

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ МОДЕЛІ В ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ: ДОСВІД КИТАЮ

*Л. А. Українець, д. е. н., доцент, Львівський національний університет імені Івана Франка,
liliya.ukrayinets@lnu.edu.ua, orcid.org/0000-0002-3436-5556*

Методологія дослідження. У статті здійснено комплексний аналіз бізнес-моделі франчайзингу компанії InterContinental Hotels Group (IHG) та її впровадження в готельній індустрії Китаю. Для оцінки ефективності цієї моделі використано SWOT-аналіз, що дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози подальшого розвитку. У дослідженні враховано макроекономічні фактори, конкурентне середовище, особливості франчайзингових стратегій та роль державного регулювання.

Результати. Аналіз показав, що використання франчайзингової моделі управління забезпечує IHG низку стратегічних переваг, зокрема розширення впізнаваності бренду, збільшення ринкової частки, диверсифікацію джерел доходу та оптимізацію використання ресурсів. Водночас визначено ключові ризики, пов'язані з високими витратами на франшизу, жорсткими операційними стандартами та необхідністю швидкої адаптації до змін у ринковому середовищі. У статті також розглянуто роль державної політики у регулюванні готельного франчайзингу та її вплив на ефективність франчайзингових стратегій IHG у Китаї.

Новизна. Дослідження підкреслює унікальність адаптації франчайзингової моделі в умовах китайського ринку, що відзначається специфічними економічними, культурними та регуляторними особливостями. Визначено механізми, які дозволяють міжнародним готельним мережам ефективно інтегруватися в нові ринкові середовища, адаптуючи свою брендову стратегію та операційні підходи.

Практична значущість. Отримані висновки мають прикладне значення як для міжнародних готельних брендів, що прагнуть оптимізувати франчайзингові операції, так і для національних компаній, які розглядають можливість впровадження цієї моделі в Україні. Дослідження дозволяє оцінити перспективи розвитку франчайзингового бізнесу, визначити оптимальні стратегії масштабування та сформулювати рекомендації щодо державного регулювання у сфері готельного бізнесу. Окрему увагу приділено питанням економічної стійкості, екологічної відповідальності та стратегічного партнерства з місцевими органами влади для розвитку туристичної інфраструктури.

Ключові слова: франчайзинг, система франчайзингу, інтеграційні процеси, франчайзингові мережі, організаційно-економічний механізм, інституціональний аспект.

Постановка проблеми. Останніми роками франчайзинг відіграє дедалі важливішу роль у розвитку готельного бізнесу. Наразі понад десяток провідних міжнародних готельних мереж, зокрема InterContinental і Sheraton, суворо дотримуються встановлених штаб-квартирою стандартів та процедур як у повному управлінні, так і у франчайзингових операціях [1].

Франчайзингові можливості суттєво сприяють економічному зростанню, забез-

печуючи понад 11% економіки США [2]. Згідно з оцінками, у 2025 році обсяг франчайзингового бізнесу повинен перевищити 936,4 млрд дол США, демонструючи зростання на 4,4% порівняно з 2024 роком [3]. В Україні навіть під час війни за експертними оцінками кількість франчайзерів зросла на 10% у 2024 році, кількість відкритих об'єктів – на 7–12% [4].

Франчайзинг забезпечує франчайзерам можливість оперативного розширення бізне-

су та зміцнення впливу бренду за відносно невеликих витрат. Франчайзі, користуючись розвиненими операційними ресурсами та управлінською підтримкою франчайзера, може швидко вийти на ринок і ефективно вести діяльність, що створює взаємовигідну співпрацю для обох сторін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останніми роками франчайзинг став предметом численних наукових досліджень. Питання взаємодії підприємств на основі франчайзингової моделі в Україні та світі привертають значну увагу провідних зарубіжних і вітчизняних учених.

