

*К.Б. Костин*

## КЛАССИФИКАЦИЯ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ В МЕЖДУНАРОДНОМ ТУРИСТСКОМ БИЗНЕСЕ

*Проводится краткий обзор работ в области классификации международных туристско-гостиничных комплексов. Анализируются как зарубежные, так и отечественные исследования в сфере развития и типологии транснациональных корпораций (ТНК) туристско-гостиничного бизнеса. Предпринята попытка классифицировать транснациональные корпорации в международном туристско-гостиничном бизнесе как объекты для инвестиций, предложена авторская классификация ТНК с позиции их инвестиционной привлекательности.*

**Ключевые слова:** транснациональные корпорации; мировая туристско-гостиничная индустрия; международные гостиничные сети.

*We offer a brief review of existing publications dedicated to the classification of global tourism and hotel complexes. Both international and domestic research concerning the development and types of multinationals in tourism and hotel business is analyzed. An attempt is made to classify the multinational corporations operating in the global tourism and hotel business as objects for investment; our own classification of multinationals based on their investment attractiveness is presented.*

**Keywords:** multinational corporations; global tourism and hotel industry; international hotel chains.

Одной из основных тенденций мирового туристско-гостиничного рынка является консолидация отрасли, которая отражает стремление компаний к оптимизации и повышению конкурентоспособности. Кроме того, быстрый рост как национальной, так и международной экспансии гостиничных комплексов повышает потребность участников отрасли в доступе к рынку капитала на выгодных условиях. Эти факторы и относительно благоприятная конъюнктура рынка обуславливают значительный интерес инвесторов к данной высокоперспективной сфере бизнеса и наиболее устойчивым ее элементам – ТНК.

С позиции инвестора для создания оптимального портфеля активов одним из основных факторов становится отнесение конкретного актива, в частности активов ТНК туристско-гостиничного бизнеса, к определенной категории. В связи с этим нарастает необходимость разграничения видов ТНК с точки зрения их инвестиционной и функциональной активности. Туристско-гостиничные комплексы как субъекты быстрорастущего мирового рынка услуг и их конкурентные преимущества начали привлекать внимание как отечественных, так и зарубежных исследователей в конце прошлого столетия. Работы, посвященные различным аспектам развития и классификации объектов размещения, с определенной периодичностью публикуются в научных

изданиях в России и за рубежом. Тем не менее, непосредственно типология ТНК в мировом гостиничном хозяйстве в разрезе инвестиционной привлекательности по-прежнему относится к числу малоизученных вопросов современной теории мировой экономики. В данной работе планируется определить и четко сформулировать набор критериев для определения различных типов ТНК мирового рынка туристско-гостиничных услуг с целью дальнейшего использования в рамках инвестиционного анализа.

Среди зарубежных изданий, связанных с исследованием гостиничных сетей, необходимо выделить «The Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly», «International Journal of Hospitality Management», «International Journal of Hospitality», «Annals of Tourism Research», «Tourism and Hospitality Research». Однако абсолютное большинство публикаций на данных ресурсах достаточно однобоко рассматривают гостиничные сети в рамках классических типологий отдельных средств размещения по таким критериям, как номерной фонд (большие, средние, малые), качество (звездность), местоположение (у моря, в горах и т.п.), профиль (конгресс-отели, гостиницы при аэропортах, мотели и т.п.), не задаваясь целью отразить международный масштаб функционирования туристско-гостиничных комплексов и проблемы их растущей

экспансии.

Вклад в стандартизированную типологию гостиничных сетей и, в частности, гостиниц внесли различные международные организации и аналитические агентства. Так, Всемирная торговая организация подразделяет средства размещения в соответствии со «Стандартной классификацией средств размещения в области туризма» на четыре категории:

1. Гостиницы и аналогичные предприятия, в рамках которых выделяются: гостиницы, мотели, пансионаты, пляжные гостиницы, клубы с номерами, гостевые дома.

2. Коммерческие и социальные средства размещения, среди которых – туристические базы, молодежные гостиницы, туристические гостиницы, туристические деревни, бунгало, предприятия социального туризма.

3. Специализированные средства размещения: лечебные гостиницы; лагеря труда и отдыха; транспортные средства размещения; родотель; ботель; флотель; бастай; приюты, хижины; альпотели.

