

Małgorzata JANIAK

 <https://orcid.org/0000-0003-4099-0224>

Uniwersytet Łódzki

e-mail: malgorzata.janiak@geo.uni.lodz.pl

MIĘDZYNARODOWE SYSTEMY HOTELOWE (MSH) JAKO PROBLEM BADAWCZY W POLSKIEJ I ZAGRANICZNEJ LITERATURZE NAUKOWEJ

1. Wstęp

Na polskim rynku wydawniczym trudno znaleźć aktualne publikacje dotyczące MSH i ich wpływu na rozwój rodzimego hotelarstwa. Większość publikacji zwartych została wydana przed 2010 r. W przypadku publikacji anglojęzycznych problem hotelarstwa międzynarodowego zaczął interesować badaczy już w latach 60. i 70. XX w. (Huyot, 1967; Keller, 1977). Oczywiście prace te nadal stanowią bogate źródło informacji o podejmowanym zagadnieniu i dlatego też znalazły się w spisie bibliograficznym niniejszego artykułu. O ile artykuły naukowe poruszające temat MSH są wydawane w miarę na bieżąco, to większa ich część skupia się na tzw. studium przypadku (*case study*) jednego obiektu należącego do MSH oraz tego, jaką pozycję zajmuje w strukturze całego systemu (Cudny, 2010; Cudny, Rouba, 2010) lub pojedynczych marek wchodzących w skład systemu (Górska-Warsewicz, Łuczak, Matoga, 2017; Jurczuk, 2020; Skrzypczyński, 2008). Niezwykle rzadko spotyka się wydawnictwa analizujące międzynarodowy system hotelowy jako całość, zazwyczaj dotyczy to ogólnej charakterystyki firmy lub danych finansowych. Jak zauważa Sund (2006), w kwestii przetrwania na ciągle zmieniającym się rynku usług największe szanse mają firmy już działające, rozpoznawalne przez klientów. W przypadku piśmiennictwa anglojęzycznego prace o tematyce hotelarstwa systemowego odnoszą się najczęściej do czynników determinujących lokalizację (Cro, Martins, 2018; Urtasun, Gutiérrez, 2006; Yang, Law, Luo, 2014), przynależności marek do światowych systemów

(Ivanova, Ivanov, 2015), sposobu wejścia (tzw. *entry mode*) na nowe rynki (Brookes, Roper, 2010; Ivanova, Ivanov, 2014), produktywności i efektywności działalności MSH (De Jorge, Suarez, 2014) czy w końcu ujęcia modelowego i wypracowania teorii (Ivanova, Ivanov, 2015).

Autorka uważa, że po pierwsze brakuje aktualnych prac na temat MSH, a po drugie prace charakteryzujące się całościowym ujęciem tego zagadnienia są niewystarczające. Polskie czasopisma branżowe („Świat Hoteli” i „Hotelarz”) stanowią cenne źródło informacji, ale nie odnoszą się do wyników prac naukowych, tylko przedstawiają bieżące informacje z branży lub plany rozwoju infrastruktury hotelarskiej w Polsce. Ponadto publikują opracowania dotyczące jakości usług, marketingu czy artykuły sponsorowane (wywiady z właścicielami obiektów). Z tego też powodu za główny cel przyjęto sprawdzenie dotychczasowego stanu wiedzy naukowej na temat międzynarodowego hotelarstwa systemowego w piśmiennictwie polskim oraz zagranicznym (publikacje anglojęzyczne), a także dokonanie syntezy przeprowadzonych badań. Główną metodą zastosowaną w pracy jest *desk research* polegający w tym przypadku na przeglądzie literatury przedmiotu. Literatura naukowa oparta na badaniach empirycznych pozwala na opracowanie pewnych ogólnych zasad lub modeli funkcjonowania badanych podmiotów, co przekłada się na identyfikowanie nowych kierunków rozwoju oraz wyznaczenie ogólnych trendów w branży hotelarskiej czy nawet prognozowanie wzrostu jej znaczenia. To z kolei pokazuje, że literatura naukowa jest ważnym i bogatym źródłem informacji o MSH.

Na przestrzeni ostatnich lat (przed marcem 2020 r.) rynek hotelowy w Polsce charakteryzował się bardzo dobrą koniunkturą, obserwowano stałe zainteresowanie rynkiem polskim przez systemy międzynarodowe, co pokazywało, że inwestycje hotelowe są w Polsce opłacalne (*Rynek hoteli oraz condohoteli w Polsce*, 2018). Dane, które przemawiały za lokalizowaniem nowych inwestycji, wprowadzaniem nowych marek, to przede wszystkim rosnąca liczba turystów zagranicznych oraz polskich korzystających z noclegu – odpowiednio: 6,8 mln i 14,1 mln osób w 2017 r. (*Rynek hoteli oraz condohoteli w Polsce*, 2018) oraz poprawiające się obłożenie w istniejących już obiektach, do poziomu 51,9% w 2017 r. (*Rynek hoteli oraz condohoteli w Polsce*, 2018).

Biorąc pod uwagę rozpoczęte inwestycje oraz deklaracje dotyczące planów rozwoju kolejnych obiektów, należy przypuszczać, że Polska nadal stanowi atrakcyjny rynek dla MSH, a proces wchodzenia na rynek krajowy nowych systemów zagranicznych lub konsolidowanie obecnych będzie kontynuowany (tabela 1).

Tabela 1. Wybrane planowane i realizowane inwestycje hotelowe w Polsce do 2020 r.

| Miejscowość | Planowana data otwarcia | Nazwa hotelu | Kategoria | Planowana liczba pokoi |
|-------------|-------------------------|-------------------------------------|-----------|------------------------|
| Warszawa | 2019 | Vienna House Mokotów Warsaw | **** | 164 |
| | 2020 | Holiday Inn Warsaw Mokotów | **** | 230 |
| | | Holiday Inn Express Mokotów | *** | 167 |
| Kraków | 2019 | Metropolo by Golden Tulip | **** | 220 |
| | | Best Western Balice Airport | *** | 153 |
| Poznań | 2019 | Hampton by Hilton | *** | 117 |
| Wrocław | 2019 | MGallery by Sofitel (The Bridge) | ***** | 192 |

Źródło: Rynek hoteli oraz condohoteli w Polsce, 2018.

2. Istota międzynarodowych systemów hotelowych w świetle literatury przedmiotu

Zakres merytoryczny podjętych w artykule rozważań obejmuje pojęcie międzynarodowych systemów hotelowych oraz rynek polskiej branży hotelowej. Wydaje się więc właściwe, aby zacząć omawianie wybranej problematyki od poziomu najbardziej ogólnego, niewątpliwie łączącego się ze stwierdzeniem, jakiego rodzaju przedsiębiorstwami są te, które określa się mianem międzynarodowych systemów hotelowych (MSH). Zarówno w literaturze polskiej, jak i zagranicznej dostrzega się chaos terminologiczny związany z rozumieniem i wykorzystywaniem słów: system hotelowy (ang. *hotel system*), sieć hotelowa (ang. *hotel net*), grupa hotelowa (ang. *hotel group*) czy w końcu łańcuch hotelowy (ang. *hotel chain*) oraz częste stosowanie ich jako synonimów (Turkowski, 1993; Gaworecki, 1994; Jedlińska, 2002; Kowalczyk, 2001, 2002; Warszzyńska, 2002). Po dokładnym zapoznaniu się z różnym pracami stwierdzono, że najlepiej zależność między poszczególnymi elementami MSH oddają definicje Włodarczyka (2003) i Jedlińskiej (2002), dlatego traktuje się je jako najważniejsze z punktu widzenia podejmowanego problemu (tabela 2). Według wspomnianego już Włodarczyka (2003) system hotelowy (grupa hotelowa) stanowi nadrzędne określenie w stosunku do sieci hotelowej (łańcucha hotelowego). Podobnie brzmiące definicje przytaczają Littlejohn

(2003) oraz Niewiadomski (2006). Należy zatem podkreślić, że w niniejszym artykule pojęciem nadrzędnym będzie system hotelowy rozumiany również jako grupa hotelowa, węższym natomiast – łańcuch hotelowy utożsamiany przez autorkę z siecią i marką.

