

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОНСОЛІДАЦІЇ КАПІТАЛУ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

ESTIMATING THE EFFICIENCY OF CONSOLIDATION TO THE CAPITAL IN THE HOTEL BUSINESS

Нікітіна Т.А.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу,
Національний університет харчових технологій

Богуславський А.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри екологічного менеджменту та підприємництва,
Національний університет імені Тараса Шевченка

Nikitina Tatyana

National University of Food Technology

Boguslavskyy Oleksandr

Taras Shevchenko National University of Kyiv

У статті розглянуто консолідацію капіталу як економічний термін. Проаналізовано застосування консолідації капіталів провідними світовими готельними компаніями. Доведено, що найбільш поширеними формами консолідації капіталу в готельному бізнесі є стратегічні альянси, а також злиття та поглинання. Представлено основні підходи до визначення ефективності здійснення консолідації капіталу підприємствами готельної індустрії. Оцінювання ефективності потенційної консолідації представлено у вигляді визначення коефіцієнта ефективності діяльності готельних підприємств в результаті консолідації їх капіталів; представлено розрахунок ефекту синергії від проведення потенційної консолідації капіталів підприємств готельного бізнесу.

Ключові слова: готельний бізнес, консолідація капіталу, форми консолідації капіталу, стратегічні альянси, злиття та поглинання, готельні ланцюги, ефективність консолідації капіталу.

В статье рассмотрена консолидация капитала как экономический термин. Проанализировано применение консолидации капиталов ведущими мировыми гостиничными компаниями. Доказано, что наиболее распространенными формами консолидации капитала в гостиничном бизнесе являются стратегические альянсы, а также слияния и поглощения. Представлены основные подходы к определению эффективности осуществления консолидации капитала предприятиями гостиничной индустрии. Оценивание эффективности потенциальной консолидации представлено в виде определения коэффициента эффективности деятельности гостиничных предприятий в результате консолидации их капиталов; представлен расчет эффекта синергии от проведения потенциальной консолидации капиталов предприятий гостиничного бизнеса.

Ключевые слова: гостиничный бизнес, консолидация капитала, формы консолидации капитала, стратегические альянсы, слияния и поглощения, гостиничные цепи, эффективность консолидации капитала.

The article considers the capital consolidation as an economic term. The application of the capital consolidation by the world's leading hotel companies is analyzed. The main reasons motivating the hotel business to consolidate capital have been studied. Enterprises of the hotel business apply capital consolidation in order to achieve the maximum effect from their activities and gain a competitive advantage in the hotel services market. The article presents the main forms of the capital consolidation of enterprises. There is a blending of capital both between the hotel companies themselves and with companies in related industries. There is a rapid development of hotel chains in the world. Hotel chains are created both inside the country and beyond its borders. There is a transnationalization of the capital of the hotel business. The article shows that the most common forms of the capital consolidation in the hotel business are strategic alliances, mergers and acquisitions. The advantages of a strategic alliance as a form of capital consolidation are presented. The main approaches to determining the effectiveness of the capital consolidation

by the hotel industry are considered. At the same time, the consolidation of capital of the hotel industry is not always successful and leads to the desired effect. It is proved that the expediency of pooling the capital of the hotel industry should be based on assessing the effectiveness of potential consolidation and identifying likely risks. Evaluation of the effectiveness of potential consolidation is presented in the form of determining the efficiency of hotel enterprises as a result of consolidation of their capital and identifying the value of the newly created company (after the consolidation). It has also been shown that a strong reason for hotel companies to pool capital with other companies is the desire to achieve a synergistic effect. The calculation of the synergy effect from the potential consolidation of capital of the hotel business is presented. The risks of the capital consolidation are considered. The assessment of the effectiveness of potential consolidation presented in the article can be used in issues related to the optimization of the capital consolidation of enterprises of hotel business.

Key words: hotel business, capital consolidation, forms of capital consolidation, strategic alliances, mergers and acquisitions, hotel chains, efficiency of capital consolidation.

