

WPŁYW PROCESÓW GLOBALIZACJI NA PRZEOBRAŻENIA RYNKU TURYSTYCZNEGO I EKSPANSJĘ GRUPY NAJWIĘKSZYCH DZIAŁAJĄCYCH NA NIM MIĘDZYNARODOWYCH SIECI HOTELOWYCH W XXI W

Streszczenie:

Globalizacja aktywuje wolnorynkowy mechanizm swobodnej alokacji czynników produkcji, co powoduje wyrównywanie się cen, a w konsekwencji jednakowe szanse na dochody. Globalizacja nie jest procesem jednolitym i spójnym, jej przyczyny, swoiste motory, takie jak liberalizacja, prywatyzacja czy postęp techniczny. W turystyce obserwujemy z jednej strony globalizację konsumpcji i popytu, a z drugiej globalizację produkcji i sektora. Globalizacja skutkuje narastaniem polaryzacji rynku turystycznego i jednocześnie bezpośrednią rywalizacją przedsiębiorstw lokalnych i ponadnarodowych. Rozwój przedsiębiorstw międzynarodowych może zostać zobrazowany na przykładzie internacjonalizacji międzynarodowych systemów hotelowych (MSH). Stanowią one ponad 60 tysięczną grupę międzynarodowych korporacji, z których 37% prowadzi działalność usługową. Transformacja systemowa, liberalizacja i integracja zintensyfikowały zainteresowanie międzynarodowych grup hotelowych polskim rynkiem hotelarskim. Ekspansja MSH na polski rynek spowodowała zwiększenie konkurencji, uzupełnienie struktury rodzajowej obiektów hotelarskich oraz zmusiła rodzimych hotelarzy do podniesienia standardu świadczonych usług i wdrażania nowych strategii działania.

Słowa kluczowe: największe grupy hotelowe świata; najpopularniejsze marki hotelowe świata; dziesięć największych sieci hotelowych w Polsce

1. Oddziaływanie globalizacji na przekształcenia rynku usług turystycznych

Od początku lat 90. XX wieku globalizacja jest najbardziej kluczowym procesem zmian dokonujących się na świecie, najczęściej postrzeganą cechą otoczenia [Bednarczyk, 2006, s. 36].

Globalizacja nie jest procesem jednolitym i spójnym, jej przyczyny, swoiste motory, takie jak liberalizacja, prywatyzacja czy postęp techniczny, można analizować także jako przejawy czy skutki tego zjawiska [Adamczyk, Bartkowiak, 2004, s. 249]. Zgodnie z ogólną definicją A. McGrewa globalizacja jest procesem polegającym na wielości powiązań i wzajemności oddziaływań państw i społeczeństw [Zorska, 1998, s.7] Wielość powiązań, intensyfikacja współdziałania i wzajemnych oddziaływań prowadzi do przekształcenia niezależnych gospodarek narodowych w zintegrowaną gospodarkę światową [Adamczyk, Bartkowiak, 2004, s. 249]. Globalizacja nie odnosi się jedynie do sfery ekonomicznej – należy także dostrzegać jej aspekty polityczne, socjologiczno-demograficzne oraz kulturowe, technologiczne i związane ze środowiskiem przyrodniczym.

Globalizacja aktywuje wolnorynkowy mechanizm swobodnej alokacji czynników produkcji (wolny przepływ kapitałów skutkuje wzrostem efektywności kapitału), co powoduje wyrównywanie się cen, a w konsekwencji jednakowe szanse na dochody. Niemniej, z drugiej strony mikroekonomiczne mechanizmy konkurencji są źródłem ograniczenia zatrudnienia, dużych dysproporcji w dochodach i wykluczenia społecznego na bardzo dużą skalę. Powyższe zjawiska w coraz większym stopniu zagrażają stabilności popytu, podaży i całego rynku. Sytuacja się komplikuje z uwagi na brak instytucji państwa globalnego, które zastąpiłoby słabnące państwa narodowe (powolne tempo globalizacji politycznej), jako że tracą one swą siłę oddziaływania na rzecz korporacji transnarodowych, które dzięki silnemu lobby i tworzeniu międzynarodowych grup interesu nierzadko wywierają większy wpływ na życie społeczno-gospodarcze aniżeli polityka poszczególnych krajów. W zaistniałej sytuacji państwa dobrowolnie przekazują część swoich uprawnień wspólnotom międzynarodowym (np. Unii Europejskiej) oraz wspólnotom regionalnym i lokalnym [Januszewska, Nawrocka, 2011, s. 41].