4. Частные средства размещения: частное жилище, арендованные комнаты в частных домах, арендованные помещения у частных агентов, размещение у родственников и знакомых [24; 25].

Аналогично понимают систему объектов гостиничной отрасли такие зарубежные исследователи, как Дж. Уокер, Дж. Диттмер, Дж. Гриффин, Дж. Торкилдсен, В. Фрейер [8].

Одновременно на европейском рынке гостиничных услуг действует классификация, разработанная Союзом европейских потребителей [23].

Кроме того, американское аналитическое агентство STRGlobal проводит классификацию гостиничных сетей и их составляющих в зависимости от разнообразия и качества предоставляемых услуг, местоположения, целей пребывания гостей. Так, выделяются категории: «люкс» (Luxury); «верхний уровень верхнего сегмента» (Upper Upscale); «верхний сегмент» (Upscale); «средний сегмент» (Midscale); «бюджетный сегмент» (Economy) [22].

Следует также отметить, что ряд зарубежных исследователей, наряду с вышеуказанными типами гостиничных комплексов, определяют иные критерии классификаций как национальных, так и международных гостиничных сетей. Так, американские ученые Дж. Р. Уокер, Т. Пауэрс, П. Инграм, голландские исследователи П. де Грооте и В. Дас, британский эксперт С. Медлик в своих трудах приводят типы гостиничных сетей в зависимости от степени их интегрированности, охвата сегментов рынка и модуля управления головным предприятием [12; 16; 18; 19].

В рамках первого критерия, таким образом, выделяются *инкорпорированные* гостиничные сети. В этих образованиях все отели формируют единую сеть или цепь и строго

удовлетворяют установленным стандартам комфорта и услуг. Большинство таких сетей финансируются холдинговыми предприятиями или иными финансовыми институтами. «Inter Continental Hotel Group» (Великобритания), «Accor» (Франция), «Hilton Worldwide» (США) – наиболее яркие примеры инкорпорированных гостиничных групп. В отличие от данного типа, *открытые* гостиничные сети представляют собой объединения независимых отелей, которые координируют отдельные аспекты деятельности. К примеру, совместно организуется система маркетинга или резервирования, остальные области каждый отель регулирует самостоятельно. В результате, каждое звено комплекса имеет возможность сохранить независимость, являясь в то же время частью сети.

Эксперты также разделяют открытые гостиничные сети на *консорциумы* и *аффилированные компании*. В частности, как часть аффилированной сети отели должны иметь общее наименование. Так функционирует, например, сеть «Best Western». Каждая новая гостиница в составе сети будет иметь в названии обязательную часть «Best Western», которая может сочетаться с собственным именем объекта. С другой стороны, регулирование отдельных частей консорциума не является жестким, и отели получают большую независимость. К примеру, в английской сети «Great Hotels of the World» все отели имеют лишь общую систему бронирования. К консорциуму могут присоединяться и инкорпорированные сети, которые стремятся получить преимущества узнаваемого бренда.

Кроме того, исследователи подразделяют международные сети на *вертикально* и *горизонтально интегрированные*. Первые представляют собой «мультисегментные» комплексы, которые имеют объекты, способные удовлетворить потребности различных групп клиентов. В частности, средства размещения сети «Choice Hotels» представлены на всех сегментах рынка: «Clarion» – отели «люкс», «Quality Inn» и «Quality Suites» – «верхний сегмент», «Comfort Inn» и «Friendship Inn» – «средний сегмент», «Sleep Inn» – «бюджетный сегмент». Примеры горизонтальной интеграции гостиничных сетей приводятся экспертами, в первую очередь, в связи с аквизиционной деятельностью авиакомпаний. Первые горизонтально интегрированные гостиничные сети были созданы в 1940-х гг., когда американская авиалиния «Pan-American» начала открывать собственные гостиницы для размещения пассажиров. В 1990-х за ними последовали азиатские компании. Так, один из крупнейших японских международных сетевых комплексов «Nikko Hotels International» вплоть до 2010 года принадлежал японскому авиа-оператору «Japan Airlines».