Серед зарубіжних дослідників, які вивчали цю форму ділового співробітництва, варто відзначити: С. Берлі, Ж. Дельта, Ф. Котлера, Ж. Ламбена, А. Майера, Ф. Россу, С. Спінеллі. У вітчизняній науковій спільноті проблематику франчайзингу досліджували такі вчені, як: Г. Андрощук, М. Бедринець, Н. Безрукова, Ю. Бондаренко, А. Виноградська, В. Денисюк, В. Довгань, А. Ермолінський, Т. Єрошкина, В. Забродіна, І. Зайцева, Д. Землякова, Т. Ковальчук, О. Корольчук, Г. Кочеткова, О. Кузьмін, О. Мартиненко, Г. Муніна, Т. Лопушанський, О. Саблін, Я. Сидорова, С. Сосна, Т. Сорокіна, У. Сухорська, Ю. Федунь, А. Цират та інші.

Економічні аспекти наукового забезпечення франчайзингу висвітлено в роботах О. Суковатого, О. Корольчука та інших дослідників. У їхніх працях проведено аналіз міжнародного та національного досвіду застосування франчайзингової моделі, розроблено класифікації її видів і типів, а також надано практичні рекомендації щодо формування франчайзингових мереж, організації бухгалтерського обліку, оподаткування, правових аспектів діяльності тощо.

Однак між теоретичними підходами та їхньою практичною реалізацією все ще існує значний розрив. До прикладу, готелі, що працюють за франчайзинговою моделлю, можуть стикатися з труднощами адаптації до специфіки азійського, зокрема китайського ринку, що зумовлює необхідність трансформації. Франчайзі мають самостійно ухвалювати рішення щодо вибору відповідної франчайзингової моделі та формування унікальних брендів, які гармонійно інтегруються з локальними особливостями.

Формулювання мети статті. Метою статті є аналіз бізнес-моделі франчайзингу Inter Continental Hotels Group (IHG), оцінка її ефективності в готельній індустрії Китаю та визначення можливостей застосування цієї моделі в інших ринкових умовах, зокрема в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Inter Continental Hotels & Resorts – всесвітньо відомий бренд розкішних готелів, заснований у 1946 році. Штаб-квартира компанії розташована в Лондоні, Великобританія. Готельний бренд входить до складу Inter Continental Hotels Group (IHG) та є синонімом високого рівня комфорту, вишуканості та бездоганного сервісу.

Відповідно до річного фінансового звіту Inter Continental Hotels Group за 2018 рік, середній дохід на доступний номер (RevPAR) зріс на 2,5% у порівнянні з попереднім роком. Особливо значний приріст зафіксовано в регіоні Великого Китаю, де RevPAR у 2018 році збільшився на 6,9% порівняно з минулим роком [5].

InterContinental Hotels & Resorts має понад 170 готелів і курортів у майже 60 країнах світу. Їх розташовано у ключових ділових центрах, туристичних зонах і курортних регіонах. Готелі цього бренду пропонують гостям елегантний дизайн, вишукану гастрономію, сучасні розважальні комплекси, а також розкішні номери й люкси, що забезпечують неперевершений рівень комфорту та ексклюзивності.

Водночас у портфелі продуктів компанії існують певні виклики. Попри великий загальний номерний фонд, який перевищує 600 номерів, розмір банкетних залів є відносно невеликим, що може обмежувати можливість проведення масштабних заходів. Крім того, кількість конференц-залів у деяких готелях також є недостатньою, що створює виклики для обслуговування бізнес-клієнтів [6].

Таким чином, InterContinental Hotels & Resorts продовжує утримувати позиції лідера у сфері розкішного гостинного бізнесу, зберігаючи інноваційний підхід, розширюючи глобальну присутність і адаптуючи свою бізнес-модель відповідно до змін ринкового попиту.

Згідно з даними, наведеними в Таблиці 1, сукупний дохід Групи у Китаї за перше півріччя 2023 року становив 1,774 мільярда доларів США, що на 52,16% перевищує аналогічний показник попереднього року. При цьому чистий прибуток досяг 216 мільйонів доларів США, що свідчить про зростання на 350% у порівнянні з минулим роком.