W turystyce obserwujemy z jednej strony globalizację konsumpcji i popytu, a z drugiej globalizację produkcji i sektora [Nawrocka, 2008, s. 219-226]. Znacznie mniejszy jej zakres widoczny jest w kreowaniu produktów turystycznych odznaczających się specyfiką, która ma swe źródło w istniejącym zróżnicowaniu przyrodniczym, kulturowym i społecznym poszczególnych krajów i regionów świata [Nowakowska, 2006, s. 39]. Obok powszechnie wymienianych sił sprawczych globalizacji – rewolucji technologicznej, przemian kulturowych, prawnych i politycznych – na turystykę oddziałują dodatkowe czynniki, występujące zarówno po stronie podażowej, jak i popytowej. Na podstawowe czynniki podażowe procesu globalizacji rynku turystycznego składają się:

- stosowane komputerowe systemy informacji i rezerwacji oraz pojawienie się światowych graczy na globalnym rynku turystycznym

będących w stanie zaspokoić znaczącą część światowego popytu przy wykorzystaniu globalnych systemów dystrybucji (GDS);

- alianse strategiczne, porozumienia o współpracy, a także fuzje, jawiące się jako dodatkowa siła wzmocniająca tempo procesu globalizacji rynku turystycznego;
- innowacje, przynoszące korporacjom dodatkową przewagę nad małymi i średnimi przedsiębiorstwami turystycznymi [Smeral, 1998, s. 371-380];
- malejące koszty przelotów lotniczych [Brzeg-Wieluński, 2004] i silna konkurencja na rynku turystycznym, wpływające na obniżanie cen usług, co skutkuje włączaniem do światowego ruchu turystycznego coraz szerszych grup nabywców o relatywnie niskich dochodach [Krugman, Venables, 1995, s. 857-880];
- pojawiające się coraz to nowe obszary recepcji turystycznej, których rozwój wspierany jest przez inwestycje w zakresie infrastruktury turystycznej i pozaturystycznej. Wywodzący się z grupy światowych graczy inwestorzy zapewniają sukces tych projektów dzięki posiadanym kompetencjom w ramach marketingu międzynarodowego [Cho, 2005].

Do najistotniejszych czynników popytowych globalizacji na rynku turystycznym należą: rosnący przeciętny poziom dochodów i stan zdrowia ludności, wpływające na motywy podejmowania podróży turystycznych oraz zmianę stylu życia. Zasadniczym znaczeniem odznacza się również rosnący obecnie poziom doświadczenia i wiedzy turystów (coraz większa znajomość języków obcych, swoboda w korzystaniu z przeróżnych środków transportu, umiejętność poruszania się w sieci internetowej, dokonywania rezerwacji). Trudności, z którymi globalizacja rynku turystycznego pozostaje w związku w kwestii zaspokojenia popytu, to istnienie pewnych paradoksów, np. globalizacja kultury (stylów życia, konsumpcji) i równoległy zwrot ku indywidualizacji, rosnące zróżnicowanie kulturowe klientów (w tym ich potrzeb i preferencji) przy narastającym pragnieniu naśladownictwa. Intensyfikacja omawianych procesów doprowadziła do wdrożenia nowoczesnych technologii informatycznych w działalności turystycznej i powszechnego zastosowania bezpośredniego marketingu turystycznego, które nie były obojętne dla struktury rynku turystycznego [Kachniewska, 2010, s. 117].

Globalizacja konsumpcji to długotrwały proces upodabniania i przenikania się wzorów konsumpcji w skali ponadnarodowej. W rezultacie rodzi się tzw. globalna kultura konsumencka, której istota wyraża się w kojarzeniu tych samych pojęć i wartości z określonymi miejscami, ludźmi i rzeczami. Przejawia się w zbliżonym sposobie postrzegania przez konsumentów (turystów) określonych symboli i marek, podobnych zachowaniach, doświadczeniach czy postawach. Na zbiór wspólnych wartości podzielanych przez konsumentów składają się nowoczesność, wolność oraz indywidualny wybór oferty turystycznej [Kachniewska, Nawrocka, Pawlicz, 2012, s. 198].

Globalizacja popytu turystycznego objawia się tym, że nabywcy kreują popyt na produkty turystyczne uprzednio kojarzone z innymi krajami. Zjawisko to pozostaje w związku z polaryzacją upodobań turystów uwidaczniającą się poprzez żądania wyższej jakości produktu turystycznego przez coraz większą grupę turystów („kalifornizacja” potrzeb) [Stankiewicz, 2002, s. 59], dodatkowych elementów oferty turystycznej odnoszących się np. do rekreacji ruchowej i turystyki aktywnej. Występuje coraz większa świadomość marki hotelowej u klientów i jednocześnie unifikacja (homogenizacja) popytu turystycznego, której wpływowi podlegają kierunki wyjazdów turystycznych, formy ruchu turystycznego oraz sposoby wykorzystania czasu wolnego. Symptodem globalizacji popytu turystycznego są możliwości globalnej penetracji rynku przez nabywców w czasie rzeczywistym (on-line), co łączy się z coraz powszechniejszą znajomością języka angielskiego i innych języków obcych, jak również wzrost wymagań w ramach standardów i bezpieczeństwa podróży spowodowany większą świadomością konsumencką, przestępczością i terroryzmem. W procesie globalizacji popytu i konsumpcji turystycznej znaczącą rolę pełni powstanie globalnego rynku mediów i produktów kultury [Liberska, 2002, s. 25]. Podstawowe wymiary globalizacji rynku turystycznego tworzą: zjawiska przestrzenne, sfera produktowa, aspekty finansowania rozwoju tej branży, zagadnienia rynku pracy i innych obszarów zarządzania przedsiębiorstwem, jak również wymiary: kulturowy, prawny i polityczny.

