремого підприємства послуг;

– мережі, що надають управлінські послуги.

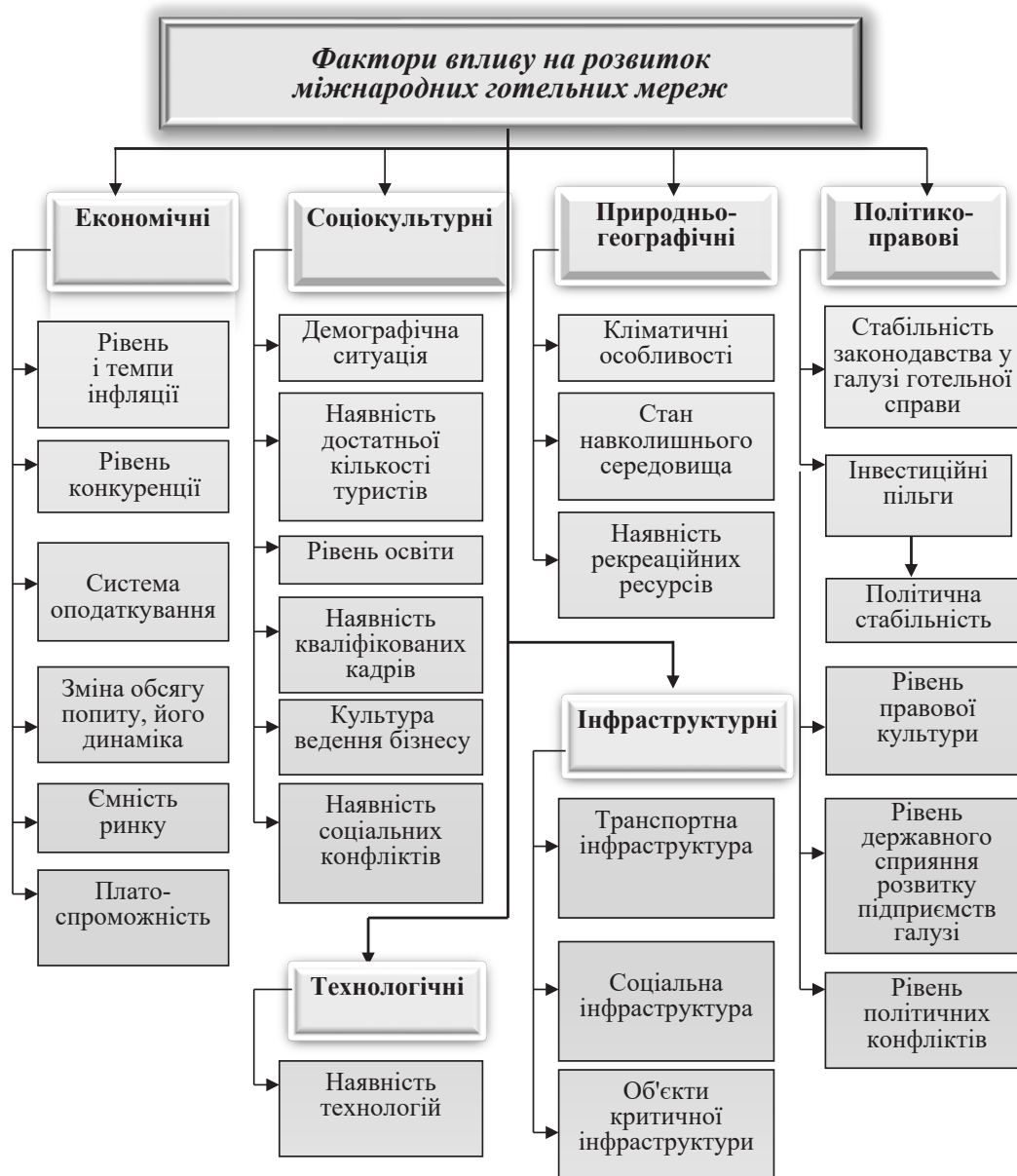
Посилення конкуренції на міжнародному готельному ринку спонукає міжнародні готельні мережі використовувати стратегії зростання шляхом збільшення кількості готелів, номерного фонду.