Отримані дані підтверджують активний розвиток готельної мережі InterContinental Hotels у регіоні Великого Китаю. Зокрема, у першому кварталі 2023 року компанія відкрила п'ять нових готелів (загальною місткістю понад 900 номерів), що спричинило чисте зростання готельної системи на 9,9%.

Таблиця 1

Грошові потоки International Hotel Group у першій половині 2023 року на китайському ринку

Бренди	Діяльність	Інвестиції	Залучення коштів
International Hotel Group			
Marriott International	71,75%	-26,39%	-573,23%
Hillii Hotel	276,00%	-571,43%	62,65%
Hyatt Regency Hotel	760,34%	327,66%	-787,50%
Wyndham Hotel & ShuFam Village	34,44%	1455,56%	53,62%
InterContinental Hotel	1,16%	27,03%	79,64%
Обрані міжнародні готелі	55,60%	27,20%	-1146,04%
Grand Hotel	1462,22%	-2,39%	9,08%

Джерело сформовано автором на основі [7].

Незважаючи на виклики, пов'язані з наслідками пандемії, у першому кварталі 2023 року було укладено угоди на відкриття 32 нових готелів, серед яких 10 готелів Holiday Inn Express і 12 готелів Crowne Plaza. Водночас прогнозується, що у 2025 році кількість нових відкриттів подвоїться порівняно з попереднім роком, що свідчить про стійку позитивну динаміку зростання готельного бізнесу у регіоні.

Франчайзингова бізнес-модель

Завдяки франчайзинговій бізнес-моделі InterContinental Hotels Group (IHG) має змогу динамічно розширювати присутність своїх брендів у різних регіонах світу.

Взаємодія з локальними франчайзі дозволяє компанії проникати на нові ринки, збільшуючи свою ринкову частку та підвищуючи впізнаваність бренду. Франчайзі беруть на себе відкриття та управління новими готелями під брендом IHG, що сприяє масштабуванню бізнесу та посиленню його глобальної конкурентоспроможності.

Модель франчайзингу забезпечує IHG низку стратегічних переваг:

1) Розширення бренду та збільшення ринкової частки. Використовуючи місцеве культурне та географічне розуміння франчайзі, компанія може ефективніше адаптуватися до специфіки регіональних ринків, що сприяє прискоренню експансії та закріпленню лідерських позицій.

2) Диверсифікація потоків доходів. Франчайзі здійснюють платежі за франшизу та передають частку операційного прибутку IHG, що формує стабільне джерело доходу для компанії.

3) Консолідація ресурсів. Передаючи операційне управління готелями франчайзі, IHG може оптимізувати свої ресурси, спрямовуючи зусилля на розвиток бренду, маркетингові стратегії та глобальне управління мережею.

4) Оптимізація ризиків. Операційні ризики, пов'язані з утриманням готелів, управлінням персоналом та змінами ринкової кон'юнктури, переважно несе франчайзі. Це дозволяє IHG мінімізувати ризики, одночасно масштабуючи бізнес у міжнародному масштабі.

Таким чином, співпраця з франчайзі та відкриття нових готелів по всьому світу дає змогу IHG зміцнити свої лідерські позиції в готельному бізнесі, забезпечити довгострокове зростання компанії та збільшити свою присутність у висококонкурентному середовищі міжнародного готельного ринку.

SWOT-аналіз IHG

SWOT-аналіз є одним із найпоширеніших методів стратегічного управління, що використовується для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на організацію. Його застосування дозволяє формувати ефективні стратегії, спираючись на сильні сторони, усуваючи або мінімізуючи слабкі сторони, а також максимально використовуючи наявні можливості для нейтралізації

потенційних загроз. Завдяки цьому методологія SWOT допомагає керівникам та особам, які приймають рішення, оптимально поєднувати внутрішні ресурси компанії із зовнішніми ринковими умовами, що сприяє розробці довгострокових стратегій розвитку[8].