Tabela 1. Wymiary globalizacji ruchu turystycznego

WYMIAR	GŁÓWNE PROCESY
Przestrzeń	Rozwój transportu, wzrost mobilności turystów, „kurczenie się” świata, globalna lokalizacja działalności ustanawiana w najkorzystniejszej strefie łańcucha wartości.
Sfera Produktowa	Dynamizujące się tendencje ku standaryzacji oferty i tworzenia tzw. produktu globalnego.
Finanse i Kapitał	Integracja pozioma i pionowa przedsiębiorstw turystycznych, inwestycje zagraniczne oraz alianse strategiczne, globalna konkurencja regionów turystycznych, deregulacja rynków finansowych wraz z międzynarodową mobilnością kapitału finansowego i rzeczowego powodujące wzrost licznych fuzji i przejęć. Nawiązując do korporacji transnarodowych (KTN) centralizacja dyspozycji zasobami kapitału w skali międzynarodowej.
Rynek Pracy	Globalny zasięg konkurencji mający swe źródło w swobodzie transgranicznego przepływu ludzi i towarów.
Zachowania rynkowe przedsiębiorstw	Korzystanie z globalnych strategii konkurencji i marketingu. Integracja działalności na skalę światową, globalne poszukiwanie komponentów i partnerów, wzrost liczby aliansów strategicznych.

Technologia, organizacja pracy	Przenikanie i rozpowszechnianie w skali międzynarodowej metod organizacji m.in. w zakresie wzorców kultury organizacyjnej, kultury pracy, technologii organizacji, zarządzania, świadczenia usług. Rozwój technologii informacji i telekomunikacji, rozwój globalnych sieci w zakresie tej samej firmy i pomiędzy przedsiębiorstwami, wirtualizacja zarządzania przedsiębiorstwem, tworzenie struktur sieciowych.
Kultura i styl życia	Ogólnoświatowa dyfuzja, rozpowszechnianie, unifikacja modeli konsumpcji, stylu życia, sposobu spędzania wolnego czasu itp. Przenoszenie się dominujących stylów życia. Zrównanie modeli konsumpcji. Wzrost roli mediów.
Ekologia	Turystyka jako objaw problemów z ochroną środowiska. Zmiany klimatu i ich wpływ na regiony turystyczne.
Regulacje prawne i polityka	Zmniejszona rola rządów narodowych i parlamentów. Próby stworzenia nowej generacji przepisów i instytucji globalnych rządów. Wzrost znaczenia międzynarodowych organizacji turystycznych. Bezwzględna potrzeba globalnej koordynacji i regulacji ruchu pasażerskiego. Zrównoważony rozwój jako dominująca forma rozwoju turystyki.
Postrzeżenie i świadomość	Społeczno-kulturowe procesy oparte na „jednej Ziemi”. Ruch globalistyczny. Obywatele Świata.

Źródło: Kachniewska Nawrocka Pawlicz [2012, s. 199]

Globalizacja produkcji w sektorze turystycznym następuje na skutek kreacji sieci skomplikowanych powiązań produkcyjnych między firmami działającymi na rzecz turystów w wielu krajach. Obserwuje się ujednoczenie struktur organizacyjnych, metod zarządzania, systemów i technologii świadczenia usług, sposobów przetwarzania danych. Ostatnio, pod wpływem oczekiwań turystów przedsiębiorstwa podejmują działania dla dostosowywania np. form architektonicznych do warunków lokalizacji, biorą w swych ofertach pod uwagę wartości lokalne i regionalne.

W ramach działalności touroperatorów do najsilniejszych symptomów globalizacji należy standaryzacja (unifikacja) oferty przedsiębiorstw turystycznych w skali międzynarodowej (pakietowe podróże do najpopularniejszych miejscowości bądź regionów oferowane przez dużych operatorów turystycznych) oraz wyższy poziom specjalizacji.

Kolejnymi następstwami globalizacji są wirtualizacja podmiotów turystycznych i budowanie organizacji sieciowych w skali międzynarodowej. Wirtualizacja odnosi się do kontaktów producentów usług turystycznych, czy też touroperatorów z agentami turystycznymi sprzedającymi ich oferty, korzystania z wewnętrznej sieci komputerowej w zakresie systemu hotelowego oraz centralizacji określonych funkcji w przypadku przedsiębiorstw mających filie i oddziały.

Ważną rolę w globalizacji sektora turystycznego pełni liberalizacja i deregulacja rynku turystycznego. W podróżach międzynarodowych uwidaczniają

się w ułatwieniach w podróży i liberalizacji kontroli granicznych, w transporcie lotniczym inicjują pojawienie się tanich (dyskontowych) linii lotniczych.