Динаміка функціонування міжнародних готельних мереж світового готельного бізнесу за кількістю готе-



Рис. 1. Переваги мережевої організації бізнесу

Джерело: розроблено автором



**Рис. 2. Фактори впливу зовнішнього середовища на розвиток міжнародних готельних мереж**

*Джерело: розроблено автором*

лів та номерним фондом за період 2016–2021 рр. представлено в (табл. 2, табл. 3)

Виходячи з аналізу даних представлених в (табл. 2) у 2021 р. перше місце за кількістю готелів серед міжнародних готельних мереж займає китайська Jin Jiang International (Holdings) Co., Ltd., державна готельна, туристична, ресторанна та логістична компанія, яка посідає лідируюче місце серед найбільших готельних корпорацій світу. Jin Jiang International (Holdings) Co., Ltd. заснована в 1991 році, штаб-квартира розташована в Шанхаї. На другому місці у 2021 р. готельна мережа Wyndham Hotel Group, штаб-квартира якої знаходиться у Нью-Джерсі, США, а розповсюдженість мережі у 90 країнах світу. Huazhu Group Ltd. посідає третє місце у 2021 р., слід зазначити, що значний приріст кількості готелів у 2021 р. складає 139,52% по відношенню до 2016 р.

На четвертому місці у рейтингу за кількістю готелів у 2021 р. – мережа Marriott International зі штаб-квартирою у Меріланді, США. За період з 2016 р. по 2021 р. мережа зробила приріст 30,96%. П'яте місце місці станом на 2021 р. займала компанія Choice Hotels International, за період з 2016 по 2021 роки спостерігалось зростання на 19,67%. Шосте місце у рейтингу займає Hilton Worldwide зі штаб-квартирою у Вірджинії, США. За період з 2016 по 2021 роки мережа зробила приріст кількості готелів на 40,46%.

Сьоме місце у рейтингу займає Inter Continental Hotel Group (IHG), Великобританія. За період з 2016 по 2021 роки мережа зробила приріст у 16,58%. На восьмому місці у рейтингу готельних мереж за кількістю готелів знаходиться компанія BTG Homeinns Hotels (Group) Co. За період з 2016 по 2021 роки мережа збільшила кількість готелів на 73,90%. Мережа

Таблиця 2

## Динаміка міжнародних готельних мереж за кількістю готелів за період з 2016–2021 рр.

№ п/п	Готельний оператор	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темпи зрост.	Темпи приросту
								2021/2016, %	2021/2016, %
1	Jin Jiang International (Holdings) Co., Ltd.	5977	6794	8715	10020	10695	11959	200,08	100,08
2	Wyndham Hotel Group	8035	8643	9200	9280	8941	8950	111,39	11,39
3	Huazhu Group Ltd.	3269	3746	4230	5618	6789	7830	239,52	139,52
4	Marriott International	5952	6333	6906	7163	7642	7795	130,96	30,96
5	Choice Hotels International	6514	6815	7021	7153	7148	7139	119,67	19,67
6	Hilton Worldwide	4825	5284	5685	6110	6478	6777	140,46	40,46
7	InterContinental Hotel Group	5174	5348	5603	5903	5964	6032	116,58	16,58
8	BTG Homeinns Hotels Group	3402	3712	4049	4450	4895	5916	173,90	73,90
9	Qingdao Sunmei Life Group Co.	1313	1697	2352	2988	5000	5804	442,04	342,04
10	AccorHotels	4144	4283	4780	5036	5100	5298	127,85	27,85

Джерело: [12; 13]