Выделяются также три типа гостиничных

сетей в зависимости от системы управления. Первый способ, который представляется редко применяемым, – *самостоятельное управление* владельца сетью. Более часто используются *контракты франшизы*, в которых участвуют две стороны – гостиничная сеть (франчайзер) и владелец отеля (франчайзи). При такой системе организации управления владелец отеля платит взнос франчайзи, взамен получая такие выгоды, как имя бренда, доступ к опыту, специализированные сервисные услуги и т.д. Франчайзи остается ответственным за производственную политику всей сети, в том числе, – рекрутинг, планирование и т.д. Прибыль принадлежит гостиничной сети. Третий вид гостиничной сети использует *контракты управления*, где отдельно выступают владелец и менеджер отеля. Например, владельцами являются страховые компании, банки, инвестиционные компании, которые инвестируют в гостиничную отрасль с целью обеспечения более высокой доходности, но, в то же время, не обладают достаточным опытом и знаниями для самостоятельного управления отелем. В таком случае собственники могут обращаться к группе менеджеров, которой выплачивается гонорар. Одной из первых таких организаций стала в свое время группа «Cesar Ritz». Таким образом, в отношении франшизы собственник управляет отелем, в то время как франчайзер предоставляет опыт ведения бизнеса; в управленческом контракте, наоборот, собственник не участвует в оперативном управлении, но несет финансовую ответственность и получает прибыль.

Обращаясь к отечественным классификациям в отношении международных гостиничных сетей, прежде всего необходимо отметить, что основным нормативным актом для определения типов средств размещения как таковых является Приказ Министерства культуры РФ №1215 «Об утверждении порядка классификации объектов туристской индустрии...» [1]. В нем предусматривается разделение гостиниц в разрезе шести типов звездности: от «0 до 5 звезд», где «5 звезд» – высшая, «без звезд» – низшая категория. Также устанавливаются виды гостиниц в зависимости от размера номерного фонда: мини-отели (от 5 до 15 номеров); малые гостиницы (до 150 номеров); средние гостиницы (151–300 номеров); крупные гостиницы (свыше 300 номеров).

Большинство российских исследователей в своих монографиях, учебных пособиях обобщают опыт зарубежных коллег и используют принятые стандартизированные классификации средств размещения гостиничной отрасли. Среди них – Д.Г. Брашнов, В.С. Катькало, А.С. Кусков, Е.В. Мигунова, В.С. Сенин, С.С. Скобкин и др.

Отдельно стоит рассматривать монографию Е.С. Тимофеевой, которая классифици-

рует формы организации международного предприятия в гостиничной отрасли [11]. Так, в рамках работы расширяются категории типов объектов, относящихся к *открытым* гостиничным сетям, в том числе выделяются:

- *гостиничные ассоциации* - профессиональные объединения отелей, наиболее «мягкая» форма интеграции компаний («Leading Hotels of the World», «International Hotel and Restaurant Association» и т.д.);

- *стратегические альянсы* с предприятиями смежной отрасли для достижения синергических эффектов, или с компаниями смежных отраслей – с целью расширения рыночного сегмента;

- *международные гостиничные концерны* с централизованным финансово-экономическим управлением (например, бельгийский оператор «Super», британские «Thomson» и «Air-Tour», французский «Fram»).

Также необходимо отметить классификацию сетевых форм субъектов гостиничного бизнеса, которая была предложена М.А. Морозовой [9; 10]. Помимо уже рассмотренных критериев, определяются следующие типы гостиничных сетей:

- в зависимости от степени интегрированности структур – *интегрированные* и *независимые* сети, которые равнозначны инкорпорированным и открытым;

- «по однородности входящих в состав бизнес-структур» – *гомогенные* (исключительно объекты гостиничного бизнеса) и *гетерогенные* (сети, включающие, в том числе, отличные от гостиничной отрасли субъекты туристской индустрии);

- «по типу управления» – *опосредованные* (управленческие контракты со сторонней организацией) и *самостоятельные* (менеджмент со стороны владельца сети);

- «по масштабу сети/географии распространения» – *локальные, национальные, региональные, глобальные*;

- «по условиям вхождения в сеть» – с *полным членством* (централизованная финансовая, операционная, маркетинговая и т.п. политика), с *ассоциированным членством* (общая система стандартов, отсутствует единое управление);

- «по степени диверсификации предлагаемых продуктов» – *сети-монобренды* (например, «Holiday Inn»); *сети-мультибренды* («Accor», в рамках него – «Novotel», «Ibis», «Etap», «Mercure»); *сети, предоставляющие услуги помимо средств размещения* (F&B «Costa Coffee» сети «Premier Inn»);

- «как управляемая система (по степени гибкости)» – *гибкие* (контракты франчайзинга), *жесткие* (контракты управления), «*супергибкие*» (консорциумы маркетинга).