Постановка проблеми. Сучасна світова готельна індустрія стрімко розвивається. Підприємства готельного бізнесу застосовують консолідацію капіталу заради досягнення максимального ефекту від своєї діяльності та отримання конкурентних переваг на ринку готельних послуг. Консолідація капіталів готельних підприємств здійснюється в різноманітних формах. Відбувається об'єднання капіталів як між самими готельними підприємствами, так і з підприємствами суміжних галузей. У світі відбувається бурхливий розвиток готельних мереж. Готельні мережі як створюються всередині країни, так і виходять за її межі. Має місце транснаціоналізація капіталів підприємств готельного бізнесу. Водночас здійснення консолідації капіталів підприємств готельної індустрії не завжди є вдалим та приводить до бажаного ефекту. Постає питання про розрахунок корисності від потенційно можливої консолідації капіталів порівняно з ймовірними ризиками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Форми консолідації капіталів підприємств досліджуються такими вченими, як М. Кизим, В. Костицький, М. Лучко, Б. Мільнер, В. Новицький, О. Плотніков, О. Рогач, В. Рокоча, С. Удовік, М. Шимаї [1–7]. Певним питанням виявлення економічної доцільності консолідації капіталів присвячено праці таких науковців, як М. Кизим, Р. Шуляр [8; 9].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас залишаються недостатньо вивченими питання визначення ефективності потенційної консолідації капіталів в готельному бізнесі.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз застосування консолідації капіталів підприємствами готельного бізнесу; визначення переваг та суперечностей використання стратегічних альянсів як форми консолідації капіталів в індустрії гостинності; оцінювання ефективності потенційної консолідації капіталів в готельному бізнесі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Консолідація капіталу підприємств – це процес об'єднання (злиття) капіталів підприємств на договірній основі або на основі права власності задля підвищення ефективності, максимізації прибутку компанії та посилення конкурентних

переваг на ринку шляхом забезпечення якісно нового процесу приросту капіталу за рахунок його перерозподілу, зміни структури та капіталізації доходів.

Концентрація та централізація капіталу підприємства є складовими елементами консолідації капіталу. Консолідація капіталів в готельному бізнесі застосовується досить широко. Причому відбувається об'єднання капіталів як між самими готельними підприємствами, так і з підприємствами суміжних галузей. Наприклад, англійська компанія “Inter Continental Hotels Group (IHG)” займає лікуюче положення за кількістю готелів по всьому світі та кількістю номерів. До її складу входять такі бренди, як “Crowne Plaza”, “Candlewood Suites”, “InterContinental”, “Hotel Indigo”, “Staybridge Suites”, “Holiday Inn”, “Holiday Inn Express”.

В американській мережі “Hilton Worldwide” поєднані такі підприємства, як “Waldorf Astoria Hotels and Resorts”, “Conrad Hotels & Resorts”, “Hilton Hotels & Resorts”, “Doubletree (DoubleTree by Hilton)”, “Embassy Suites Hotels”, “Hilton Garden Inn”, “Hampton Inn”, “Hampton Inn & Suites”, “Homewood Suites by Hilton”, “Home 2 Suites by Hilton”, “Hilton Grand Vacations”.

Готелі України також входять до міжнародних готельних мереж, таких як “Inter Continental Hotel (готелі “Inter Continental Kyiv”, “Grand Plaza Lviv)”, “Hilton Hotel & Resorts” (готель “Hilton Kyiv)”, “Marriott International” (готель “Renaissance Kiev Hotel)”, “Hyatt Hotels Corporation” (готель “Hyatt Regency Kyiv”).

Консолідація капіталів підприємств в готельному бізнесі здійснюється заради одержання таких ефектів, як збільшення капіталізованої вартості новоствореного підприємства; економія за рахунок масштабу виробництва; підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок усунення дублюючих функцій в об'єднаних компаніях, централізації бухгалтерського обліку, підвищення якості менеджменту підприємства та кваліфікації персоналу, фінансового контролю, загального стратегічного керівництва компанією; економія за рахунок скорочення трансакційних витрат; одержання монопольного становища на ринку; оптимізація оподаткування.