Сильні сторони

Однією з основних переваг франчайзингових готелів є висока впізнаваність бренду та широкий спектр зручностей, що надаються клієнтам. Зокрема, здатність забезпечити високу впізнаваність бренду є важливою конкурентною перевагою для франчайзингових готелів, оскільки споживачі віддають перевагу перевіреним та відомим маркам. IHG є одним із найбільш відомих брендів у готельній індустрії, що користується відмінною репутацією на світовому ринку. Це забезпечує не лише преміум-імідж бренду, а й сприяє підвищеній конкурентоспроможності, що є важливим фактором для франчайзі, які бажають залучити більшу кількість клієнтів.

Крім того, сувора модель управління франчайзингом дозволяє забезпечити високий рівень стандартів та комплексні можливості для розвитку готелів. IHG пропонує франчайзі доступ до високоякісних зручностей, таких як комфортабельні номери, різноманітні заклади харчування, конференц-зали, фітнес-центри та інші послуги, що сприяють залученню широкої аудиторії клієнтів. Такий комплексний підхід допомагає забезпечити максимальний комфорт для відвідувачів, що, у свою чергу, стимулює попит і лояльність споживачів.

Ще однією важливою перевагою є розгалужена глобальна мережа IHG, яка забезпечує франчайзі доступ до потужних ресурсів та підтримки з боку корпорації на міжнародному рівні. Завдяки наявності численних філій та готельних закладів по всьому світу, франчайзі отримують можливість скористатися підтримкою групи на локальних ринках і спільно використовувати ресурси, що є важливим елементом для успішного розвитку бізнесу. Крім того, відомі міжнародні бренди часто потребують ресурсів франчайзі для швидкого розширення та акселерації зростання своєї мережі, що дозволяє ефективно конкурувати з новими учасниками

ринку [9] та підтримувати стійкі лідерські позиції на ринку готельних послуг.

Слабкі сторони

Висока плата за франшизу та суворі операційні стандарти є факторами, які збільшують операційні витрати та вимоги до інвестицій для франчайзі. Однією з основних недоліків франчайзингової моделі є висока плата за франшизу, яка часто є значним бар'єром для незалежних підприємців. Багато місцевих підприємств стикаються з труднощами при взаємодії з потужною франчайзинговою бізнес-системою, в рамках якої вони зобов'язані сплачувати франчайзеру певні податки та комісії, а також вкладати значні фінансові ресурси та працю для того, щоб отримати права на використання відомого бренду та підключитися до системи загальної довіри [10]. Це може бути особливо важким для нових гравців на ринку, особливо для стартапів, яким необхідно зробити значні вкладення на самому початку.

Приєднання до IHG як франчайзі передбачає необхідність сплати комісійних платежів за франшизу та відсотків від доходу для франчайзера. Такі витрати можуть збільшити операційні витрати франчайзі, що є суттєвим фінансовим навантаженням, особливо для нових підприємств, які лише починають свою діяльність.

Крім того, суворі стандарти роботи IHG також можуть бути складністю для франчайзі. Компанія висуває вимоги до якості та операційних процесів, що вимагає значних інвестицій часу та ресурсів з боку франчайзі для забезпечення відповідності високим стандартам бренду. Хоча це гарантує високий рівень послуг, це також обмежує гнучкість у прийнятті рішень та може стримувати інновації, оскільки франчайзі змушені дотримуватись встановлених норм і процедур.

Можливості

Зростання попиту на ринку та розширення на ринки, що розвиваються, відкривають нові можливості для франчайзингових готелів. Ріст попиту на ринку створює сприятливі умови для туристичної та готельної індустрії. Спостерігається постійне збільшення глобального попиту на туристичні послуги та готелі, що дає франчайзі можливість скористатися впливом бренду IHG та

його часткою на ринку, щоб захопити ці можливості та розширити свій бізнес.