Кроме того, А.А. Пензин, основываясь на работах иностранных коллег И. Димо, Ф.М. Тоу, Дж.Дж. Чена, определяет типы междуна-

родных гостиничных сетей в зависимости от применяемых в них бизнес-моделей: [14; 15; 20]:

1) *Классические* (традиционные) гостиничные сети, отели в составе которых максимально идентичны, предлагают стандартизированный продукт и, как правило, объединены в сеть контрактами управления или франшизы («Marriott», «Hilton», «Four Seasons»). Главной стратегической целью таких комплексов является повышение уровня унификации и быстрые темпы международной географической экспансии. Основная целевая группа – бизнес-туристы, которые предпочитают единообразие стандартов обслуживания по всему миру.

2) *«Коллекция отелей»*. Эта концепция предполагает организацию гостиничной сети, каждый отдельный объект которой уникален и представляет «жемчужину» в коллекции. Отели в сети имеют собственное название, отражают уникальную атмосферу и культуру страны, в которой они расположены. При этом поддерживаются единые стандарты качества, уровень обслуживания и комфорта. В основном к данной категории относятся отели класса «люкс». Как правило, такие сети управляются собственником при высокой степени децентрализации менеджмента. Основная стратегическая цель – качественная экспансия, то есть создание новых уникальных объектов и завоевание постоянных клиентов, поэтому международное расширение подобных сетей происходит значительно медленнее традиционных. «Коллекционеры отелей» тщательно проводят поиск географического расположения для новых отелей, отслеживая предпочтения потребителей. Примерами могут служить сети «Rocco Forte Hotels», «Grecotel».

3) *«Промежуточный вид»*. Такие сети объединяют характеристики структур первой и второй категорий. Комплекс может состоять из уникальных для каждой страны базирования объектов, однако регулирование их деятельности осуществляется управляющей компанией. Данная бизнес-модель позволяет отелям более эффективно осуществлять поиск новых объектов. К сетям данной категории относятся «Orient Express Hotels, Trains and Cruise», «Svvisstotel Hotel & Resorts».

Помимо этого, Г.М. Амосова в своих публикациях, хотя и не с целью выделения определенных типов гостиничных сетей, подробно рассматривает историческое становление и развитие процессов экспансии международных комплексов гостиничной отрасли. Основные положения используются в дальнейшем при разработке расширенных критериев классификации.

Таким образом, в современной теории существуют различные классификации индивидуальных средств размещения, а также не-

которые разрозненные попытки определения типов непосредственно международных гостиничных сетей. Однако, как отмечалось ранее, очевидна проблема недостаточности критериев для характеристики видов ТНК гостиничной отрасли с точки зрения их международной инвестиционной деятельности, а также с учетом расширения числа участников рынка гостиничных услуг. В связи с этим попытка введения ряда подобных критериев предпринята автором данного исследования.

*Во-первых*, как динамичный процесс, транснационализация гостиничного бизнеса может быть рассмотрена во временном развитии. В связи с этим автор предлагает, основываясь на теории определения типов ТНК в зависимости от их «поколений» [2; 3; 4; 21] сформулировать концепцию поколений ТНК для международных предприятий гостиничного бизнеса и выделить их типы.

Таким образом, *первое поколение* мировых гостиничных комплексов появилось из гостиничных сетей конца XIX века. Двигателем их экспансии стало развитие железнодорожной инфраструктуры, трансконтинентальных поездов, а также рост платежеспособного спроса и туризма в целом. Первыми организационными формами гостиничной отрасли стали ассоциации, концерны, синдикаты. Постепенно развивались сети гостиниц, которые стремились к снижению издержек. Примером может служить «Canadian Pacific Hotels» – сеть отелей, которые открывались на пути следования Тихоокеанской магистрали, связавшей в свое время Канаду и британскую Колумбию. Сеть стала способом обеспечения загрузки как дорог, так и номерного фонда [13; 17]. С географической точки зрения, ТНК гостиничной отрасли первого поколения доминировали в Северной Америке, а также в Европе и, в основном, были ориентированы на национальный рынок.