Консолідація капіталу підприємств може відбуватися у різноманітних формах, таких як коопе-

рування, контрактація, стратегічний альянс, створення, приєднання, обмін акціями, злиття та поглинання. Найбільш поширеними формами консолідації капіталу в готельному бізнесі є стратегічні альянси, а також злиття та поглинання.

Яскравим прикладом консолідації капіталів в готельному бізнесі стало злиття європейської компанії «Marriott International» зі «Starwood Hotels & Resorts». Після проведеної консолідації «Marriott International» став світовим лідером за кількістю номерного фонду.

В готельному бізнесі стратегічні альянси як форма консолідації капіталу отримали поширення у вигляді готельних мереж. Переваги цієї форми такі: за рахунок власної системи бронювання здійснюється стабільна завантаженість готелів, що насамперед входять до своєї мережі; в готельній мережі формується більш якісна готельна послуга, що є стандартом для певної готельної мережі. Провідні готельні мережі розробляють власні нормативи та стандарти щодо обслуговування, технологічного оснащення, інтер'єру тощо.

Водночас в сучасній світовій готельній індустрії зростання кількості стратегічних альянсів у вигляді готельних мереж характеризується певними суперечностями. З одного боку, збільшуються провідні готельні мережі, що діють в усьому світі. З іншого боку, зростає кількість власних національних готельних мереж всередині самої країни, і такі мережі вдало конкурують з транснаціональними корпораціями. Як зазначає В. Яровий, «195 штаб-квартир готельних мереж знаходяться у США, 17 – у Великобританії, 14 – в Японії, 11 – у Німеччині, 8 – у Гонконгу, по 6 – у Франції й Сінгапурі» [10, с. 55]. Готельні мережі об'єднують не тільки ті готелі, які є власністю певної мережі, але й ті, які входять до них на умовах франшизи (нині приблизно 80% готелів входять у мережі саме на правах франчайзингу) [10, с. 55].

Сутність консолідації капіталів підприємств полягає в підвищенні конкурентоспроможності новоствореного підприємства на ринку. Отже, вирішення питання корисності здійснення консолідації капіталу готельними підприємствами має ґрунтуватись на співвідношенні отриманої ефективності від здійснення консолідації капіталу та ймовірних ризиків.

Ефективність загалом визначається як співвідношення отриманого результату (доходу) та витрат, необхідних для досягнення результату. Отже, визначення коефіцієнта ефективності діяльності готельних підприємств в результаті консолідації їх капіталів можна представити таким чином (1):

$$E = \frac{D}{\sum V_{кк} + \sum V_{пк}}, \quad (1)$$

де E – ефективність готельного підприємства в результаті проведення консолідації капіталу; D – доход, отриманий після здійснення консолідації капіталу; $\sum V_{кк}$ – сукупні витрати підпри-

ємства готельного господарства в результаті здійснення консолідації капіталу; $\sum V_{пк}$ – сукупні витрати на безпосереднє здійснення самої процедури консолідації капіталу.

За наявності альтернативи вибору під час здійснення консолідації капіталу з різними компаніями (як з готельними підприємствами, так і з підприємствами суміжних галузей) вибирають на користь тієї компанії, консолідація капіталу з якою дасть можливість максимізувати коефіцієнт ефективності.

Окрім показника ефективності діяльності новоствореної компанії, враховують вартість самого підприємства після здійснення консолідації капіталу. В такому разі вибір потенційного партнера по консолідації здійснюється з огляду на таке логічне твердження. Вартість новоствореної компанії (після здійснення консолідації капіталу) має перевищувати суму вартостей підприємств до консолідації. Це твердження можна виразити такою формулою (2):

$$ВП(P1 + P2 + \dots + Pn) > ВП(P1) + ВП(P2) + \dots + ВП(Pn), \quad (2)$$

де $ВП(P1 + P2 + \dots + Pn)$ – вартість підприємств $P1, P2, \dots, Pn$; $ВП «P1»$ – вартість підприємства $P1$; $ВП «P2»$ – вартість підприємства $P2$; $ВП «Pn»$ – вартість підприємства Pn .

Реалізація консолідації капіталу більш до речна з тими підприємствами, з якими вартість новоствореної компанії буде максимальна, тобто $ВП(P1 + P2 + \dots + Pn) \rightarrow \max$.