Zagrożenia towarzyszące chaotycznemu i niekontrolowanemu rozwojowi turystyki oraz przenoszenie jej negatywnych następstw w skali świata doprowadziły do powstania podwalin globalnej polityki turystycznej i pojawienia się globalnej koncepcji rozwoju zrównoważonego turystyki. Ich wyrazem jest sformułowanie Globalnego Kodeksu Etycznego dla Turystyki oraz dążenie w kierunku poszerzenia obszaru prawnych i ekonomicznych zobowiązań przedsiębiorstw o postulaty tzw. społecznej odpowiedzialności biznesu.

W procesie analizy zjawiska globalizacji rynku turystycznego wyjątkowe zastosowanie mają teorie odnoszące się do biznesu międzynarodowego oraz teorie lokalizacji i odległości geograficznej [Jankowska, 2011, s. 149-170]. Literatura przedmiotu wymienia trzy główne grupy podejść do globalizacji - mikropodejście, makropodejście oraz podejście globalne. Mikropodejście dotyczy poziomu zarządzania przedsiębiorstwem turystycznym działającym na rynkach międzynarodowych i zabiegającym o zdobycie najkorzystniejszego udziału w światowym rynku turystycznym (międzynarodowe systemy hotelowe, towarzystwa lotnicze). Makropodejście ujmuje globalizację od strony wzajemnych oddziaływań i współzależności gospodarek krajów (w tym gospodarek turystycznych). Podejście to obejmuje współoddziaływanie, koordynację i integrację w skali światowej działań gospodarczych, przebiegających w zakresie narodowych i międzynarodowych struktur i organizacji (np. w ramach UN WTO). Podejście globalne ma ścisły związek z pojmowaniem przemian dokonujących się aktualnie w świecie w kategoriach kolosalnej odmiany cywilizacyjnej i tworzenia się egzystencjalnej racjonalności w skali globalnej [Wysokińska, Witkowska, 2004, s. 93].

Globalizacja skutkuje narastaniem polaryzacji rynku turystycznego i jednocześnie bezpośrednią rywalizacją przedsiębiorstw lokalnych i ponadnarodowych, gdyż w efekcie zastosowania nowoczesnych technologii świat stał się relatywnie mniejszy, a grono potencjalnych konkurentów rośnie wraz z dostępem kolejnych obszarów globu do światowego systemu informacji. Według P. Drucker'a *„coraz więcej podmiotów gospodarczych, włączając w to także małe firmy, funkcjonuje jako transnarodowe przedsiębiorstwa. I chociaż ich zasięg może nadal mieć charakter lokalny lub regionalny, to jednak działają one w warunkach globalnej konkurencji. Dlatego też strategia ich działania takie musi mieć charakter globalny zarówno w stosunku do techniki i finansów, produktów i rynków zbytu, jak i wobec informacji oraz ludzi”* [Drucker, 1998, s. 19].

2. Działalność i ekspansja przedsiębiorstw turystycznych w warunkach globalnej gospodarki na przykładzie międzynarodowych sieci hotelowych

W literaturze przedmiotu definicja przedsiębiorstwa międzynarodowego może odnosić się zarówno do struktury własności, struktury klientów, jak i zasięgu działania. W pierwszym ujęciu przedsiębiorstwo międzynarodowe to firma, która może funkcjonować wyłącznie na obszarze jednego kraju, ale jej

właścicielami są podmioty z innego (innych) krajów bądź też jest prowadzona na zasadzie *joint venture*. Druga grupa definicji odnosi się do struktury klientów. Mianem międzynarodowego przedsiębiorstwa turystycznego określałoby się firmę sprzedającą swe usługi klientom pochodzącym z różnych krajów. Definicja taka jest trudna do weryfikacji, a ponadto oznacza, że liczna część przedsiębiorstw turystycznych musiałaby być określona tym przymiotnikiem. W związku z powyższym turystyczne przedsiębiorstwo międzynarodowe będzie definiowane przez pryzmat zasięgu działania. I tak trzecie ujęcie obejmuje przedsiębiorstwa działające na terenie jednego kraju, które podejmują działania za granicą (są zaangażowane w proces wymiany o charakterze międzynarodowym) [Yu, 1999, s. 1-5]. Przyjmuje się jednak, że przedsiębiorstwo międzynarodowe będzie określone jako podmiot zatrudniający bezpośrednio bądź poprzez spółki, nad którymi sprawuje kontrolę, znaczącą część pracowników w krajach poza główną siedzibą przedsiębiorstwa.

Rozwój działalności przedsiębiorstwa na międzynarodowym rynku turystycznym warunkują następujące czynniki:

- wzrost przychodów organizacji,
- geograficzna (przestrzenna) dywersyfikacja działalności,
- pozyskanie nowych zasobów (ziemia, praca),
- *światowe uznanie marki* (global brand recognition).

Wzrost przychodów organizacji związany jest z dynamiką rozwoju międzynarodowych sieci hotelowych. Wzrost światowego PKB oraz sukcesy WTO w redukcji cel i innych barier ograniczających handel międzynarodowy zwiększają liczbę osób podróżujących służbowo. Wzrost turystyki zagranicznej (szczególnie biznesowej) pociąga za sobą wzrost popytu na usługi hotelarskie o wysokiej jakości.