Tabela 2. Wybrane definicje, dotyczące MSH, funkcjonujące w literaturze przedmiotu

| | | |
|-------------------|------------------|---|
| Pojęcie nadrzędne | System hotelowy | „Zestaw obiektów hotelowych zarządzanych lub nadzorowanych przez centralę, która wypracowała indywidualne cechy charakterystyczne w odniesieniu do funkcji, standardu, zakresu świadczonych usług, organizacji i innych cech zewnętrznych” (Bładek, 1974, cyt. za: Włodarczyk, 2003, s. 59) |
| | Grupa hotelowa | „Grupa hoteli dobrowolnie stowarzyszonych, prowadzących wspólną politykę marketingową i cenową w celu wypracowania dodatkowych zysków, obrony przed konkurencją, wymiany doświadczeń, wspólnej promocji i identyfikacji itp., posiadająca wszystkie lub wybrane atrybuty marki (nazwa, logo, slogan)” (Włodarczyk, 2003, s. 66) |
| Pojęcie podrzędne | Łańcuch hotelowy | „Łańcuch hotelowy może być częścią systemu hotelowego lub funkcjonować samodzielnie. Podstawową cechą łańcucha hotelowego jest fakt, że zawsze tworzy go określony typ (lub typy) hoteli, które stanowią o jego odrębności w stosunku do innych struktur. W ujęciu terytorialnym (przestrzennym) lub własnościowym łańcuch może być synonimem sieci hotelowej, a w ujęciu funkcjonalnym spełnia kryteria silnej grupy markowej. Z obserwacji łańcuchów hotelowych funkcjonujących na świecie wynika także, że pod względem funkcjonalnym są one jednymi z najbardziej stałych struktur” (Włodarczyk, 2003, s. 68) |
| | Sieć hotelowa | „Sieć (kooperacja) nie wiąże hoteli kapitałowo, najczęściej nie ma też centralnego systemu zarządzania. Hotele należące do sieci posługują się własną nazwą, natomiast nazwę sieci traktują uzupełniająco. Powiązane są najczęściej jednym lub kilkoma elementami, np. systemem rezerwacji, wspólną promocją, wspólnym stylem architektonicznym lub rodzajem obsługi” (Jedlińska, 2002, cyt. za: Włodarczyk, 2003, s. 62) |
| | Marka hotelowa | „przedsiębiorstwa hotelowe, w których obiekty reprezentują jedną strategię marketingową, występują na rynku pod jedną nazwą, charakteryzuje je wspólne logo (znak graficzny) oraz wspólny wizerunek” (Jedlińska, 2002, cyt. za: Włodarczyk, 2003, s. 63) |

Źródło: opracowanie własne autorki na podstawie literatury.

Bazując na danych statystycznych, Kowalczyk (2001, 2002) oraz Warszzyńska (2002) stwierdzają, że rozwój międzynarodowego hotelarstwa systemowego rozpoczął się już w okresie międzywojennym, ale faktycznie wypada na czas po drugiej wojnie światowej z obserwowanym przyspieszeniem rozbudowy swoich portfolio od końca lat 80. XX w. Działania te wiązały się przede wszystkim z zaspokajaniem potrzeb coraz większego ruchu turystycznego i zgodnie z prognozowanym dalszym stabilnym wzrostem popytu turystycznego i dobrą koniunkturą gospodarczą w branży hotelarskiej następować będzie systematyczny „rozwój liczebny i organizacyjny w kierunku zintegrowanych form hotelarstwa” (Warszzyńska, 2002, s. 106).

Jak zauważają Kowalczyk (2002, 2007), Niewiadomski (2014), Tullibacki (2005), Sund (2006) czy Witkowski (2003, 2007), pojawienie się i rozwój międzynarodowych systemów hotelowych jest przede wszystkim wynikiem postępujących procesów globalizacji oraz dążenia do koncentracji własności firm. W związku z rosnącym ruchem turystycznym to właśnie obiekty MSH mogą najlepiej zaspokoić potrzeby turystów, ponieważ dysponują środkami, które w relatywnie krótkim czasie pozwalają na wybudowanie nowych obiektów lub przejęcie już istniejących (Mitka-Karandziej, 1993; Kowalczyk, 2002). Z tego powodu racjonalne wydaje się śledzenie kierunków rozwoju poszczególnych systemów oraz całej branży MSH. Tym tropem podążali m.in. Jedlińska (2002), Kowalczyk (2002), Rotter (2002), Warszzyńska (2002), którzy w swoich publikacjach przedstawiali współczesne im tendencje rozbudowy portfolio największych systemów hotelowych na świecie. W większości tych prac jako materiał źródłowy wykorzystywano raporty branżowe (Kowalczyk, 2002; Warszzyńska, 2002) lub informacje ze stron internetowych poszczególnych systemów (Jedlińska, 2002; Rotter, 2002). Dokonywano zestawień pod względem liczby obiektów czy liczby miejsc noclegowych, co pozwalało autorom przygotować rejestry największych MSH na świecie oraz sprawdzić, jak wygląda dynamika zmian w branży.

3. Charakterystyka międzynarodowych systemów hotelowych

O rozwoju MSH możemy mówić od początku XX w., kiedy to stworzono pierwsze systemy hotelowe, np. Novotel, Hilton Corporation, Carlson Hospitality Worldwide. Jednak ich dynamiczny rozwój rozpoczął się

dopiero w II połowie XX w. (Jedlińska, 2015). Najważniejsze determinanty umożliwiające szybką ekspansję tej formy hotelarstwa to:

- zjawisko globalizacji,
- koncentracja kapitału,
- konkurencja na rynku turystycznym i hotelarskim,
- wzrost popytu turystycznego,
- zróżnicowanie wymagań konsumentów,
- atrakcyjność inwestycji hotelarskich.

Działalność prowadzoną przez MSH można scharakteryzować za pomocą kilku elementów właściwych właśnie dla tych podmiotów, są to:

- łączenie interesów systemu, hotelu (obiektu) oraz gości,
- jakość usług na najwyższym poziomie,
- wykorzystywanie najnowszych technologii,
- wprowadzanie innowacji w oferowanych produktach i zarządzaniu,
- wykorzystywanie marketingu dla poznania gości (np. programy lojalnościowe),
- zapewnianie odpowiednich warunków pracy,
- inwestowanie w rozwój pracowników,
- wychodzenie poza działalność hotelarską,
- oryginalne rozwiązania architektoniczne.

Obecnie międzynarodowe systemy hotelowe można podzielić na dwie zasadnicze grupy (Witkowski, Kachniewska, 2005):

- samodzielne firmy – czyli grupy kapitałowe prowadzące własne hotele i hotele należące do innych podmiotów, ale na podstawie umów franczyzowych, umów o zarządzanie, dzierżawę obiektów lub kontraktów menadżerskich;
- dobrowolne zrzeszenia hoteli niezależnych – organizujące wspólne działania w imieniu hoteli stowarzyszonych, skupiające się przede wszystkim w zakresie marketingu i rezerwacji miejsc noclegowych.

W przeszłości rozwój międzynarodowego hotelarstwa systemowego miał inne podłoże i związany był z odmiennymi działaniami (Kowalczyk, 2001; Mitka-Karandziej, 1993):

- posiadanie grup hotelowych przez zmonopolizowane korporacje, np. linie lotnicze;
- posiadanie grup hotelowych przez firmy o społecznym charakterze działalności i społecznym użytkowaniu kapitału, co wiązało się z załagodzeniem koncentracji kapitału (pierwotzory współczesnych konsorcjów i organizacji franchisingowych);
- posiadanie systemów hotelowych na własność przez państwo (zwykle w krajach socjalistycznych).

