

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ВЫСШАЯ ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА

В. С. Катькало, В. Н. Шемракова

СЕТЕВЫЕ СТРАТЕГИИ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

Издательство «Высшая школа менеджмента»

2008

ББК 65.292
К29

Рецензенты:

д-р экон. наук, проф. **М. Ю. Шерешева**, ГУ-ВШЭ;

Н. В. Щербаков, президент, Национальная ассоциация гостеприимства

*Печатается по решению Ученого совета
Высшей школы менеджмента СПбГУ*

Катькало В. С., Шемракова В. Н.

К29 Сетевые стратегии гостиничного бизнеса / В. С. Катькало,
В. Н. Шемракова; Высшая школа менеджмента СПбГУ. — СПб.:
Высшая школа менеджмента; 2008. — 384 с.

ISBN 978-5-9924-0006-9

Монография посвящена комплексному исследованию международных гостиничных сетей и выявлению закономерностей возникновения сетевой формы организации в современном гостиничном бизнесе. В основе авторского исследования — положения сетевой концепции теории стратегического управления, систематизация знаний об особенностях гостиничного продукта и гостиничной отрасли, а также материалы интервью с генеральными менеджерами отелей категории 4*-5*. Природа гостиничной сети раскрывается благодаря описанию уровней взаимодействия и структурных элементов данной формы организации. В книге определены и подробно описаны базовые бизнес-модели и стратегии развития международных гостиничных сетей, а также проанализированы особенности становления сетевого гостиничного бизнеса в России.

Книга предназначена для преподавателей, студентов, аспирантов школ бизнеса (менеджмента) и высших учебных заведений сферы туризма и гостиничного хозяйства. Монография может быть полезна исследователям стратегического управления, специалистам индустрии гостеприимства и широкому кругу читателей, интересующихся современным гостиничным бизнесом.

ББК 65.292

ISBN 978-5-9924-0006-9

© В. С. Катькало, В. Н. Шемракова, 2008

© Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2008

Оглавление

Введение	7
Глава 1. Современный гостиничный бизнес:	
основы и направления эволюции	15
1.1. Сетевой гостиничный бизнес: краткая история	15
1.2. Особенности гостиничного продукта и гостиничной отрасли	33
1.3. Источники и механизмы конкурентных преимуществ в гостиничном бизнесе	57
1.4. Современные стратегии международных гостиничных сетей: описание эмпирического исследования	73
1.5. Выводы	80
Глава 2. Феномен гостиничных сетей в свете современной теории стратегического управления	83
2.1. Сетевая концепция теории стратегического управления	83
2.2. Понятие гостиничной сети: критический анализ и классификация подходов ...	105
2.3. Принципы функционирования и ключевые взаимосвязи гостиничной сети	122
2.4. Трактовка гостиничных сетей с позиций сетевой концепции	163
2.5. Выводы	177
Глава 3. Современные стратегии развития международных гостиничных сетей	181
3.1. Базовые бизнес-модели сетевых форм международного гостиничного бизнеса	181
3.2. Классификация стратегий развития международных гостиничных сетей	235
3.3. Выводы	274

Глава 4. Сетевой гостиничный бизнес:	
российские реалии	277
4.1. Условия развития сетевого гостиничного бизнеса в России в начале XXI в.	277
4.2. Специфика сетевых форм организации гостиничного бизнеса в России	284
4.3. Выводы	326
Заключение	327
Приложения	333
Приложение 1. Список участников полуструктурированных интервью	334
Приложение 2. Основные характеристики международных гостиничных сетей, включенных в исследование	336
Приложение 3. Характеристики полуструктурированных интервью	337
Приложение 4. Список вопросов полуструктурированных интервью	339
Приложение 5. Цитаты участников практического исследования: гостиничная сеть и ее преимущества	341
Приложение 6. Преимущества сетевой формы организации гостиничного бизнеса	349
Приложение 7. Цитаты участников практического исследования: базовые бизнес-модели развития международных гостиничных сетей	352
Приложение 8. Исследования российских авторов: направления и названия стратегий развития гостиничных предприятий/ гостиничных сетей	361
Литература	364

СПИСОК ТАБЛИЦ

Таблица 1.1. Стратегические ресурсы, гостиничный продукт, гостиничная отрасль.....	70
Таблица 2.1. Географическая репрезентативность крупнейших международных гостиничных сетей	107
Таблица 2.2. Классификация основных определений понятия «гостиничная сеть»	112
Таблица 2.3. Гостиничные сети и гостиничные группы в их составе.....	139
Таблица 2.4. Гостиничные сети и сетевые отели	140
Таблица 2.5. Гостиничные сети и сети-партнеры/ аффилированные отели	144
Таблица 2.6. Гостиничные сети/гостиничные группы и фирмы-партнеры из сопутствующих отраслей	154
Таблица 3.1. Сводные характеристики базовых бизнес-моделей развития гостиничных сетей	227
Таблица 3.2. Комплексная классификация стратегий развития международных гостиничных сетей	244
Таблица 3.3. Динамика роста количества отелей гостиничных сетей Starwood, Marriott, Hilton, Rezidor SAS	247
Таблица 3.4. Гостиничные сети — лидеры в применении контрактов на управление и франчайзинга, 2007 г.	260

СПИСОК РИСУНКОВ

Рис. 1.1. Основные этапы институционализации сетевого гостиничного бизнеса	16
Рис. 1.2. Составные элементы гостиничного продукта	41
Рис. 1.3. Особенности гостиничной отрасли	49
Рис. 2.1. Определение гостиничной сети: смысловые блоки	127
Рис. 2.2. Международная гостиничная сеть — первый уровень и портфель брендов	130
Рис. 2.3. Международная гостиничная сеть — первый уровень и единственный бренд	130
Рис. 2.4. Международная гостиничная сеть — первый уровень: гостиничные сети-партнеры	142
Рис. 2.5. Международная гостиничная сеть — второй уровень: компании-поставщики и посредники	146
Рис. 2.6. Международная гостиничная сеть — третий уровень: гостиничная ассоциация	148
Рис. 2.7. Международная гостиничная сеть — четвертый уровень: фирмы из сопутствующих отраслей	153
Рис. 2.8. Комплексная схема международной гостиничной сети	156
Рис. 2.9. Сетевая концепция и специфика гостиничного продукта и гостиничной отрасли: взаимное пересечение мотивов	174
Рис. 3.1. Базовые бизнес-модели развития гостиничных сетей: факторы влияния и следствия	189
Рис. 3.2. Аналитическая последовательность выявления границ международных гостиничных сетей	191
Рис. 3.3. Базовые бизнес-модели развития международных гостиничных сетей	231
Рис. 3.4. Карта базовых бизнес-моделей и их промежуточной формы	232
Рис. 3.5. Основные направления конкуренции международных гостиничных сетей	242
Рис. 3.6. Базовые бизнес-модели и стратегии развития: логическое соотношение понятий	274
Рис. 4.1. Карта базовых бизнес-моделей и их промежуточной формы: российский сценарий	309
Рис. 4.2. Гостиничные сети — российские реалии	310
Рис. 4.3. Компетенции как корни конкурентных преимуществ	317
Рис. 4.4. Комплексная схема гостиничной сети — российские реалии	321
Рис. 4.5. «Дерево ключевых компетенций» российских гостиничных сетей	323