В качестве *второго этапа* формирования международных гостиничных комплексов можно выделить период Второй мировой войны. Фактором роста для них явилось нарастание объемов авиаперевозок. Наиболее мощный толчок к развитию получили американские компании, которые стремились расширить свою мировую экспансию, главным образом, в страны Латинской Америки. Так, в частности, появилась крупнейшая международная сеть «Hilton». С развитием американских авиалиний появился спрос со стороны американских бизнесменов на качественные отели в странах Латинской Америки, где в 1949 году, в Аргентине, был создан первый международный отель «Hilton». В это же время и начинается формироваться основа стандартов обслуживания, менеджмента и т.п. международных сетевых гостиниц, значительное влияние на это оказали компании Северной Америки.

К ТНК *третьего поколения* можно отнести европейские международные гостиничные комплексы 1970–1980-х гг. Лидерство США переняли международные гостиничные комплексы стран Западной Европы, которые в 1970 году находились в пятерке стран по числу иностранных туристов. Именно в это время появляется одна из крупнейших международных сетей «Ассог» (Франция). При этом важную роль начинает играть выделение сегментов рынка, появляются специализированные отели в курортных областях, конференц-отели, гостиницы для молодежи, отели-казино и т.п.

ТНК гостиничного бизнеса *четвертого поколения* связаны с ростом экономик стран Азии, в особенности Китая, и увеличением международного числа туристов именно из этого региона. Экспансия сетей развивающихся стран, в первую очередь Китая, продолжает наращивать темпы. В 2014 году два китайских международных гостиничных комплекса занимали 8-е и 9-е места в списке десяти крупнейших международных сетей. Несмотря на это, международное присутствие азиатских игроков остается достаточно замкнутым на домашнем Азиатско-тихоокеанском регионе. Кроме того, в период, начиная с середины 1980-х гг., начинают нарастать процессы слияний и поглощений.

С середины 1990–2000-х годов можно говорить о появлении международных гостиничных сетей *пятого поколения*, которые сосредоточивают свое внимание на инновационном развитии, маркетинговых исследованиях, большей диверсификации бизнеса, повышении качества услуг, автоматизации, обучении персонала. Одновременно с началом развития кризисных тенденций наблюдаются процессы регионализации при нарастании потенциала игроков мирового рынка из развивающихся стран.

*Во-вторых*, важным представляется разграничение игроков мирового гостиничного рынка в зависимости от степени *диверсифицированности* их активов. В особенности это актуально в условиях повышения уровня сегментации современного рынка гостиничных услуг (чему, в свою очередь, способствует развитие интернет-технологий, общий рост платежеспособного спроса и более требовательные, «осведомленные» потребители), а также усиления роли новых участников рынка гостиничных услуг, таких как финансовые институты, инвестиционные посредники, агентства недвижимости, строительные компании. Так, в 2014 году 50% полностью функционирующих гостиниц в развитых странах принадлежали коллективным инвестиционным посредникам (инвестиционным фондам недвижимости, фондам открытых инвестиций, институциональным инвесторам) – тренд, который, как предвидят эксперты, в

будущем станет доминировать на мировом рынке. Таким образом, необходимо рассматривать гостиничные сети, в том числе, в их непосредственном взаимодействии с финансовыми институтами и инвестиционными инструментами в рамках мирового рынка. В связи с этим автор предлагает выделить:

1) *ТНК сконцентрированные в гостиничном бизнесе*. К ним относятся такие сети, как «Marriott», «Hyatt», «Starwood», «Wyndham», «Choice Hotels International».

2) *ТНК, диверсифицирующие бизнес*. К такому типу можно отнести следующие сети: «Shanghai Jin Jiang International Hotels Group», «Blackstone Group», «NH Hotel Group», «Carlson company», «Inter Continental Hotels Group».