Również w Polsce MSH wpływają w znaczny sposób na rozwój branży hotelowej. Przejawia się to najbardziej w procesie unowocześniania obiektów i budowaniu nowych hoteli w atrakcyjnych pod względem inwestycyjnym miejscach, np. w dużych ośrodkach miejskich, w najbliższym otoczeniu lotnisk, dworców kolejowych lub ważniejszych dróg dojazdowych (Gruszka, Ilnicki, Jakubowicz, 2014, za: Barbier, 1989; Michałków, 2004) czy miejscowościach wypoczynkowych (Niewiadomski, 2006). Wraz z wejściem MSH do Polski możemy mówić o dyfuzji innowacji na polski rynek. Najważniejsze innowacje z punktu widzenia rozwoju branży obejmują najczęściej takie elementy, jak: modele rozwiązań technologicznych czy organizacji pracy, zarządzania całym obiektem jako elementem wpisującym się w rozpoznawalną markę. Pozwala to cieszyć się bardziej skuteczną promocją oraz w pewnym znaczeniu obroną przed konkurencją (Karpiński, Włodarczyk, 2010). Pozostałe elementy utożsamiane z ekspansją hotelarstwa systemowego, to m.in. (Jedlińska, 2013):

- marketing nastawiony na rozpoznawanie klienta i wychodzenie na przeciw jego potrzebom,
- wykorzystywanie programów lojalnościowych,
- posiadanie własnych systemów rezerwacji,
- dbałość o najwyższy poziom usług,
- optymalizacja kosztów czy wybór podwykonawców.

Jak podkreśla Pizam (2005) i na co warto zwrócić uwagę, łańcuch hotelowy można utożsamiać z marką (ang. *brand*), co sprawia, że systemy, uruchamiając nowe łańcuchy, wprowadzają na rynek kolejne marki, które mają odpowiadać na rosnące potrzeby turystów. W ten sposób MSH wykorzystują strategię wielości marek, co objawia się zwiększeniem udziału systemu w rynku poprzez wprowadzenie pozornie niepowiązanych ze sobą marek (tabela 3). W rzeczywistości jest to działanie polegające na uruchamianiu obiektów w innych lokalizacjach lub uzupełnianiu wykorzystywanych lokalizacji o obiekty przygotowane dla nowych segmentów klientów (Kowalczyk, 1999; Mitka-Karandziej, 1993).

Reasumując, międzynarodowy system hotelowy to organizacja, która w swoim portfolio posiada markę lub marki hotelowe charakteryzujące się przede wszystkim prowadzeniem przez tego samego właściciela lub korporację (Jedlińska, 2015). Przykładem takiej firmy na rynku hotelowym jest francuski Accor, który posiada w swoich zasobach hotele należące do różnych segmentów (tabela 3). Przekłada się to na takie elementy funkcjonowania hoteli, jak: wspólna polityka ekonomiczna, posiadanie własnego systemu rezerwacji miejsc noclegowych, rozpoznawalność na rynku związana z przynależnością do znanej marki i systemu (Mitulski, 2014).

Tabela 3. Segmentacja hoteli należących do systemu Accor

| Segment | Marka hotelu (Hotel brand) |
|----------|---|
| Luxury | Banyan Tree, Emblems, Fairmont, onefinestay Orient Express, Raffles, Rixos, Sofitel |
| Premium | Angsana, Art Series, Grand Mercure, Mantis, MGallery Mövenpick, Peppers, Pullman, Swissôtel, The Sebel |
| Midscale | Adagio, Mantra, Mercure, Novotel |
| Economy | BreakFree, greet, hotelF1, ibis, ibis budget, ibis Styles |

Źródło: opracowanie własne na podstawie: ACCOR. All our brands. Pobrane z: <http://group.accor.com/en/brands> (5.04.2022).

Międzynarodowe systemy hotelowe, chcąc zachować dominującą rolę na rynku, muszą wykazywać przynajmniej kilkuprocentowy wzrost liczby miejsc noclegowych w skali rocznej. Łączy się to z wchodzeniem z obiektami różnej klasy na nowe rynki, powiększaniem swojego portfolio o nowe marki, poszukiwaniem nowych segmentów klientów, dla których działalność systemu ma być atrakcyjna. Prowadząc różnorodne działania, MSH starają się dostosowywać proponowane produkty do najbardziej rozwojowych segmentów rynku, określanych (Jaworska, 2010):

- aktywnymi seniorami,
- aktywnymi młodymi dorosłymi,
- podróżującymi rodzinami z dziećmi,
- podróżującymi pracownikami,
- podróżującymi kadrami kierowniczymi.

Sprzyjające czynniki polityczne i ekonomiczne oraz „łączenie się krajów w wielonarodowe grupy rynkowe, jak np. Unia Europejska” (Niewiadomski, 2006, za: Crawford-Welch, 1992) wspierają hotelarstwo systemowe w poszukiwaniu nowych atrakcyjnych rynków zarówno pod względem przestrzennej ekspansji i wprowadzania zupełnie nowych marek lub przejmowania, jak i wchodzenia w fuzje z istniejącymi już obiektami (integracja pozioma firmy). Dostęp do nowych rynków wymusza jednak na firmach przystosowanie się do lokalnego otoczenia i poszanowanie kontekstów społecznych, kulturowych, politycznych czy ekonomicznych (Go, 1996). W podobny sposób o inwestycjach zagranicznych wypowiada się Hardy (1998) zwracający uwagę, aby zagraniczne zaangażowanie kapitału nie było odbierane przez lokalne otoczenie jako tzw. „katedry na pustyni” (*cathedrals-in-the-deserts*) w postaci dużych korporacji, organizacyjnie odizolowanych od otoczenia, w którym się znajdują. Dużo lepiej odbierane

są firmy w świadomy sposób angażujące się we współpracę z lokalnym otoczeniem i dzięki temu odgrywające rolę tzw. „inwestycji pomostowych” (*bridgehead investments*). O zjawisku „ekonomii skali” traktuje w swojej pracy Littlejohn (2003), który tłumaczy w ten sposób przestrzenną ekspansję hoteli systemowych, będącą następstwem konsolidacji i globalizacji hotelarstwa. Ważnym aspektem jest możliwość przybierania charakteru pionowego i poziomego w tych procesach. O ile pozioma integracja hotelarstwa objawia się zrzeszaniem hoteli w większe struktury, to pionowa obejmuje te elementy i firmy, które funkcjonują w ramach innych gałęzi przemysłu turystycznego, np. linie lotnicze, kasyna, restauracje (Włodarczyk, 2003).

4. Współczesne kierunki badań związanych z rozwojem teorii lokalizacji MSH

Już Warszzyńska (2002) zauważyła, że jednym z najważniejszych kryteriów podziału systemów hotelowych jest zasięg przestrzenny ich działalności. Wartość ta może być wyrażana liczbą krajów, w których zlokalizowane są hotele należące do poszczególnych grup hotelowych, oraz charakterem zajmowanych przestrzeni w danym państwie (miasto stołeczne, miasta o charakterze metropolitalnym, miejscowości atrakcyjne turystycznie). Podobne stwierdzenia można odnaleźć w pracach Napierały (2003, 2018). Autor zwraca uwagę, że dbając o konkurencyjność swoich obiektów na rynku hotelarskim, należy zapewnić konsumentom możliwość różnorodnego wyboru, a wybór ten wiązać się może z oferowaniem obiektów w różnych przestrzeniach. MSH posiadają najczęściej w swoim portfolio „rozbudowaną przestrzennie sieć hoteli” (Warszzyńska, 2002, s. 102). Także Jedlińska (2013) i Włodarczyk (2015) dostrzegają znaczenie przestrzenne rozmieszczenia obiektów związanych z aktywnością turystyczną jako problem pojawiający się w kręgu zainteresowań badawczych w geografii turystyki i hotelarstwa. W piśmiennictwie polskim najlepiej rozpoznawalną pod kątem lokalizacji hoteli przestrzenną są miasta, świadczą o tym dane statystyczne umożliwiające analizy (Błaszke, Skotarczyk, 2015; Gusta, 2018; Nalej, 2014; Włodarczyk, 2015).