Розширення на ринки, що розвиваються, є ще однією важливою можливістю для франчайзингових готелів. У деяких країнах, що розвиваються, спостерігається зростаючий попит на високоякісні готелі та міжнародні бренди. Модель франчайзингу IHG може допомогти франчайзі успішно вийти на ці ринки, надаючи їм конкурентну перевагу в умовах насиченого ринку.

Загрози

Конкуренція та макроекономічні коливання є основними загрозами, з якими стикаються франчайзингові готелі. Жорстка конкуренція з боку численних конкурентів становить одну з основних загроз для готельної індустрії. Сектор є висококонкурентним, і компанія IHG зіштовхується з конкуренцією не тільки з іншими міжнародними брендами, але й з місцевими готелями. Франчайзі повинні активно боротися з конкуренцією на різних ринках, щоб забезпечити стабільність своєї діяльності та зберегти конкурентну перевагу.

Крім того, економічні коливання мають значний вплив на функціонування франчайзингових готелів. Економічний спад може негативно позначитися на витратах споживачів на подорожі, оскільки готельна індустрія є чутливою до змін економічної ситуації. У таких умовах франчайзі повинні уважно стежити за впливом економічних коливань на споживчий попит та операційні витрати, щоб своєчасно реагувати на можливі зміни.

Рекомендації

На основі проведеного SWOT-аналізу InterContinental Hotels Group (IHG) можна розробити кілька ключових стратегій для посилення її розвитку, акцентуючи увагу на використанні переваг бренду та оптимізації взаємодії з клієнтами. Водночас для забезпечення успіху та стійкості франчайзингової моделі IHG необхідно враховувати ринкові дослідження, інформацію про споживачів та важливі аспекти операційного управління. Пропоновані стратегії розвитку, розроблені для IHG, можуть бути також застосовані іншими брендами чи в рамках інших галузей.

По-перше, IHG повинна максимально ефективно використовувати переваги свого

бренду, який володіє сильною репутацією та авторитетом на міжнародному ринку. Компанія має підкреслювати свою неперевершену відданість гостинності, високому рівню персоналізованого обслуговування та інноваційним підходам до створення клієнтського досвіду. По-друге, для покращення взаємодії з клієнтами IHG слід поставити за пріоритет оптимізацію загального досвіду споживачів на всіх етапах їхнього перебування, починаючи від бронювання і до виїзду з готелю. По-третє, важливо активно досліджувати нові ринкові можливості, зокрема вивчити доцільність розширення на нові географічні ринки або цілеспрямоване націлення на конкретні ринкові сегменти. Так, IHG може розглянути можливості розширення у країнах з економіками, що розвиваються, де спостерігається зростання попиту на розкішні подорожі. Окрім того, варто задуматися про диверсифікацію в нові галузі, такі як оренда нерухомості для відпочинку чи квартири з обслуговуванням, використовуючи наявну репутацію бренду та досвід роботи в готельному бізнесі.

IHG повинна активно усувати свої слабкі сторони та ефективно реагувати на потенційні загрози. Для цього компанія може впровадити заходи, спрямовані на пом'якшення високих комісій за франшизу, а також забезпечити підтримку для франчайзі в умовах економічного спаду. Важливою частиною стратегії є також розвиток системи навчання та підвищення кваліфікації співробітників, що дозволить покращити якість обслуговування та знизити рівень операційної неефективності. Реалізація таких стратегічних заходів дозволить IHG зміцнити свої позиції на ринку, стимулювати подальше зростання та зберігати конкурентну перевагу.

Додатково, IHG повинна постійно аналізувати і адаптуватися до змін на ринку, враховуючи стратегії конкурентів, зміни в уподобаннях споживачів і ринкові тенденції. Це дозволить компанії оперативно реагувати на зовнішні виклики та зберігати лідерські позиції в умовах мінливої динаміки. Наприклад, для подолання конкуренції в Китаї Inter Continental Hotels Group може застосовувати різноманітні стратегії для розширення бренду, включаючи інновації, злиття, пог-

ливання та інші засоби, що дозволяють зміцнити наявну репутацію та збільшити вплив на ринку[11].