3) *ТНК – коллективные инвестиционные посредники*. К данной группе в разрезе гостиничной отрасли можно, прежде всего, отнести так называемые «real estate investment trusts» (REITs) – инвестиционные компании, управляющие недвижимостью. Аналогом этих структур в России являются паевые инвестиционные фонды недвижимости – компании, которые привлекают коллективные инвестиции, приобретают активы недвижимого имущества (в частности, гостиничных предприятий), осуществляют их управление через посредничество сторонних менеджеров и застройку. Большая часть фондов недвижимости в мире являются долевыми (около 95%). Эти компании получают процентный доход от сдачи в наем имеющихся в собственности объектов, которые управляются как часть портфеля. Доход ипотечных инвестиционных фондов составляют процентные отчисления от соответствующих операций. Среди ТНК данной группы – «Chatham Lodging Trust», «Chesapeake Lodging Trust», «RLJ Lodging Trust», «Pebblebrook Hotel Trust», «Hospitality Properties Trust».

*В-третьих*, в методологии Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) принято классифицировать прямые иностранные инвестиции (ПИИ) в отношении экономических мотивов инвесторов. Основываясь на этой классификации, автор предлагает выделять типы ТНК гостиничного бизнеса в зависимости от *целей их присутствия* на конкретном рынке:

1) международные гостиничные комплексы, ориентированные на рынки сбыта («market-oriented»). Они представляют большинство сетей, стремящихся расширить присутствие на мировом рынке, получить доступ к национальному, региональному рынку отдельной страны;

2) международные сети, ориентированные на повышение эффективности («efficiency-seeking»). За счет этих структур расширяющиеся в развивающиеся страны и страны с переходной экономикой стремятся

снизить затраты (рабочей силы, закупки местных материалов и т.д.);

3) ТНК, ориентированные на стратегические активы («strategic-assetsseeking»). К ним относятся гостиничные сети, стремящиеся диверсифицировать свой бизнес, расширить ассортимент предлагаемых услуг при выходе на новый рынок с новыми возможностями.

*В-четвертых*, высокая степень сегментации рынка гостиничных услуг, а также значительный уровень конкуренции стимулируют участников отрасли создавать уникальные стратегии для успешного расширения международного присутствия. Следовательно, необходимой видится дифференциация международных гостиничных сетей в области выбранных ими конкурентных стратегий. Стратегия, в свою очередь, определяется конкурентными преимуществами компании и охватом целевого рынка. Классификация сформулирована на основе теории конкурентных преимуществ М. Портера. Автор определил следующие типы ТНК:

1) Международные сети, использующие стратегию «лидерство за счет экономии на издержках». Сети данного типа получают конкурентное преимущество за счет максимального снижения издержек производства. Эти структуры, как правило, обладают значительной долей рынка. Стратегической целью выступает расширение объемов сбыта на новые рынки с помощью оптимизации используемых факторов производства, внедрения новых технологий и высокой степени стандартизации предлагаемых услуг. Сеть, таким образом, достигает экономии от масштаба, снижает цены на предлагаемый продукт и получает прибыль до тех пор, пока конкуренты не достигнут уровня маржинальной прибыли компании. Однако данная стратегия эффективна только при постоянном поддержании низкого уровня затрат и обеспечении технологического совершенства. Технологическое совершенство может быть достигнуто за счет применения технологий ревеню-менеджмента [7], RFID-технологий [6], интеграции интернет-маркетинговых технологий [5] и др. При появлении новых технологий производства, изменении ожиданий потребителей компания может потерять преимущество, если не успеет адаптироваться к новым условиям. Примером международной сети, использующей стратегию «лидерство за счет экономии на издержках», являются бренды французской сети «Accor» – «Ibis», «Etap», «Motel 6», «Red Roof Inn»; американской «Choice Hotels International» – «Sleep Inn», «Rodeway Inn», «Econo Lodge» и др.

2) ТНК, применяющие стратегию «дифференциации». Основная цель данных компаний – обеспечить уникальность предлагаемого бренда или специфических элементов (обслуживание клиентов, качество услуг и т.п.) для потребителей. Дифференциация предпо-

лагает, что сети обладают значительными операционными возможностями и навыками (новые технологии, маркетинг и т.п.) для поддержания необходимого уровня продукта. Для отеля как части такой сети необходимо создание сегмента постоянных покупателей, который будет устойчив к ценовым колебаниям. Для большинства компаний при стратегии дифференциации достаточно сложно обеспечить значительную долю рынка. Сетевые бренды данной категории: «Ritz-Carlton» сети «Marriott International»; «Luxury Collection/St. Regis» сети «Starwood Hotels & Resorts Worldwide»; «Four Seasons», «Regent» сети «Four Seasons» и др.