Należy pamiętać, że określona lokalizacja jest wypadkową wielu czynników, m.in. przyrodniczych, społecznych, ekonomicznych czy politycznych, w zakresie prowadzonej przez inwestorów polityki lokalizacyjnej czy warunków bezpośrednich inwestycji zagranicznych, oferowanych przez poszczególne kraje (rynki) (Butowski, 1993; Matczak, 2004; Rotter, 2004; Puciato, 2012; Gruszka, Ilnicki, Jakubowski, 2014).

Geografia turystyki na gruncie polskim i zagranicznym przedstawia różne koncepcje i teorie związane z lokalizacją bazy turystycznej, w tym hotelowej. Nie jest to nowatorski kierunek badań, niemniej ważny jest jego systematyczny rozwój (Niewiadomski, 2014). Publikacje opisują koncepcje o charakterze teoretycznym (m.in. Gruszka, Ilnicki, Jakubowicz, 2014; Kowalczyk, 2001; Kowalczyk, 2004; Kowalczyk, Derek, 2010; Matczak, 2004; Michałków, 2004).

Podążając tym tropem, badania dotyczące lokalizacji hoteli i czynników wpływających na wybór lokacji nowych inwestycji należy traktować jako jeden z najważniejszych problemów badawczych na gruncie geografii. Na polskim rynku wydawniczym funkcjonuje tylko jedna pozycja (Kowalczyk, 2001) odnosząca się do geografii hotelarstwa jako całości, która jednocześnie rozpatruje zagadnienia lokalizacji, jednak bardziej w ujęciu teoretycznym. Nieco inne podejście obserwuje się w książce pod redakcją Matczaka (2004), gdzie obok ujęcia teoretycznego podjęto dyskusję praktycznych aspektów lokalizacji hoteli w czterech krajowych metropoliach Europy środkowo-wschodniej. Z wybranymi determinantami usytuowania hoteli, również należących do MSH, można z kolei zapoznać się w wielu artykułach naukowych, gdzie zwraca się uwagę na element przestrzenny, mogący w sposób wymierny wpływać na częstotliwość występowania badanego zjawiska, a w konsekwencji decydować o sukcesie lub porażce obiektu hotelowego (Gruszka, Ilnicki, Jakubowicz, 2014; Kowalczyk, 2002). Badania nad lokalizacją czy jej determinantami mają więc charakter nie tylko poznawczy (ujęcie teoretyczne), ale i aplikacyjny (ujęcie praktyczne), które w przypadku MSH w większości koncentrują się nad zagadnieniem lokalizacji w przestrzeni miejskiej, szczególnie dużych miast i metropolii (Arbel, Pizam, 1977; Ashworth, 1989; Butowski, 1993; Johnson, Vanetti, 2005; Decrop, Kozak, 2009; Matczak, 2004; Michałków, 2004). Zgodnie z Tickell (2002) oraz Cró i Martinsem (2014) badania rynku usług w aglomeracjach nabierają znaczenia. Tego samego zdania są Urtasun i Gutiérrez (2005) stwierdzający, że ze względu na duże koszty relokacji i przygotowania nowego produktu wybór lokalizacji jest istotny i w znaczący sposób może wpływać na wyniki finansowe firmy. Chun i Kalnins (2001, 2004) oraz Lockyer (2005) zwracają uwagę, że wykorzystując przestrzeń aglomeracji, firmy usługowe (w tym hotelarskie) minimalizują koszty poszukiwania konsumenta, zwiększając dzięki temu popyt. W badaniach podkreśla się również wpływ lokalizacji na satysfakcję konsumenta (Sim, Mak, Jones, 2006), wyższe wskaźniki obłożenia (Barros, 2005; Chung, Kalnins, 2001), wzrost wskaźnika RevPAR (Sainaghi, 2011) czy w końcu na mniejsze prawdopodobieństwo bankructwa (Baum, Meziar, 1992).

Z procesem wchodzenia na nowe rynki, nie tylko ogólnokrajowe, ale regionalne i lokalne, wiąże się postępowanie decyzyjne inwestorów, którzy chcąc zapewnić w przyszłości zyski z inwestycji, muszą brać pod uwagę różne scenariusze. Z przygotowanych alternatywnych lokalizacji obiektu inwestorzy wybierają tę najbardziej korzystną, co stanowi istotny czynnik determinujący powstanie hotelu, nie decyduje to jednak o ostatecznej budowie czy uruchomieniu nowego obiektu (Gruszka, Ilnicki, Jakubowicz, 2014). W swoich rozważaniach Matczak (2004) podkreśla, że temat lokalizacji można rozważać na dwóch płaszczyznach, co wiąże się z rozumieniem tego słowa. Pierwszy punkt widzenia lokalizacji, który nawiązuje do potocznego rozumienia tego słowa, odnosi się do fizycznego umiejscowienia budowli w przestrzeni (lokalizacja statyczna), czego wynikiem jest posiadanie ściśle określonego adresu. Drugi odnosi się do procesów przygotowujących normatywne modele decyzyjne, które w sposób racjonalny przedstawiają wady i zalety wchodzenia na proponowane rynki (lokalizacja dynamiczna).

Inny przebieg procesów ekspansyjno-lokalizacyjnych rozpatrujący trzy etapy pracy opisuje w swojej publikacji Wilk (2001). Pierwszy etap związany jest z wyborem rynku (*market selection*), w ramach którego odbywa się analiza przestrzenna obszaru (*areal analysis*) skutkująca wyborem najbardziej korzystnego dla tej inwestycji miejsca – lokalizacji (*site evaluation*). Odrębną terminologię dotyczącą lokalizacji stosują Gruszka, Ilnicki i Jakubowicz (2014), pisząc o lokalizacji ogólnej, która odnosi się do umiejscowienia obiektu w skali kraju, regionu czy miejscowości (skala lokalna) bazującego na najlepszych powiązaniach przestrzennych z proponowanym otoczeniem, a wybranie dokładnego adresu (co jest wypadkową przewidywanych nakładów, kosztów i zysków), pod którym uruchomiona zostanie działalność, to lokalizacja szczegółowa. Według wspomnianych wyżej autorów to nadal centralne dzielnice miast stanowią najbardziej poszukiwaną lokalizację dla hoteli. Zwracają oni również uwagę na dwojaki sposób uruchamiania hoteli w przestrzeniach miejskich – lokalizacja czynna łącząca się z budową nowych obiektów i ponoszeniem większych nakładów lub lokalizacja bierna związana z procesami przejmowania istniejących już budynków, adaptowaniem ich na potrzeby hotelarstwa albo modernizacją i podnoszeniem jakości oferowanych usług w funkcjonujących hotelach.

Poszukiwanie najdogodniejszych przestrzeni dla lokowania działalności usługowej nie jest czymś nowym ani w polskich badaniach naukowych (Jedlińska, 2013; Kowalczyk, 2001; Matczak, 2004; Niewiadomski, 2006;

Włodarczyk, 2015), ani w zagranicznych publikacjach (Cro, Martins, 2018; Urtasun, Gutiérrez, 2006; Yang, Law, Luo, 2014). Zanim rozpoczniemy omawianie tematyki ekspansji hotelarstwa systemowego, warto podkreślić, że dotychczasowy rozwój teorii lokalizacji przebiegał dwutorowo (Puciato, 2020). Pierwszy kierunek analiz opierał się na założeniu, że hotele są elementem składowym gospodarki turystycznej, a proponowane teorie lokalizacji opisują turystykę jako całość (tabela 4). W tym nurcie można wyodrębnić: m.in. teorię renty gruntowej von Thünera (1826), teorię ośrodków centralnych Christallera (1964), model lokalizacji usług turystycznych Yokeno (1968), teorię przestrzeni turystycznej Miosseca (1977), teorię cyklu życia miejscowości turystycznej Butlera (1980) i model lokalizacji Ashwortha (1989). Na gruncie polskim w podobnym duchu analizy rozmieszczenia hoteli dokonywał Butowski (1993), wyodrębniając w tkance miejskiej strefy funkcjonalne związane z obsługą ruchu turystycznego jako całości.