Сучасний ринок характеризується жорсткою конкуренцією за таланти, і в цьому контексті важливим є ефективне управління людськими ресурсами. Організації повинні активно працювати над розвитком внутрішньої системи управління талантами, оскільки це є ключовим чинником успіху в умовах глобалізації та швидких змін на ринку [12]. Стратегії розвитку брендів, що використовуються IHG, є релевантними не лише для готельної індустрії, але й для інших галузей, оскільки основні принципи, такі як використання сильних сторін бренду та оптимізація взаємодії з клієнтами, є універсальними для будь-якого бізнесу.

У цьому контексті важливу роль відіграють і державні органи, оскільки їхня політика може створювати сприятливе середовище для інвестицій та розвитку бізнесу. Уряд може сприяти покращенню регуляторної ситуації, впровадженню стимулів для розвитку інфраструктури та підтримці сталого розвитку, що, в свою чергу, сприятиме успішному розвитку екологічного франчайзингу, зокрема таких компаній, як IHG.

З огляду на результати SWOT-аналізу, франчайзі можуть розробити ефективні стратегії розвитку, зокрема зосереджуючись на використанні сильних сторін бренду, поліпшенні взаємодії з клієнтами, дослідженні нових ринкових можливостей та вирішенні проблем, що виникають через слабкі сторони і загрози. Для забезпечення сталого розвитку франчайзингових операцій необхідно також враховувати фактори, такі як ринкові дослідження, розуміння потреб споживачів і належне управління операціями.

Висновки. У цій статті на прикладі Inter Continental Hotels Group (IHG) здійснено аналіз застосування моделі франчайзингу в готельній індустрії Китаю. За допомогою SWOT-аналізу автори детально дослідили франчайзингові стратегії IHG. Швидкий розвиток франчайзингу на готельному ринку Китаю вказує на необхідність коригування стратегій вітчизняними групами нерухомості, вибору відповідних брендів франчайзингу та інтеграції їх характеристик із місцевими природними ландшафтами та культурни-

ми особливостями, що дозволяє відобразити унікальне китайське бачення функціонування готелів. Успіх IHG слугує джерелом натхнення для відновлення китайської готельної індустрії, підтверджуючи важливість і потенціал франчайзингової моделі. Під час SWOT-аналізу були виокремлені сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для IHG. Зокрема, було відзначено, що переваги бренду IHG, його глобальний вплив і високий рівень професійного управління є ключовими факторами успіху компанії. Однак IHG також повинна вирішити ряд проблем, зокрема високий рівень ринкової конкуренції, тиск на нові ринки та питання сталого розвитку.

Для подальшого розвитку IHG має зосередитися на покращенні клієнтського досвіду, вивченні нових ринкових можливостей і пошуку ефективних стратегій для боротьби з конкуренцією та ринковим тиском. Серед рекомендацій для IHG виділяються наступні: по-перше, компанії слід продовжувати використовувати сильні сторони свого бренду, зокрема покращуючи імідж бренду та розширюючи його присутність на ринку; по-друге, важливо оптимізувати взаємодію з клієнтами через інвестиції в технології та цифрові рішення, надання персоналізованих послуг і підвищення рівня задоволеності клієнтів. Крім того, IHG має активно досліджувати нові ринкові можливості, зокрема вихід на ринки, що розвиваються, і освоєння нових секторів, застосування екологічного франчайзингу. Нарешті, компанії необхідно усунути свої слабкі сторони та потенційні загрози, зокрема шляхом оптимізації внутрішнього управління та операцій, щоб ефективно реагувати на виклики, пов'язані з конкуренцією та змінами на ринку.