Przestrzenna dywersyfikacja działalności gospodarczej umożliwia ograniczanie ryzyka pozostającego w związku z sytuacją gospodarczą i polityczną w jednym kraju. Redukcja ryzyka w kwestii przedsiębiorstw turystycznych zapowiada mniejsze możliwe wahania przychodów i zysku. Przedsiębiorstwa nie są narażone na straty z uwagi na lokalne problemy polityczne, ale jednocześnie mają także mniejsze szanse na szybki wzrost.

Zasoby ziemi i pracy mają wyjątkowe znaczenie odnośnie usług hotelarskich (w tym budowy enklaw turystycznych), jak również działalności parków tematycznych i parków rozrywki. Oferowanie usług hotelarskich dla turystów z krajów rozwiniętych przez sieci hotelowe z tych krajów jest w związku z tym bardzo opłacalne. Z uwagi na to, że oferowanie usług hotelarskich dla klientów biznesowych wymaga zarówno dużych zasobów kapitału, jak i *know-how*, lokalni przedsiębiorcy, głównie w krajach rozwijających się, rzadko budują konkurencyjne obiekty. Wzajemne relacje między popytem a podażą powodują, że władze krajów i regionów często oferują sieciom hotelowym różnorodne bodźce (zwolnienia podatkowe) zachęcające do założenia działalności gospodarczej.

Im bardziej znana jest dana marka przedsiębiorstwa turystycznego na świecie, tym ma ono większe szanse na dalszą ekspansję.

Rozwój przedsiębiorstw międzynarodowych może zostać zobrazowany na przykładzie internacjonalizacji międzynarodowych systemów hotelowych (MSH). Stanowią one ponad 60 tysięczną grupę międzynarodowych korporacji, z których 37% prowadzi działalność usługową. Kluczową strategią ich ekspansji stanowi zwiększanie rentowności poprzez rozwój geograficzny i wzrost korzyści skali wynikających z dużego potencjału usługowego, sprawnego systemu logistycznego oraz możliwości obniżania kosztów administracyjnych (m.in. za pomocą centralizacji niektórych działań, organizacji szkoleń pracowników, wdrażania zintegrowanych i scentralizowanych systemów rezerwacji pokoi) [Kachniewska, Nawrocka, Pawlicz, 2012, s. 204].

Umiejscowienie MSH następuje przede wszystkim dzięki zastosowaniu strategii:

- rynkowo-partnerskiej (franczyza),
- samodzielnej – przez transmisję funkcji (własny zarząd),
- partycypacyjnej (przejęcia) [Rymarczyk, 2004, s. 29].

Rozwój MSH jest możliwy również dzięki podziałowi ryzyka prowadzonej działalności hotelarskiej z uwagi na zlokalizowanie w różnych krajach o zróżnicowanej sytuacji społeczno-gospodarczej, a także poprzez wprowadzanie nowoczesnych metod i technik zarządzania (w sektorze hotelarskim MSH stanowią podstawową siłę ich wdrażania).

Tabela 2 prezentuje największe grupy hotelowe świata. Ich strukturę na przestrzeni lat charakteryzowały niewielkie zmiany, szczególnie ścisłą czołówkę. Do 2012 roku 80% 10 największych grup hotelowych pochodziło ze Stanów Zjednoczonych, mimo że obecnie nadal stanowią one zdecydowaną większość, wśród czołowych grup hotelowych obserwujemy na rynku proces dywersyfikacji.

Tabela 2. Największe grupy hotelowe świata w 2014 roku

Lp.	Grupa hotelowa	Kraj	Liczba hoteli	Liczba jednostek mieszkalnych
1.	IHG	GB	4 697	686 873
2.	Hilton Worldwide	USA	4 115	678 630
3.	Marriott International	USA	3 783	653 719
4.	Wyndham Hotel Group	USA	7 485	645 423
5.	Choice Hotel International	USA	6 303	502 663
6.	Accor	F	3 576	461 719
7.	Starwood Hotels & Resorts	USA	1 161	339 243
8.	Best Western	USA	4 046	314 318
9.	Home Inns	CHI	2 180	256 555
10.	Carlson Rezidor Hotel Group	USA	1 079	168 927

Źródło: [www1]

Wartym uwagi jest fakt, że podobnie jak w innych sektorach gospodarki, na globalny rynek usług hotelarskich wkraczają Chiny. W 2012 roku do rankin-

gu weszła chińska sieć turystyczna Home Inns, która dzięki przejęciu krajowego konkurenta – Motel 168, podwoiła swoją wydajność i sprawiła, że Carlson Rezidor spadł z 9 miejsca a Hyatt Hotel Corporation opuścił ranking 10 największych grup hotelowych [www2]. To jednak nie koniec chińskiej ekspansji. Najświeższe informacje wskazują, że w 2015 roku, dzięki przejęciu francuskiej grupy Louvre Hotels Group, do rankingu dołączyła druga chińska sieć hotelowa Jin Jiang z liczbą 241 910 jednostek mieszkalnych. Potwierdza to rosnącą w siłę obecność azjatyckich grup hotelowych na rynku. Zgodnie z danymi z dnia 1 stycznia 2015 r. grupa Jin Jiang dysponowała liczbą pokoi na poziomie ponad 146 839 odznaczając się 13,9% wzrostem z dodatkowymi 17 900 jednostkami mieszkalnymi w stosunku do roku wcześniejszego. Przejęcie francuskiego Louvre Hotels Group poszerzyło ich ofertę o dodatkowe 95 071 pokoi i zagwarantowało osiągnięcie 10 miejsca w rankingu [www3].