Tabela 4. Modele zakładające całościowe spojrzenie na gospodarkę turystyczną, w tym hotelarstwo

| Model | Główny problem | Podejście do zjawiska |
|--|---|---|
| Teoria renty gruntowej von Thünera (1826) – późniejsze modyfikacje Andersona i Ricardo | Położenie hotelu Kategoria obiektu | Hotelarstwo jako usługa wysoce dochodowa w gospodarce miejskiej |
| Teoria bazy ekonomicznej Sombarta (1916) | Funkcje hotelu | Hotelarstwo jako funkcja egzogeniczna miasta, najistotniejszym czynnikiem stymulującym rozwój regionu jest zewnętrzny popyt na towary i usługi, które są wytwarzane wewnątrz miasta |
| Teoria ośrodków centralnych Christallera (1964) | Położenie hotelu Funkcje hotelu | Hotelarstwo jako usługa centralna, którą można połączyć z grupą czwartą (z proponowanych 9), czyli instytucji użyteczności publicznych |
| Model lokalizacji usług turystycznych Yokeno (1968) | Położenie hotelu Otoczenie obiektu Korzyści aglomeracji i skali | Przestrzenna zmienność renty gruntowej w ujęciu koncentrycznym determinuje powstawanie w miastach stref o różnej przydatności do lokalizacji obiektów turystycznych zaspokajających określone potrzeby turystów, w tym hoteli |

| Model | Główny problem | Podejście do zjawiska |
|---|---|---|
| Teoria przestrzeni turystycznej Miosseca (1977) | Położenie hotelu Otoczenie obiektu Percepcja przestrzeni | Ruch turystyczny jest generowany przez miasto, którego mieszkańcy stopniowo zaczynają gospodarować i zmieniać otaczającą ich przestrzeń, aby zaspokajać potrzeby turystyczne |
| Teoria struktury przestrzenno-społecznej miasta Burgessa i późniejsza modyfikacja Hoyta | Położenie hotelu | Hotelarstwo stanowi usługę zlokalizowaną w pewnych częściach miasta |
| Teoria cyklu życia miejscowości turystycznej Butlera (1980) | Skala działalności Progi rozwojowe | W przeważającej większości przypadków rozwój obszaru turystycznego przebiega etapowo, a poszczególne fazy są przerywane etapami przyspieszającymi lub impulsami rozwojowymi występującymi w okresie hossy gospodarczej, ewentualnie spowolnieniami w okresie recesji lub spowolnienia gospodarczego |
| Model lokalizacji Ashwortha (1989) | Położenie hotelu Otoczenie obiektu Dostępność komunikacyjna | W przestrzeni miejskiej istnieją części nawiązujące do historycznego miasta oraz części należące do centrum biznesowego i administracyjnego, które przenikają się i stanowią w związku z tym atrakcyjne miejsca do lokalizacji działalności |
| Teoria lokalizacji obiektów noclegowych Getza (TBD) (1993) | Położenie hotelu Otoczenie obiektu | Najistotniejszym z punktu widzenia turystów obszarem jest ściśle centrum miasta. Inwestycje turystyczne uruchamiają w centrach miast procesy rewaloryzacji, pamiętać należy jednak, że rozwój turystyki niesie za sobą nie tylko korzyści, ale może też powodować szkody |

Źródło: opracowanie własne autorki na podstawie literatury.

Drugi kierunek badań zakładał, że hotele stanowią odrębne podmioty gospodarcze, cechujące się wyjątkowymi właściwościami, co zaowocowało powstaniem m.in. koncepcji cyklu rozwoju rynku hotelowego Hottelिंगa (1929), teorii globalizacji sektora hotelarskiego autorstwa Alexandra i Lockwooda (1996) czy koncepcji Go i Pine'a (1995). W piśmiennictwie polskim w tym nurcie pisał Kowalczyk (2001) przedstawiający teorię

szczegółowej lokalizacji hoteli w nawiązaniu do bezpośredniego otoczenia, w którym funkcjonują, oraz Kowalczyk, Derek (2010), proponując model koncentryczno-radialny (ew. koncentryczno-diagonalny).

Inną znaną teorią lokalizacji szczegółowej obiektów hotelowych jest teoria lokalizacji obiektów noclegowych Getza (1993), nawiązująca do koncepcji Central Business District (CBD). Autor zwraca uwagę, że w centrach dużych miast pod wpływem rozwijającej się turystyki mogą powstać tzw. *tourist business district* (TBD) właśnie na wzór CBD. Będzie to efektem występowania w centrach miast optymalnych warunków do rozwoju turystyki ze względu chociażby na najlepszą dostępność komunikacji dla turysty, największe skupiska najciekawszych atrakcji turystycznych czy dobrze rozwiniętych usług towarzyszących, np. noclegowych, gastronomicznych, rozrywkowych (Matczak, 2004). Inwestycje turystyczne uruchamiają w centrach miast i w ich najbliższym otoczeniu procesy rewitalizacji, pamiętać należy jednak, że rozwój turystyki niesie za sobą nie tylko korzyści, ale może też powodować szkody, np. zatłoczenie przestrzeni miejskiej przez turystów, wzrost cen ziemi w centrum miasta czy nadwyrężanie infrastruktury obsługującej duże masy przyjezdnych. Koncepcja Go i Pine'a (1995), którzy zaproponowali podział czynników wpływających na przestrzenną ekspansję zagranicznego hotelarstwa systemowego, zaliczana jest już do nurtu badającego hotele jako odrębne elementy zagospodarowania turystycznego. Według nich na decyzje inwestorów mają wpływ czynniki przyciągające, tzw. *pull factors* (pochodzące z rynków zagranicznych) oraz czynniki wypychające, tzw. *push factors* (pochodzące z krajowego rynku danego systemu). Do pierwszej grupy czynników można zaliczyć: przemiany społeczno-gospodarcze, które skutkują dobrymi warunkami do lokowania bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ), do grupy drugiej zalicza się natomiast przede wszystkim dążenie do ekonomii skali i poszukiwanie możliwości rozwoju na obcych dla firmy rynkach (Niewiadomski, 2006). Przygotowaną na gruncie polskiej teorią lokalizacji szczegółowej hoteli w przestrzeni miejskiej jest koncepcja Kowalczyka (2001), uzupełniona przez Włodarczyka (2015), zakładająca istnienie strefy wewnętrznej i zewnętrznej w przestrzeni miasta, w której wyróżnia się kilkanaście typów lokalizacji szczegółowej w odniesieniu do bezpośredniego otoczenia obiektu, m.in. środowiska przyrodniczego (wody) czy obiektów towarzyszących (sieć drogowa, centra administracyjne i historyczne). Kowalczyk (2001) wyróżnia w strefie wewnętrznej dwie główne grupy, które obejmują 6 typów lokalizacji, a w strefie zewnętrznej pięć grup zawierających 14 typów lokalizacji szczegółowej. Włodarczyk (2015) uzupełnił tę koncepcję o dodanie trzech nowych typów lokalizacji

szczegółowej w grupie zewnętrznej, co było podyktowane charakterem przestrzeni badanego miasta (Łódź).