3) Международные сети, выбирающие стратегию «фокусирования» или «рыночной ниши». В рамках стратегии фокусирования ТНК концентрируются на определенном сегменте рынка гостиничных услуг. Заняв определенное положение в «нише», сеть использует снижение издержек, дифференциацию продукта или обе стратегии одновременно для получения максимальной средней прибыли в сегменте и удержания преимущества. Основную угрозу представляют конкуренты, ориентированные на более широкий сегмент рынка и обладающие большими преимуществами в масштабе сокращения затрат и дифференциации продукта.

В обобщенном виде предложенная автором классификация ТНК туристско-гостиничной отрасли приведена в таблице.

Рынок туристско-гостиничных услуг является быстрорастущим и перспективным сектором мировой экономики. Развитие процессов глобализации и транснационализации находит свое отражение в усилении консолидации отрасли и дальнейшей экспансии ТНК туристско-гостиничного бизнеса. Эти процессы стимулируют инвестиционную активность и приток капитала в сегмент, а следовательно, необходимость в эффективной оценке инвестиционной привлекательности объектов вложений.

ТНК туристско-гостиничной индустрии представлены как международными гостиничными сетями, так и инвестиционными посредниками, роль которых на современном рынке гостиничных услуг значительно возросла.

Для осуществления оптимального инвестиционного анализа целесообразно создание классификации ТНК туристско-гостиничной отрасли как участников инвестиционной деятельности и субъектов глобализации и транснационализации мировой экономики. Создание такой классификации позволит сформировать методологию оценки инвестиционной привлекательности ТНК туристско-гостиничного бизнеса, которая, в свою очередь, позволит наиболее точно определить инвестиционное решение.

**Классификация транснациональных корпораций туристско-гостиничной индустрии как участников инвестиционной деятельности и субъектов глобализации и транснационализации мировой экономики**

Классификационный признак ТНК туристско-гостиничной отрасли	Тип ТНК туристско-гостиничного бизнеса
1) «Поколения» ТНК	1) первое поколение (с конца XIX века до 1940-х гг.) – развитие сетей при железных дорогах; 2) второе поколение (1940-е – конец 1960-х гг.) – расширение экспансии американских сетей в Латинской Америке за счет интеграции с рынком авиаперевозок; 3) третье поколение (1970-е–1980-е гг.) – развитие западноевропейских сетей; 4) четвертое поколение (сер. 1980-х – сер. 1990-х гг.) – становление азиатских сетей; 5) пятое поколение (с сер. 1990-х - 2000-х гг. по настоящее время) – рост потенциала сетей развивающихся стран, тенденции инновационного развития
2) Степень диверсифицированности активов	1) ТНК, сконцентрированные в гостиничном бизнесе; 2) ТНК, диверсифицирующие бизнес; 3) ТНК – коллективные инвестиционные посредники
3) Цель присутствия на конкретном рынке	1) международные гостиничные комплексы, ориентированные на рынки сбыта; 2) международные сети, ориентированные на повышение эффективности; 3) ТНК, ориентированные на стратегические активы
4) Тип конкурентной стратегии	1) международные сети, использующие стратегию «лидерство за счет экономии на издержках»; 2) ТНК, применяющие стратегию «дифференциации»; 3) международные сети, выбирающие стратегию «фокусирования» или «рыночной ниши»

**ЛИТЕРАТУРА**

1. Приказ Министерства культуры РФ от 11 июля 2014 г. № 1215 «Об утверждении порядка классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы и пляжи, осуществляемой аккредитованными организациями» // ГАРАНТ.РУ: информационно-правовой портал. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70743354/#ixzz3aIBNEIZJ> (дата обращения: 13.05.2015).

2. Амосова Г.М. Основные этапы развития международных гостиничных сетей // Проблемы современной экономики. 2013. № 3 (47). С. 383–385.

3. Амосова Г.М. Особенности экспансии гостиничных сетей на зарубежные рынки // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2013. № 11 (59). С. 67.