Azjatyckie grupy hotelowe odznaczają się gwałtownym wzrostem swego znaczenia, niemniej w dalszym ciągu nie stanowią zagrożenia dla ścisłej czołówki. Amerykańskie i europejskie sieci hotelowe z pierwszej trójki posiadają bowiem obecnie ponad 700 000 pokoi każda.

Spośród wymienionych w powyższej tabeli grup hotelowych na polskim rynku usług hotelarskich najpoważniejszą pozycją odznacza się grupa Accor. Grupy hotelowe składają się często z wielu marek różniących się poziomem jakości świadczonych usług. Zestawienie najpopularniejszych marek hotelowych świata przedstawiano w tabeli 3.

Tabela 3. Najpopularniejsze marki hotelowe świata w 2013 r.

Lp.	Logo	Marka hotelu	Grupa hotelowa	Liczba jednostek mieszkalnych
1.		Holiday Inn Express	IHG	424 612
2.		Best Western	Best Western	311 611
3.		Marriott Hotels & Resorts	Marriott International	204 917
4.		Comfort Inn	Choice Hotel International	194 262
5.		Hilton Hotels & Resorts	Hilton Worldwide	191 199

6.		Hampton Inn	Hilton Worldwide	184 765
7.		Ibis	Accor	182 496
8.		Home Inns	Home Inns	164 325
9.		Sheraton Hotels & Resorts	Starwood Hotels & Resorts	149 784
10.		Days Inns Worldwide	Wyndham Hotel Group	147 808
11.		Super 8 Motels	Wyndham Hotel Group	147 512
12.		Courtyard	Marriott International	136 553
13.		Quality Inns Hotels Suites & Resorts	Choice Hotel International	133 515
14.		Ramada Worldwide	Wyndham Hotel Group	115 811
15.		Crowne Plaza Hotels & Resorts	IHG	108 307

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www4] i [www5]

Doskonale odzwierciedlenie motywów, jak i znaczenia globalnej ekspansji przedsiębiorstw turystycznych stanowi rozwój międzynarodowych systemów hotelowych w Polsce. Transformacja systemowa, liberalizacja i integracja zintensyfikowały zainteresowanie międzynarodowych grup hotelowych polskim rynkiem hotelarskim. Przed 1990 rokiem jedynie trzy marki światowe: Novotel (od 1975), InterContinental (1974) i Holiday Inn (1976) [Tulibacki, 2000, s. 25], podjęły decyzję o otwarciu lub udzieleniu licencji na otwarcie swych obiektów na polskim rynku turystycznym. Proces ekspansji na rynek polski MSH dokonywał się poprzez:

- przejęcia istniejących podmiotów,
- wzrost organiczny (*organic growth*), którego istota wyraża się w stopniowym dodawaniu do grupy kolejnych obiektów.

Źródła tego zjawiska można charakteryzować za pomocą teorii lokalizacji i internacjonalizacji:

- w oparciu o teorię lokalizacji można wnioskować, że MSH rozpoczęły inwestycje w Polsce na dużą skalę biorąc pod uwagę czynniki polityczno-prawne i instytucjonalne (zachęcające uregulowania prawne), transformację systemową (gospodarczą i ustrojową), czynniki kosztowe (dostęp do tanich czynników produkcji, przede wszystkim niskie płace w hotelarstwie), czynniki rynkowe (niski poziom konkurencji, znaczne możliwości rozwoju rynku) oraz handlowe (pozytywne nastawienie polskich obywateli do uznanych marek hoteli zagranicznych);
- na gruncie teorii internalizacji, można wskazać, że do podstawowych bodźców tworzenia przewagi konkurencyjnej MSH na polskim rynku turystycznym należą: wielkość i możliwość osiągnięcia korzyści skali, możliwości realizacji dużych inwestycji, dysponowanie nowoczesną wiedzą i wdrażanie efektywnych koncepcji zarządzania pozwalających na rozwijanie wiedzy, umiejętności i kompetencji pracowników, jak również związanej z doświadczeniem na arenie międzynarodowej pozycji rynkowej.

Rynek hotelowy w Polsce cechuje się niskim poziomem koncentracji. Zdecydowana większość hoteli nie należy do sieci hotelowych. Jedynie Orbis S.A. będący częścią grupy Accor dysponował większą ilością niż 20 obiektów. Pozostałe sieci hotelowe w Polsce stanowią albo niewielką liczbę hoteli światowych sieci (Best Western, Starwood) albo obejmują polskie sieci hotelowe nierzadko należące do sektora publicznego i oferujące usługi budżetowe (Gromada, grupa WAM). Dziesięć największych sieci hotelowych w Polsce prezentuje poniższa tabela. Według danych GUS w Polsce funkcjonuje około 2 250 [GUS, 2014] hoteli oferujących 110 tys. miejsc noclegowych [www6].