Przestrzenne modele ekspansji grup hotelowych można próbować wyjaśnić, bazując na ekspansji kolektywnej lub wzroście organicznym (Niewiadomski, 2006). Pierwszy z nich zakłada przejmowanie państwowych systemów hotelowych posiadających swoje obiekty w przestrzeniach pierwszo- i drugorzędnych (np. Accor w Polsce), dzięki czemu system zagraniczny uzyskuje dostęp do wiedzy i doświadczenia firm państwowych, które pozwalają lepiej funkcjonować w lokalnym otoczeniu społecznym, ekonomicznym, politycznym. Jednocześnie wykorzystanie ekspansji kolektywnej pozwoliło firmie Accor pozyskać obiekty w lokalizacjach drugorzędnych, np. Jeleniej Górze czy Opolu, które prawdopodobnie nie były nigdy brane pod uwagę jako lokalizacje docelowe dla obiektów Accor (Niewiadomski, 2006). Druga koncepcja polega na systematycznym wkraczaniu na nowy rynek systemów preferujących strategię rozwoju typu „centrum-promienie” (*hub-and-spoke*) zakładająca wprowadzanie najbardziej luksusowych marek na główne rynki w danym kraju, aby ustanowić pozycję, z której łatwiej będzie przeprowadzić ekspansję na rynki tzw. drugorzędne. W efekcie zainteresowanie głównie najważniejszymi rynkami w danym kraju powoduje, że nowe systemy podążają śladem dokonanego postępu i wchodzą na rynki rozwinięte, co skutkuje pogłębianiem istniejących nierówności.

Również wykorzystanie geograficznych systemów informacji (GIS) znajduje odzwierciedlenie w publikacjach naukowych dotyczących międzynarodowych systemów hotelowych. Typowe wykorzystanie GIS-u w badaniach z zakresu geografii hotelarstwa odnosi się do kartograficznych przedstawień koncentracji badanego zjawiska w przestrzeni (Sund, 2006). Inne zastosowanie GIS-u wiąże się z przygotowywaniem wizualizacji modeli 3D, które mogą dostarczać dodatkowych informacji w nawiązaniu do lokalizacji szczegółowej obiektu, np. układ obiektu w odniesieniu do innych budynków, ulic i szeroko rozumianego otoczenia (Boers, Cottrell, 2007; Yin, Hastings, 2007), tak aby rozwój zagospodarowania turystycznego nie następował w sposób wąski (sektorowy), ale uwzględniał szerszą skalę i perspektywę różnych aspektów tego rozwoju (Hunter, 1995). Także Arragon i Wessels (1994) czy Feng i Morrison (2002) są zdania, że wykorzystywanie geograficznych systemów informacji w badaniach dotyczących zagospodarowania turystycznego (w tym bazy noclegowej) może być istotne i potencjalnie skuteczne. Z kolei Goodchild (1991) stwierdził nawet, że jedynym elementem odróżniającym GIS od innych systemów bazodanowych jest właśnie

połączenie cech badanych obiektów (tzw. atrybutów) w nawiązaniu do umiejscowienia obiektu w przestrzeni, czyli tzw. geolokacja (Malczewski, 1999). Goodchild (1991) zwraca uwagę również na fakt, że GIS zapewnia różnorodne formy analizowania i modelowania ze względu na możliwość badania relacji między obiektami a ich położeniem. Uznanie GIS jako systemu dostarczającego wielu technik i narzędzi pozwalających badać skomplikowane relacje społeczne, ekonomiczne i środowiskowe oraz wskazać ewentualne ogniska konfliktów, przetestować różnorodne scenariusze, co może przełożyć się na realne podejmowanie decyzji lokalizacyjnych przez inwestorów (Beedasy, Whyatt, 1999; Landres i in., 2001; Malczewski, 1999). Bardziej dokładnie temat wykorzystania GIS-u jako narzędzia w planowaniu turystyki (w tym hotelarstwa) odnajdziemy m.in. w przeglądzie Bahaire'a i Elliott-White'a (1999).

5. Zakończenie

Przeglądając polskie piśmiennictwo naukowe z zakresu hotelarstwa i międzynarodowego hotelarstwa systemowego, należy podkreślić fakt posiadania ubogich zasobów w tym temacie. Prac zwartych traktujących o tym zagadnieniu jest niewiele i o charakterze bardziej teoretycznym (przede wszystkim Kowalczyk, 2001; Matczak, 2004) niż praktycznym (Napierała, 2003; Niewiadomski, 2006). Jak na rynek, który charakteryzował się (przed marcem 2020) bardzo dobrą koniunkturą, gdzie obserwowano stałe zainteresowanie systemów międzynarodowych, co było efektem opłacalności inwestowania w Polsce, to, co wymaga podkreślenia, zaprezentowany dorobek jest niezwykle skromny. Biorąc pod uwagę rozpoczęte inwestycje oraz deklaracje odnoszące się do planów rozwoju kolejnych obiektów, należy przypuszczać, że Polska nadal stanowi atrakcyjny rynek dla MSH, a proces wchodzenia na rynek polski nowych systemów zagranicznych lub konsolidowanie obecnych będzie kontynuowany. W związku z tym należy podjąć dalsze prace nad tym zagadnieniem bardziej pod kątem praktycznym, gdzie bazując na konkretnych systemach czy markach hotelowych, będzie można prześledzić etapy ekspansji i lokalizacji ich obiektów.

W przypadku piśmiennictwa anglojęzycznego sytuacja ta wygląda zgoła odmiennie. Problematyka związana z międzynarodowym hotelarstwem systemowym, w tym z teoriami czy determinantami lokalizacji, jest szeroko omawiana w ważniejszych czasopismach naukowych (m.in. „Annals of Tourism Research” czy „Cornell Hospitality Quarterly”).

Literatura ta również bazuje na przeglądach literatury czy modelowych ujęciach ekspansji i lokalizacji, ale dużą część prac stanowią te oparte na wynikach badań i analiz empirycznych, prognoz w zakresie trendów rozwojowych, wpływu zrównoważonego rozwoju na branżę hotelarską.

Podsumowując, artykuły przeglądowe pełnią ważną rolę, ponieważ informują, co już w danej dziedzinie zostało zrobione, nad czym skupiają się prowadzone badania, ale identyfikują też trendy i nowe kierunki badań czy wyzwania na przyszłość.

Bibliografia

- ACCOR. All our brands. Pobrane z: <http://group.accor.com/en/brands> (5.04.2022).
- Alexander, N., Lockwood, A. (1996). Internationalisation: A comparison of the hotel and retail sector. *The Service Industries Journal*, 16 (4).
- Arbel, A., Pizam, A. (1977). Some determinants of urban hotel location: The tourist's inclinations. *Journal of Travel Research*, 15 (3), 18–22.
- Arragon, J.V., Wessels, C. (1994). *Applications of GIS in tourism and recreation. Travelling by the computer*. Pobrane z: <http://zozuw.odyssey.tlaille.cd~r/gis~oeb/spatdb/egis/cg94202.11tn1> (8.10.2021).
- Ashworth, G. (1989). Urban tourism: An imbalance in attention. W: C. Cooper (red.). *Progress in tourism. Recreation and hospitality management* (s. 33–54). London: Belhaven.
- Bahaire, T., Elliott-White, M. (1999). The application of Geographical Information Systems (GIS) in sustainable tourism planning: A review. *Journal of Sustainable Tourism*, 7 (2), 159–174.
- Barros, C. (2005). Measuring efficiency in the hotel sector. *Annals of Tourism Research*, 32 (2), 456–477.
- Baum, J., Mezas, S. (1992). Localized competition and organizational failure in the Manhattan hotel industry 1898–1990. *Administrative Science Quarterly*, 37, 580–604.
- Beedasy, J., Whyatt, D. (1999). Diverting the tourists: A spatial decision-support system for tourism planning on a developing Island. *International Journal of Applied Earth Observation and Geoinformation*, 1, (3–4), 163–174.
- Błaszke, M., Skotarczyk, T. (2015). Baza hotelowa jako element potencjału turystycznego miasta Szczecina. *Europa Regionum*, XXIV, 39–48.
- Boers, B., Cottrell, S. (2007). Sustainable tourism infrastructure planning: A GIS-supported approach. *Tourism Geographies* 9 (1), 1–21.
- Brookes, M., Roper, A. (2010). The impact of entry modes on the organisational design of international hotel chains. *The Service Industries Journal*, 30 (9), 1499–1512.
- Butler, R. (1980). The concept of a tourist area resort cycle of evolution: Implication for management of resources. *Canadian Geographer*, 14 (1), 5–12.
- Butowski, L. (1993). Baza hotelowa w wielkim mieście europejskim: wielkość, rozmieszczenie przestrzenne, struktura. *Problemy Turystyki*, 3 (61), 49–55.
- Butowski, L., Włodarczyk, B. (2016). Miary rozwoju przestrzeni turystycznej. *Folia Turistica*, 41, 261–282.
- Christaller, W. (1964). Some considerations of tourism location in Europe: The peripheral regions underdeveloped countries recreations areas. Papers. *Regional Science Association*, 12 (2), 95–105.