Таблиця 3

## Динаміка міжнародних готельних мереж за номерним фондом за період з 2016–2021 рр.

№ п/п	Готельний оператор	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темпи зрост. 2021/2016, %	Темпи приросту 2021/2016, %
1	Marriott International	1164668	1195141	1317368	1348532	1423044	1446600	124,21	24,21
2	Jin Jiang International (Holdings) Co., Ltd.	602350	680111	941794	1081230	1132911	1239274	205,74	105,74
3	Hilton Worldwide	796440	856115	912960	971780	1019287	1065413	133,77	33,77
4	Inter Continental Hotel Group (IHG)	767135	798075	836541	883563	886036	885706	115,46	15,46
5	Wyndham Hotel Group	697607	753161	809900	831025	795909	810051	116,12	16,12
6	AccorHotels	583161	616181	703806	739537	753000	777714	133,36	33,36
7	Huazhu Group Ltd.	331347	379675	422747	536876	652162	753216	227,32	127,32
8	Choice Hotels International	516122	521335	569108	590897	597977	575735	111,55	11,55
9	BTG Homeinns Hotels (Group) Co.	373560	384743	397561	414952	432453	475124	127,19	27,19
10	BWH Hotel Group	293059	290787	295849	369386	363989	348070	118,77	18,77

Джерело: [12; 13]

Qingdao Sunmei Life Group Co. посіла дев'яте місце у 2021 р. Десяте місце у рейтингу відводиться мережі AccorHotels. За період з 2016 р. по 2021 р. приріст готелів збільшився на 27,85%.

Виходячи з аналізу даних представлених в (табл.3) у 2021 р. абсолютним лідером за номерним фондом є Marriott International, понад 1,4 млн номерів.

Jin Jiang International (Holdings) Co., Ltd (приріст 105,74%) займає друге місце. На третьому місці – Hilton Worldwide, у якого більше ніж 1 млн. номерів. У Inter Continental Hotel Group (IHG) – 8857 тис номерів (четверте місце). На п'ятому місці – Wyndham Hotel Group – 810 тис номерів. Accor Hotels займає шосте місце, у 2021 р. номерний фонд складав – 777,7 тис номерів. Компанія Choice Hotels International з кількістю номерного фонду – 575 тис номерів, зайняла восьме місце.

BTG Homeinns Hotels (Group) Co. зайняла дев'яте місце, кількість номерного фонду у 2021 р. склала – 475 тис номерів. На десятому місці BWH Hotel Group (раніше Best Western) – 348 тис номерів.

Основним фактором, який приваблює світові готельні мережі – це високий попит на готельні послуги та недостатній рівень пропозиції незалежних готелів.

Міжнародні готельні ланцюги мають ряд переваг, що забезпечують певне становище на світовому готельному ринку, а саме: розробка маркетингової стратегії; застосування гнучкої цінової політики; використання міжнародної комп'ютерної мережі резервування та входження до глобальної мережі бронювання; придбання товарів і послуг за оптовими цінами; впровадження власної системи підготовки кадрів; співпраця з логістичними та транспортними компаніями; централі-

зована система бухгалтерського обліку, постачання та збуту; підвищення інвестиційних можливостей.

**Висновки.** Результати дослідження дозволяють констатувати, що за останніми тенденціями міжнародної готельної індустрії лідируючі позиції за кількістю номерного фонду займає готельна мережа Marriott International (штаб-квартира в США), також провідних позицій досягла мережа китайських компа-

ній за кількістю готелів Jin Jiang International (Group) Company Limited.

Отже, для розвитку готельної галузі необхідно створення сприятливого середовища як на макрорівні, так і на мікрорівні в цілях збільшення інвестицій, що дасть змогу готельному бізнесу країни стати провідним фактором активізації туризму та драйвером інтеграції держави у світові структури міжнародного співробітництва.