Tabela 4. Dziesięć największych sieci hotelowych w Polsce – stan na sierpień 2013 r.

Lp.	Marka	Pokoje	Hotele
1.	Accor/Orbis	11 043	60
2.	Hotele Gołębiowski	2 328	4
3.	Louvre Hotel Groups	1 903	16
4.	Best Western International	1 830	20
5.	Rezidor Hotel Group	1823	8
6.	Starwood Hotels & Resorts Worldwide	1 518	6
7.	Qubus Hotel Management	1 464	14
8.	OST Gromada	1 451	12
9.	Satoria Group	1 114	7
10.	Hotele WAM	1 113	15

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Hotel Guidebook 2013, Polska.

Ekspansja MSH na polski rynek spowodowała zwiększenie konkurencji, uzupełnienie struktury rodzajowej obiektów hotelarskich oraz zmusiła rodzimych hotelarzy do podniesienia standardu świadczonych usług i wdrażania nowych strategii działania.

Globalizacja sprzyja dalszej ekspansji MSH osiąganiu przez te korporacje dodatkowych zysków na skutek wykorzystania przewag lokalizacyjnych i technologicznych. Proces ten umożliwia zarazem bardziej efektywną alokację zasobów, swobodniejszy przepływ towarów, usług oraz osób, dostęp do kapitału i nowoczesnych technologii, a także dyfuzję wiedzy. Stałe podnoszenie konkurencyjności przez podmioty sektora MSP w hotelarstwie gwarantuje:

- permanentny wzrost innowacyjności i przedsiębiorczości;
- budowa kluczowych kompetencji w przedsiębiorstwach turystycznych;
- wdrażanie nowoczesnych technologii, nowych strategii działania, nowoczesnych koncepcji oraz metod zarządzania;
- podnoszenie jakości oferty, pozyskiwanie certyfikatów i ekoznaków;
- specjalizacja w rozwoju nisz rynkowych, indywidualizacji regionalnych i lokalnych produktów turystycznych hoteli;
- eskalacja współpracy w zakresie sektora MSP, zawieranie aliansów strategicznych, konsolidacja środowiska turystycznego, która jest wysoce ważna w tworzeniu silnego i sprawnego zaplecza logistycznego i organizacyjnego dla całej branży turystycznej dorównującego systemom MSH [Kachniewska, Nawrocka, Pawlicz, 2012, s. 208].

Ogólnie rzecz ujmując obserwujemy zmiany w modelu funkcjonowania przedsiębiorstw turystycznych: od centrali decydującej o wszystkim (skostniałych struktur hierarchicznych), przez sieci partnerów biznesowych, dostawców, klientów - kształtujących wspólnie innowacje o elastycznych strukturach, korzystających z postępu technologicznego - do optymalnego wykorzystania proce-

sów biznesowych w zróżnicowanych lokalizacjach celem dostarczenia klientowi w różnych miejscach na kuli ziemskiej produktu o właściwej cenie i adekwatnym poziomie jakości.

Bibliografia

- Adamczyk Jadwiga, Bartkowiak Piotr. 2004. *Determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*. Warszawa: Wyd. Naukowo-Techniczne
- Balcerowicz Leszek. 1987. *Międzynarodowe przepływy gospodarcze*. Warszawa: PWN
- Bednarczyk Małgorzata. 2006. *Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw na polskim rynku turystycznym*. Kraków: Wydawnictwo UJ
- Brzeg-Wieluński Stanisław. 2004. „Otwarte niebo nad Polską”. *Skrzydłata Polska*, nr 4.
- Budnikowski Adam. 2006. *Międzynarodowe stosunki gospodarcze*. Warszawa: PWE
- Cho M. (2005). *The Key Factors for a Successful Cooperation Between SMEs, OECD, Korea*: Gwangju
- Dziedzic T., Łopaciński K., Saja A., Szegidewicz J. 2009. *Wpływ światowego kryzysu gospodarczego na stan i perspektywy rozwoju sektora turystyki w Polsce*. Warszawa
- Czarny Elżbieta. 2002. *Teoria i praktyka handlu wewnątrzgałęziowego*. Warszawa: SGH
- Drucker Peter. 1998. W kierunku organizacji nowego typu W: Hasselbein F., Goldsmith M., Beckhard R. (red.). *Organizacja przyszłości*. Warszawa: Business Press
- Jankowska Barbara. 2011. „Konsekwencje globalizacji dla klastrów”. *Studia Ekonomiczne*, nr 2
- Januszewska Małgorzata, Nawrocka Elżbieta. 2011. *Wpływ procesów transformacyjnych na konkurencyjność podmiotów na rynku turystycznym*
- Kachniewska Magdalena. 2010. *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstwa hotelowego*. Warszawa: Oficyna wydawnicza SGH
- Kachniewska Magdalena, Nawrocka Elżbieta, Pawlicz A. 2012 *Globalizacja i internacjonalizacja działalności turystycznej* W: Kachniewska Magdalena, Nawrocka Elżbieta, Niezgodna Agnieszka, Pawlicz A. red. *Rynek Turystyczny. Ekonomiczne zagadnienia turystyki*. Warszawa: Wolters Kluwer business
- Krugman P., Venables A., J. 1995. “Globalisation and the Inequality of Nations”. *The Quarterly Journal of Economics*, no. 4
- Liberska Barbara 2002. *Globalizacja*. Warszawa: PWE
- Nawrocka Elżbieta. 2008. Rozwój międzynarodowych systemów hotelowych w dobie globalizacji W: Dworzecki Zbigniew, Romanowska Maria red. *Strategie przedsiębiorstw w otoczeniu globalnym*. Warszawa: SGH
- Nowakowska Anna. 2006. *Turystyka a proces globalizacji*. W: Gołembski Grzegorz red. *Turystyka w ujęciu podmiotowym i przestrzennym*. Poznań: Wyd. AE w Poznaniu
- Rymarczyk Jan. 2006. *Międzynarodowe stosunki gospodarcze*. Warszawa: PWE
- UNWTO (2014). *Tourism Highlights*. 2014 Edition