- Chun, W., Kalnins, A. (2001). Agglomeration effects and performance: A test of the Texas lodging industry. *Strategic Management Journal*, 22, 969–988.
- Chun, W., Kalnins, A. (2004). Resource-seeking agglomeration: A study of market entry in the lodging industry. *Strategic Management Journal*, 25, 689–699.
- Cró, S., Martins, A.M. (2018). Hotel and hostel location in Lisbon: Looking for their determinants. *Tourism Geographies*, 20 (3), 504–523.
- Cudny, W. (2010). Hotel Qubus jako przykład nowego obiektu noclegowego w Łodzi. *Turystyka i Hotelarstwo*, 15, 145–158.
- Cudny, W., Rouba, R. (2010). Funkcja hotelarska w kompleksie Manufaktura w Łodzi na przykładzie hotelu Andel's. *Turystyka i Hotelarstwo*, 15, 125–144.
- Decrop, A., Kozak, M. (2009). Decision strategies in tourism evaluation. W: *Tourist Behavior* (s. 85–100). Routledge. New York, London.
- De Jorge, J., Suárez, C. (2014). Productivity, efficiency and its determinant factors in hotels. *The Services Industries Journal*, 34 (4), 354–372.
- Feng, R., Morrison, A.M. (2002). GIS applications in tourism and hospitality marketing: A case in Brown County, Indiana. *Anatolia*, 13 (2), 127–143.
- Formica, S. (1996). Political risk analysis in relation to foreign direct investment: A view from hospitality industry. *Revue de Tourisme – The Tourist Review – Zeitschrift für Fremdenverkehr*, 51 (4).
- Gaworecki, W.W. (1994). *Turystyka*. Warszawa: PWE.
- Getz, D. (1993). Planning for tourism business districts. *Annals of Tourism Research*, 20 (3), 583–600.
- Go, F.M., Pine, R. (1995). *Globalization strategy in the hotel industry*. New York–London: Routledge.
- Goodchild, M.F. (1991). Geographic Information Systems. *Journal of Retailing*, 67 (1), 3–15.
- Górska-Warsewicz, H., Łuczak, S.G., Matoga, M.L. (2017). Efektywne zarządzanie finansami w międzynarodowym systemie hotelowym Accorhotels. *Zeszyty Naukowe. Turystyka i Rekreacja. Wyższa Szkoła Turystyki i Języków Obcych*, 1 (19), 27–41.
- Gruszka, I., Ilnicki, D., Jakubowicz, E. (2014). Wybrane aspekty lokalizacji hoteli. *Studia Miejskie*, 16, 101–116.
- Gusta, A. (2018). Rozwój łódzkiego rynku hotelowego na tle innych dużych miast Polski. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 350, 65–78.
- Hardy, J. (1998). Cathedrals in the desert? Transnationals corporate strategy and locality in Wrocław. *Regional Studies*, 32 (7).
- Hotteling, H. (1929). Stability in competition. *Economic Journal*, 39 (1), 41–57.
- Hunter, C.J. (1995). On the need to re-conceptualize sustainable tourism development. *Journal of Sustainable Tourism*, 3 (3), 155–165.
- Huyot, R. (1967). Building international hotels. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 7 (4), 71–75.
- Ivanova, M., Ivanov, S. (2014). Hotel chains' entry mode in Bulgaria. *Anatolia*, 25 (1), 131–135.
- Ivanova, M., Ivanov, S. (2015a). Affiliation to hotel chains: Requirements towards hotels in Bulgaria. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 24 (6), 601–608.
- Ivanova, M., Ivanov, S. (2015b). The nature of hotel chains: An integrative framework. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 16 (2), 122–142.
- Jaworska, M. (2010). Miejsce turystyki w gospodarce światowej – trendy i tendencje rozwojowe. W: W. Siwiński (red.), R.D. Tauber, E. Mucha-Szajek. *Współczesne problemy*

- hotelarstwa, gastronomii, turystyki i rekreacji (s. 73). Poznań: Wyższa Szkoła Hotelarstwa i Gastronomii, Nr 6.
- Jedlińska, M. (2002). Wybrane sieci i łańcuchy hotelowe – istota, charakterystyka, zarządzanie. *Turystyka i Hotelarstwo*, 2, 23–39.
- Jedlińska, M. (2013). Strategie rozwoju w systemach hotelowych. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 303, 127–139.
- Jedlińska, M. (2015). Ruch po macierzy Ansoffa jako droga rozwoju międzynarodowych systemów hotelowych. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 379, 417–429.
- Johnson, C., Vanetti, M. (2005). Locational strategies of international hotel chains. *Annals of Tourism Research*, 32 (4), 1077–1099.
- Jurczuk, A. (2020). Idea zrównoważonego rozwoju w hotelarstwie na przykładzie sieci Radisson Blu. W: M. Makowska-Iskierka, J. Wojciechowska (red.), *Warsztaty z Geografii Turyzmu*, 10: *Krajoznawstwo a turystyka* (s. 183–190). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Karpiński, Ł., Włodarczyk, B. (2010). Accor – światowy lider usług hotelarskich. *Turystyka i Hotelarstwo*, 15, 49–71.
- Keller, D. (1977). The hotel of tomorrow. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 17 (4), 49–55.
- Kowalczyk, A. (1999). Polityka lokalizacyjna wybranych systemów hotelowych. *Turyzm*, 1, 137–159.
- Kowalczyk, A. (2001). *Geografia hotelarstwa*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kowalczyk, A. (2003). Zmiany w największych systemach hotelowych świata na przełomie XX i XXI w. *Turystyka i Hotelarstwo*, 3, 79–88.
- Kowalczyk, A. (2007). Systemy hotelowe – ich początki i ewolucja. *Turyzm*, 17 (1/2), 63–76.
- Kowalczyk, A., Derek, M. (2010). *Zagospodarowanie turystyczne*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Kozak, M. (2008). Koncepcje rozwoju turystyki. *Studia Regionalne i Lokalne*, 9 (31), 38–59.
- Kuciński, K. (1997). *Przestrzenne aspekty przedsiębiorczości*. Monografie i Opracowania. Warszawa: Szkoła Główna Handlowa.
- Landres, P., Spildie, D.R., Queen, L.P. (2001). *GIS applications to wilderness management: Potential uses and limitations*. University of Minnesota.
- Littlejohn, D. (2003). Hotels. W: B. Brotherton (red.), *The international hospitality industry: Structure characteristics and issues*. Oxford.
- Lockyer, T. (2005). Understanding the dynamics of the hotel accommodation purchase decision. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17 (6), 481–492.
- Malczewski, J. (1999). GIS and multicriteria decision analysis. John Wiley & Sons.
- Matczak, A. (red.) (2004). Lokalizacja hoteli w krajowych metropoliach Europy Środkowo-Wschodniej. *Śladami Nauki*, 33. Łódzkie Towarzystwo Naukowe. Łódź.
- Michałków, I. (2004). Problematyka lokalizacji i wyposażenia obiektów hotelarskich. W: W. Siwiński, R.D. Tauber, E. Mucha-Szajek (red.), *Hotelarstwo, gastronomia, turystyka i rekreacja w procesie integracji europejskiej*. Poznań: Wyższa Szkoła Hotelarstwa i Gastronomii.
- Miossec, J. (1977). Un modèle de l'espace touristique. *L'Espace géographique*, 6 (1), 41–48.
- Mitka-Karandziej, U. (1993). *Hotelarstwo*. Warszawa: Zespół Prywatnych Szkół Zawodowych nr 1.
- Mitulski, J. (2014). Polskie hotelarstwo – stan na dziś. *Rynek Turystyczny*, (01) 340.
- Nalej, M. (2014). Rozmieszczenie obiektów noclegowych w Łodzi w 2013 roku w świetle miar centrograficznych. *Acta Universitatis Lodziensis. Folia Geographica Socio-Oeconomica*, 16, 133–148.