Однією з вагомих причин, що спонукають готельні підприємства до проведення консолідації капіталів з іншими компаніями, є прагнення до досягнення синергетичного ефекту.

В економіці синергетичний ефект пов'язаний з тим, що комбіноване використання кількох взаємоузгоджених стратегій виявляється кориснішим, ніж ізольоване впровадження якоїсь однієї.

Як зазначає Б. Карлоф, «синергія – це стратегічні переваги, що виникають під час об'єднання двох або більшого числа підприємств порівняно з їх діяльністю окремо, що може бути виражено у зростанні продуктивності та (або) зниженні витрат виробництва» [11, с. 26].

Отже, здійснення розрахунку ефекту синергії від проведення потенційної консолідації капіталів підприємств готельного бізнесу потрібно для прийняття рішення щодо консолідації. Ефект синергії консолідації капіталів підприємств можна визначити за такою формулою (3):

$$SE = SE_{м.в.} + SE_{зр.приб.} + SE_{вл.} + SE_{ек.} + SE_{опт.мен.} + SE_{д.вир.}, \quad (3)$$

де SE – ефект синергії консолідації капіталів підприємств; $SE_{м.в.}$ – ефект синергії масштабу виробництва; $SE_{зр.приб.}$ – ефект синергії від збільшення прибутку на акціонерний капітал; $SE_{вл.}$ – ефект синергії від монопольного стану підприємства на ринку та його впливу на постачальників сировини, комплектуючих та спожив-

вачів; *СЕек.* – ефект синергії економії поточних витрат за рахунок позбавлення від дублювання певних робіт; *СЕопт.мен.* – ефект синергії оптимізації менеджменту; *СЕд.вир.* – ефект синергії під час проведення диверсифікації виробництва через підвищення обсягів реалізації готельних послуг через зростання збуту та розширення асортименту готельних послуг і підвищення попиту на них.

Отже, здійснення консолідації капіталу буде більш доречним з тими компаніями, консолідація капіталів з якими дасть найбільший ефект синергії.

Окрім виявлення переваг від проведення потенційної консолідації капіталів, необхідно враховувати ризики, пов'язані з цим. До ризиків можна віднести такі. По-перше, в результаті проведення консолідації капіталів підприємств новостворена компанія одержить такий дохід, за рахунок якого не зможе оплатити всі витрати на здійснення самої процедури консолідації капіталів компаній. По-друге, в результаті здійснення консолідації може погіршитися менеджмент новоствореного підприємства.

Висновки. На основі проведеного дослідження ефективності потенційної консолідації капіталів в готельному бізнесі можна зробити такий висновок. Консолідація капіталу підприємств – це процес об'єднання (злиття) капіталів