4. Бондарев А.К. Дроздов С.М. [и др.]. Международные экономические отношения / под ред. А.И. Евдокимова. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, 2011.

5. Костин К.Б. Использование цифровой маркетинговой стратегии как эффективного средства развития компаний туристского бизнеса // Вестник Российской академии естественных наук (Санкт-Петербург). 2014. № 3. С. 77–81.

6. Костин К.Б. Применение технологии радиочастотной идентификации как драйвера ревеню-менеджмента в современной гостиничной индустрии // Вестник ИНЖЭКОНа. 2012. № 5(56). С. 214–217.

7. Костин К.Б. Ревеню-менеджмент как основа успешного развития индустрии туризма // Российское предпринимательство. 2012. № 11(209). С. 151–156.

8. Кусков А.С. Гостиничное дело. 2-е изд., испр. М.: Издат.-торг. корпорация «Дашков и К<sup>0</sup>», 2010.

9. Морозова М.А. Методология устойчивого развития сетевых предпринимательских структур в национальном гостиничном бизнесе Российской Федерации: дис. ... д-ра экон. наук / С.-Петербург, гос. инженер.-эконом. ун-т. СПб., 2011.

10. Морозова М.А. Формирование сетевого гостиничного продукта в свете тенденций глобализации и интернационализации внешних торговых рынков // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2013. № 12. С. 81–84.

11. Тимофеева Е.С. Становление и развитие международных форм предпринимательства в гостиничном бизнесе. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2011.

12. Уокер Дж.Р. Введение в гостеприимство / пер. с англ. 4-е изд., перераб. и доп. М.:

ЮНИТИ-ДАНА, 2012.

13. Canadian Pacific Railway (Канадская Тихоокеанская железная дорога). URL: <http://www.cpr.ca/en/about-cpr/our-history> (дата обращения: 28.04.2015).

14. *Chen J.J., Dimou I.* Expansion Strategy of International Hotel Firms // *Journal of Business Research*. 2005. December. Vol. 58. № 12. P. 1730–1740.

15. *Go F.M.* Business Strategy and Organization Structure: A case of competitive Advantage in the International Hotel Industry, 1993. 241 p.

16. *Groote P.* Globalisation in Hotel Chains // *Bulletin de la Société géographique de Liège*. 2008. P. 17–19.

17. History of the Railway Hotel (История отелей при железных дорогах). URL: <http://www.canadianicons.ca/railway-hotel.php?page=1> (дата обращения: 28.04.2015).

18. *Medlik S.* The Business of Hotels (Fourth Edition). Oxford: Butterworth-Heinemann, 2012.

19. *Martorell Cunill O.* The Growth Strategies of Hotel Chains: Best of Business Practices by Leading Companies. New York: Haworth Hospitality Press, 2006.

20. *Penzin A.* Defining business models of

international hotel chains // XI International Scientific and Practical Conference «Actual Problems of Economy and New Technologies of Teaching (Smirnovskie Chteniya)», March 16, 2012, St.-Petersburg. СПб., 2012.

21. *Rybalko Yu.S.* Holistic approach of the evolution theory to TNC Genesis // *Бизнесинформ*. 2014. № 2. С. 23–29.

22. STR Global: [сайт]. URL: [http://www.str.com/Media/Default/Documents/STR\\_Chain\\_Scales.pdf](http://www.str.com/Media/Default/Documents/STR_Chain_Scales.pdf) (дата обращения: 14.05.2015).

23. The European Commission. The European Consumer Centres' Network: [сайт]. URL: [http://ec.europa.eu/consumers/ecc/docs/hotel\\_establishment\\_classification\\_EU\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/consumers/ecc/docs/hotel_establishment_classification_EU_en.pdf) (дата обращения: 15.05.2015).

24. Recommendations on Tourism Statistics – 1994. P. 14–18 // World Trade Organization: [сайт]. URL: [http://unstats.un.org/unsd/publication/Seriesm/SeriesM\\_83e.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/Seriesm/SeriesM_83e.pdf) (дата обращения: 14.05.2015).

25. International Recommendations for Tourism Statistics – 2008. P. 72 // World Trade Organization: [сайт]. URL: <http://unstats.un.org/unsd/tradeserv/irts%202008%20edited%20whitecover.pdf> (дата обращения: 14.05.2015).