- Napierała, T. (2013). Charakterystyka rozmieszczenia hoteli sieciowych w Polsce. W: K. Borówka, A. Cedro, I. Kavetsky (red.), *Współczesne problemy badań geograficznych* (s. 187–196). Szczecin: Uniwersytet Szczeciński.
- Napierała, T. (2018). Przestrzenna różnorodność jako czynnik konkurencyjności hoteli. *Prace i Studia Geograficzne*, 63 (3), 89–101.
- Niewiadomski, P. (2006). Ekspansja międzynarodowych systemów i łańcuchów hotelowych do Europy Środkowej i Wschodniej po roku 1989. *Turystyka i Hotelarstwo*, 9, 161–210.
- Niewiadomski, P. (2014). Towards an economic-geographical approach to the globalisation of the hotel industry. *An International Journal of Tourism Space. Place and Environment*, 16 (1): New research paradigms in tourism geography.
- Puciato, D. (2012). Przesłanki lokalizacji wybranych przedsiębiorstw hotelowych w Opolu. *Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich*, 2 (3), 113–120.
- Puciato, D. (2020). Behawioralne czynniki lokalizacji hoteli – studium przypadku obiektów z województwa opolskiego. *Turyzm*, 30 (1), 97–106.
- Rotter, K. (2004). Ekonomiczne znaczenie lokalizacji hotelu w przestrzeni miasta. *Turystyka i Hotelarstwo*, 5.
- Rotter-Jarzębińska, K. (2002). Łańcuchy i systemy hotelowe w Polsce. *Turystyka i Hotelarstwo*, 2, 9–22.
- Rynek hoteli i condohoteli w Polsce. 2018* (2018). Warszawa: Wydawnictwo Emmerson Evaluation.
- Sainaghi, R. (2011). RevPAR determinants of individual hotels: Evidences from Milan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23 (3), 297–311.
- Skrzypczyński, M. (2008). Paradores de Turismo jako przykład państwowego łańcucha hotelowego. *Turystyka i Hotelarstwo*, 13, 115–140.
- Słownik języka polskiego* PWN. Pobrane z: <https://sjp.pwn.pl/> (8.10.2021).
- Sund, K.J. (2006). The geographical concentration of hotels in Switzerland and the industry life cycle. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 3 (1), 1–18.
- Tickell, A. (2002). Geography of services: Progress in the geography of services III – time to move on? *Progress in Human Geography*, 22, 908–925.
- Tulibacki, T. (2005). *Międzynarodowe systemy hotelowe*. Warszawa: Wyższa Szkoła Hotelarstwa, Gastronomii i Turystyki w Warszawie.
- Turkowski, M. (1993). *Hotelarstwo: elementy marketingu*. Warszawa: PWE.
- Urtasun, A., Gutiérrez, I. (2005). Hotel location in tourism cities, Madrid 1936–1998. *Annals of Tourism Research*, 33 (2), 382–402.
- Von Thünen, J.H. (1826/1996). *The Isolated State*. Translated by C.M. Wartenberg and edited by P. Hall. Oxford and New York: Pergamon Press.
- Warszyńska, J. (2002). Zintegrowane łańcuchy hotelowe w krajach zachodniej Europy na przełomie XX i XXI w. *Turyzm*, 2, 95–106.
- Wilk, W. (2001). *Czynniki lokalizacji i rozmieszczenie wybranych usług w Warszawie*. Warszawa: Uniwersytet Warszawski.
- Witkowski, C. (2003). *Hotelarstwo – cz. 2. Międzynarodowe systemy hotelowe w Polsce*. Warszawa: Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie.
- Witkowski, C. (2007). *Hotelarstwo: Podstawy hotelarstwa*. Warszawa: ALMAMER Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie.
- Witkowski, C., Kachniewska, M. (2005). *Hotelarstwo: Hotelarstwo w gospodarce turystycznej*. Warszawa: Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie.
- Włodarczyk, B. (2003). Systemy, łańcuchy hotelowe oraz inne struktury funkcjonalno-organizacyjne w hotelarstwie – próba definicji. *Turystyka i Hotelarstwo*, 3, 57–78.
- Włodarczyk, B. (2015). Hotele w przestrzeni miejskiej Łodzi. *Turyzm*, 25 (2), 63–75.

- Yang, Y., Hao, L., Rob, L. (2014). Theoretical, empirical and operational models in hotel location research. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 209–220.
- Yin, L., Hastings, J. (2007). Capitalizing on views: Assessing visibility by using 3D visualization and GIS technologies for hotel development in the city of Niagara Falls, New York. *Journal of Urban Technology*, 14 (3), 59–82.
- Yokeno, N. (1968). La localisation de l'industrie touristique: Application de l'analyse de Thunen-Weber. *Cahiers du Tourisme*, C-9.

MIĘDZYNARODOWE SYSTEMY HOTELOWE (MSH) JAKO PROBLEM BADAWCZY W POLSKIEJ I ZAGRANICZNEJ LITERATURZE NAUKOWEJ

Abstrakt: Hotelarstwo jest obok podróży tą częścią rynku usług turystycznych, która generuje największe wydatki w portfelach turysty i która może mieć wiele pozytywnych implikacji na lokalne rynki (Yin, Hastings, 2007). Współczesny rynek hotelarski jest kontrolowany w dużej mierze przez kilkanaście globalnych systemów hotelowych, które rok w rok współzawodniczą o pierwszeństwo bycia największym graczem na rynku (zarówno pod względem liczby obiektów, jak i miejsc noclegowych). Międzynarodowe systemy hotelowe (MSH) wpływają na działalność całej branży w różnorodny sposób, m.in. wchodząc na nowe rynki, kształtując trendy, wdrażając innowacje z zakresu oferowanych produktów czy sposobu zarządzania, dopasowując innowacje do zmian zachodzących w społeczeństwie i gospodarce, odpowiadając na działania konkurencji. Celem artykułu jest sprawdzenie dotychczasowego stanu wiedzy związanego z działalnością MSH oraz pokazanie, jak ważne jest prowadzenie badań w tym zakresie. Autorka w niniejszej pracy wykorzystała jedynie literaturę naukową (polską i zagraniczną), nie posiłkując się piśmiennictwem branżowym.

Słowa kluczowe: międzynarodowe systemy hotelowe, hotelarstwo, ekspansja przestrzenna, teorie lokalizacji, przegląd literatury.

THE EXPANSION OF INTERNATIONAL HOTEL SYSTEMS (IHS) AS A RESEARCH ISSUE IN POLISH AND FOREIGN ACADEMIC LITERATURE

Abstract: Apart from travel, the hotel industry is the part of tourism that generates the greatest expense for a tourist and this may have many positive implications for local markets (Yin, Hastings, 2007). The modern hotel market is largely controlled by a dozen or so global hotel systems that compete year after year to be the largest player on the market (both in terms of the number of hotels or number of rooms). International hotel systems (IHS) affect the activities of the entire industry in a variety of ways, including entering new markets, shaping trends, implementing innovations in products offered or management methods, adjusting innovations to changes taking place in society and the economy, and responding to the activities of competitors. The aim of the article is to find out the current state of knowledge related to the activities of IHS and to show how important it is to conduct research in this area. In this work, the author used only academic literature (Polish and foreign), without making use of trade materials.

Keywords: international hotel systems, hospitality, spatial location, location theories, literature review.