підприємств на договірній основі або на основі права власності задля підвищення ефективності, максимізації прибутку компанії та посилення конкурентних переваг на ринку шляхом забезпечення якісно нового процесу приросту капіталу за рахунок його перерозподілу, зміни структури та капіталізації доходів. Консолідація капіталів відбувається у різноманітних формах заради досягнення підприємством конкурентних переваг на ринку. Доцільність об'єднання капіталів підприємств готельної індустрії має ґрунтуватись на оцінці ефективності потенційної консолідації та виявленні ймовірних ризиків. Оцінка ефективності потенційної консолідації представлена у вигляді визначення коефіцієнта ефективності діяльності готельних підприємств в результаті консолідації їх капіталів та виявлення вартості новоствореної компанії (після здійснення консолідації). З огляду на те, що однією з вагомих причин, що спонукають готельні підприємства до об'єднання капіталів з іншими компаніями, є прагнення до досягнення синергетичного ефекту, представлено розрахунок ефекту синергії від проведення потенційної консолідації капіталів підприємств готельного бізнесу. Представлена у статті оцінка ефективності потенційної консолідації може бути використана під час вирішення питань оптимізації консолідації капіталу підприємств готельного бізнесу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Костицький В. Закон перманентної концентрації капіталу: економічна історія та українські реалії. Київ : Інститут законодавчих передбачень і правової експертизи, 2003. 198 с.
2. Кизим Н. Концентрація и интеграция капитала. Харьков : Бизнес-Информ, 2000. 102 с.
3. Владимирова Т. Финансово-экономический механизм интеграционного взаимодействия в сложной экономической системе: рычаги и методы. Новосибирск : СИФБД, 2002. 127 с.
4. Рокоча В., Плотников О., Новицкий В. Транснациональные корпорации : навчальний посібник. Київ : Таксон, 2001. 304 с.
5. Шимаи. М. Роль и влияние транснациональных корпораций в глобальных сдвигах в конце XX столетия. *Проблемы теории и практики управления*. 1999. № 3. С. 36–42.
6. Рогач О. Міжнародні інвестиції: теорія та практика бізнесу транснаціональних корпорацій : підручник. Київ : Либідь, 2005. 720 с.
7. Удовик С. Глобализация: семиотические подходы. Київ : Ваклер, 2002. 480 с.
8. Кизим М. Механізми організації, стійкого функціонування і розвитку великомасштабних економіко-виробничих систем : дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.06.02. Дніпропетровськ, 2001. 203 с.
9. Шуляр Р. Економічна оцінка та управління процесами злиття підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01. Львів, 2003. 23 с.
10. Яровий В. Формування організаційно-економічного механізму функціонування підприємств галузі туризму на засадах інтеграції. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. № 6 (62). С. 53–56.
11. Кемпбелл Э., Саммерс Л. Стратегический синергизм. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 416 с.

REFERENCES:

1. Kostits'kiy V. (2003) Zakon permanentnoj kontsentratsij kapitalu: ekonomichna istoriya ta ukrains'ki realij [The law of permanent concentration of capital: economic history and Ukrainian realities]. Kyiv: In-t zakonodavchikh peredbachen' i pravovoj ekspertizi. (in Ukrainian)
2. Kizim N. (2000) Kontsentratsiya i integratsiya kapitala [Concentration and integration of capital] Kharkiv: Biznes Inform. (in Russian)
3. Vladimirova T. (2002) Finansovo-ekonomicheskij mekhanizm integratsionnogo vzaimodeystviya v slozhnoy ekonomicheskoy sisteme: rychagi i metody [Financial and economic mechanism of integration interaction in a complex economic system: levers and methods]. Novosibirsk: SIFBD. (in Russian)

4. Rokocha V., Plotnikov O., Novytskyi V. (2001) *Transnatsionalni korporatsii* [Transnational corporations]. Kyiv: Takson. (in Ukrainian)
5. Shimai M. (1999) Rol' i vliyanie transnatsional'nykh korporatsiy v global'nykh sdvigakh v kontse XX stoletiya [The role and influence of transnational corporations in global shifts in the late twentieth century]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, no. 3, pp. 36–42.
6. Rohach O. (2005) *Mizhnarodni investytsii: teoriia ta praktyka biznesu transnatsionalnykh korporatsii* [International investment: theory and practice of business of multinational corporations]. Kyiv: Lybid. (in Ukrainian)
7. Udovik S. (2002) *Globalizatsiya: semioticheskie podkhody* [Globalization: semiotic approaches]. Kyiv: Vakler. (in Russian)
8. Kyzym M. (2001) *Mekhanizmy orhanizatsii, stiikoho funktsionuvannia i rozvytku velykomasshtabnykh ekonomiko – vyrobnychykh system* [Mechanisms of organization, sustainable operation and development of large-scale economic and production systems] (PhD Thesis), Dnipropetrovsk.
9. Shuliar R. (2003) *Ekonomichna otsinka ta upravlinnia protsesamy zlyttia pidpriemstv* [Economic evaluation and management of mergers] (PhD Thesis), Lviv.
10. Yarovyi V. (2017) *Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu funktsionuvannia pidpriemstv haluzi turyzmu na zasadakh intehratsii* [Formation of organizational and economic mechanism of functioning of enterprises in the field of tourism on the basis of integration]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, no. 6 (62), pp. 53–56.
11. Kempbell E., Sammers L. (2004) *Strategicheskii sinergizm* [Strategic synergy]. Saint Petersburg: Pite. (in Russian)