- Smeral E. 1998. "The Impact of Globalisation on Small and Medium Enterprises: New Challenges for Tourism Policies in European Countries". *Tourist Management*, no. 19(4)
- Stankiewicz Marek Jacek. 2002. *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*. Toruń: Dom Organizatora
- Tulibacki Tadeusz. (2000). *Międzynarodowe systemy hotelowe*. Warszawa: Wyd. Wyższej Szkoły Hotelarstwa, Gastronomii i Turystyki
- Turner L.W., Reisinger Y., Witt S. 1998. "Tourism Demand Analysis Using Structural Equation Modeling". *Tourist Economics*, no. 4, s. 301-323 [za:] Panasiuk Aleksander. 2007. *Ekonomika Turystyki*. Warszawa: PWN
- Wysokińska Zofia., Witkowska Janina. 2004. *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw w procesie integracji europejskiej*. Łódź: Wyd. UŁ
- Yu L. 1999. *The international Hospitality Business. Management and Operations*. Binghampton: Haworth Hospitality Press
- Zorska Anna. 1998. *Ku globalizacji?* Warszawa: PWN
- [www1] MKG Hospitality database - June 2014: http://www.hotel-online.com/press_releases/release/global-hotel-rankings-the-leaders-grow-stronger-ihg-retains-top-spot (stan na 12.05. 2015r.)
- [www2] <http://hospitality-on.com/en/news/2012/04/11/worldwide-hotel-ranking-2012/>(stan na:12.05.2015r.)
- [www3] http://www.hotel-online.com/press_releases/release/global-hotel-ranking-2015-a-second-chinese-operator-climbs-into-the-top-10 (stan na: 12.05.2015r.)
- [www4] <http://www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=28&nav=category> (stan na: 12.05.2015r.);
- [www5] <http://hospitality-on.com/en/news/2013/04/04/exclusive-mkg-hospitality-world-ranking-2013-of-hotel-groups-and-brands/> (stan na: 12.05.2015r.).
- [www6] <http://www.propertynews.pl/hotele/liczba-pokoi-hotelowych-w-polsce-szybko-rosnie-a-to-rodzi-nowe-wyzwania,29752.html> (stan na: 12.05. 2015 r.)

THE IMPACT OF GLOBALIZATION PROCESSES ON THE REGENERATION OF TOURIST MARKET AND THE EXPANSION OF THE LARGEST GROUP, THE INTERNATIONAL HOTEL CHAINS, ACTING IN POLAND IN XXI CENTURY

Summary:

The article presents the impact of the globalization processes on the regeneration of tourist market and the expansion of large tourist groups of companies over the world regional markets.

Due to these interactions, globalization enhances the further expansion of International Hotels Chains (IHC) in achieving additional gains as a result of the use of comparative advantages of their localization and used high-tech. This process also enables more efficient allocation of resources, the easier flow of goods, services and people, access to capital and modern expansion of IHC on the Polish market. It has resulted in increased competition, to supplement the generic structure of tourist accommodation facilities and forced Polish hoteliers to raise the standard of the services provided and the implementation of new strategies and technologies for knowledge diffusion.

Generally speaking, we can observe a change in the model of the functioning of companies: from the headquarters of the decisive about everything (hierarchical structures,) to business partners, suppliers, customers-shaping together innovation with flexible structures, applying technological advances to the optimal use of business processes in different locations aiming at providing a connection to the client in different places on the globe with the correct price and the appropriate level of quality.

Keywords: definition of international enterprise in tourism sector, International Hotel Chain – (IHC), dimensions of global tourism such as: (space, product sphere, finance and capital, labour market, market behaviour of enterprises, technology and organization of work, culture and life style, ecology, regulations and policy, perception and consciousness), the 10th biggest chain hotel in Poland.