### Список використаних джерел:

1. Ставська Ю.В. Особливості та зміст інновацій у сфері гостинності. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 3. С. 35–46. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/an393r8pJGly6wkBXlWK.pdf> (дата звернення: 01.07.2023).
2. Руденко В.П. Основи готельної справи. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 368 с.
3. Бунтова Н.В. Перспективи інтеграції України в міжнародний ринок готельних послуг. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2016. Т. 21. Вип. 4 (46). С. 16–19.
4. Басюк О.В. Аналіз світового досвіду функціонування готельних ланцюгів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. URL: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/05.pdf> (дата звернення: 01.07.2023).
5. Безуглий І.В. Інноваційна основа формування національних готельних мереж України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 22. С. 136–141.
6. Бурак Т.В. Готельні мережі: еволюція та становлення. *Бізнес Інформ*. 2014. № 8. С. 179–183.
7. Смал І. Особливості і проблеми розвитку міжнародного туризму у контексті глобалізаційних процесів. *Вісник Львів. ун-ту. Серія міжнародні відносини*. 2008. Вип. 24. С. 327–335.
8. Гутник О. Сучасні форми організації і роботи у готельному бізнесі. *Вісник Львів. ун-ту. Серія міжнародні відносини*. 2008. Вип. 24. С. 64–70.
9. Ivanov S., Zhechev V. Hotel Marketing. Varna : Zangador, 2011.
10. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність, як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2013. № 16 (205). С. 224–228.
11. Круль Г., Заячук О. Організація і технологія надання послуг гостинності : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 488 с.
12. Ratings of hotel chains «225 hotels». URL: <https://library.hotelsmag.com/julyaugust2022/page32?m=18556&i=752499&p=36&ver=html5> (дата звернення: 01.07.2023).
13. Market size of the global hotel industry from 2014 to 2018 (in billion U.S. dollars). 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/247264/total-revenue-of-the-global-hotel-industry/> (дата звернення: 01.07.2023).

### References:

1. Stavskaya Yu.V. (2018) Osoblyvosti ta zmist innovatsii u sferi hostynnosti. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 3, pp. 35–46. Available at: <http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/an393r8pJGly6wkBXlWK.pdf> (accessed July 1, 2023).
2. Rudenko V.P. (2011) *Osnovy hotelnoi spravy*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 368 p.
3. Buntova N.V. (2016) Perspektivyv intehratsii Ukrainy v mizhnarodnyi rynek hotelnykh posluh. *Visnyk ONU imeni I.I. Mechnykova*, tom 21, vol. 4 (46), pp. 16–19.
4. Basiuk O.V. (2015) Analiz svitovoho dosvidu funktsionuvannia hotelnykh lantsiuhiv. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/05.pdf> (accessed July 1, 2023).
5. Bezuhlyi I.V. (2018) Innovatsiina osnova formuvannia natsionalnykh hotelnykh merezh Ukrainy. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 22, pp. 136–141.
6. Burak T.V. (2014) Hotelni merezhi: evoliutsiia ta stanovlennia. *Biznes Inform*, no. 8, pp. 179–183.
7. Smal I. (2008) Osoblyvosti i problemy rozvytku mizhnarodnoho turyzmu u konteksti hlobalizatsiinykh protsesiv. *Visnyk Lviv. un-tu. Serii mizhnarodni vidnosyny*, vol. 24, pp. 327–335.
8. Hutnyk O. (2008) Suchasni formy orhanizatsii i roboty u hotelnomu biznesi. *Visnyk Lviv. un-tu. Serii mizhnarodni vidnosyny*, vol. 24, pp. 64–70.
9. Ivanov S., Zhechev V. (2011) *Hotel Marketing*. Varna: Zangador.
10. Shapovalova O.M. (2013) Innovatsiina diialnist, yak osnova pidvyshchennia konkurentospromozhnosti hotelnoho hospodarstva. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia*, no. 16 (205), pp. 224–228.
11. Krul H., Zaiachuk O. (2022) Orhanizatsiia i tekhnolohiia nadannia posluh hostynnosti: navch. posib. 2-he vyd., pererob. i dop. Chernivtsi: Chernivets. nats. un-t im. Yu. Fedkovycha, 488 p.
12. Ratings of hotel chains "225 hotels" (2022). Available at: <https://library.hotelsmag.com/julyaugust2022/page32?m=18556&i=752499&p=36&ver=html5> (accessed July 1, 2023).
13. Statista (2020) Market size of the global hotel industry from 2014 to 2018 (in billion U.S. dollars). Available at: <https://www.statista.com/statistics/247264/total-revenue-of-the-global-hotel-industry/> (accessed July 1, 2023).