Це дослідження може бути корисним для готельної індустрії України, оскільки надає важливі інсайти щодо застосування франчайзингової моделі, яка активно розвивається в Китаї, до умов українського ринку. Результати дослідження, зокрема аналіз сильних та слабких сторін бренду, можливостей і загроз для франчайзерів, можуть стати основою для розвитку франчайзингових стратегій українських готельних компаній. Враховуючи потенціал України як туристичної дестинації, дослідження пропонує прак-

тичні рекомендації для вдосконалення клієнтського досвіду, пошуку нових ринкових можливостей та боротьби з ринковою конкуренцією. Зокрема, українські готелі можуть використовувати стратегічні підходи щодо інтеграції місцевих культурних та природних особливостей у франчайзингові моделі, що відповідають міжнародним стандартам. Це також може сприяти розвитку сталого туризму та співпраці з державними установами для створення сприятливого нормативного середовища для розвитку франчайзингу в готельному секторі України.

Водночас є певні обмеження даного дослідження. По-перше, аналіз було проведено лише на прикладі Inter Continental Hotels, що обмежує можливість загального застосування його висновків і рекомендацій до інших готельних брендів та галузей. По-друге, стаття акцентує увагу на аналізі стратегій розвитку франчайзингової моделі, однак не враховує роль уряду у розвитку франчайзингу. Майбутні дослідження можуть зосередитися на тому, як уряд може підтримати розвиток франчайзингової моделі та створити сприятливе нормативне середовище для цього. Крім того, варто дослідити моделі співпраці між урядом та бізнесом у цій сфері. Зазначена проблема є також актуальною для питань оперативного управління та сталого розвитку у рамках франчайзингової моделі. Зокрема, важливо розглядати ефективне управління франчайзинговими партнерами, забезпечення постійності бренду та контроль якості.

Ще однією важливою темою для майбутніх досліджень є екологічна стійкість і соціальна відповідальність у контексті франчайзингового бізнесу. Підприємства повинні вирішувати проблеми сталого розвитку та соціального впливу, щоб забезпечити довгостроковий успіх і стійкість своєї діяльності на ринку.

Література

1. Cheng X. Explore the franchise hotel model with Chinese characteristics. *Modernization of shopping malls* (9S). 2005. № 1. pp. 156-158.
2. Reynolds J. The 'states' of franchising. *Franchising World*. 2018. №4. pp. 42-43.
3. FA 2025 Economic Outlook: Franchising Outpaces U.S. Economy. URL: <https://www.franchise.org/2025/02/ifa-2025-economic-outlook-franchising-outpaces-u-s-economy/>

4. Аналітика ринку франчайзингу в Україні. URL: <https://franchisegroup.com.ua/news/analitika-rynku-franchajzyngu-v-ukrayini/>
5. Li C. Intercontinental Hotels under the Background of Hotel Conglomeration Analysis of the Group's Expansion in Chengdu. *Hebei Tourism Industry Journal of Vocational College*. 2017. Vol. 01. pp. 38-43.
6. Chen Y. Analysis of InterContinental Hotel Group's Marketing Strategy. *Tourism Industry Economics*. 2020. №3 (3). pp. 57-59.
7. Intercontinental Hotels Group Free Cash Flow 2010-2024. URL: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/IHG/intercontinental-hotels-group/free-cash-flow>
8. Dyson R.G. Strategic development and SWOT analysis. *European Journal of Operational Research*. 2004. №152 (3). pp. 631-640.
9. Forward J., Fulop C. Large established firms' entry into franchising: an exploratory investigation of strategic and operational issues. *International Review of Retail, Distribution & Consumer Research*. 1996. №1. pp. 34-52.
10. Gillis W., Castrogiovanni G.J. The franchising business model: an entrepreneurial growth alternative. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 2012. №8 (1). pp. 75-98.
11. Xiao J. The Brand Management Characteristics of Intercontinental Hotel Group and Its Enlightenment for China's Hotel Industry. *Business Manager*. 2017. №09. pp. 159-160.
12. He Y. Analysis of Hotel Marketing Strategies under the New Normal. *Hotel Management Research*. 2015. № 6. pp. 90-91.

References

1. Cheng, X. (2005). Explore the franchise hotel model with Chinese characteristics. *Modernization of shopping malls* (9S), (1), 156-158
2. Reynolds, J. (2018). The 'states' of franchising. *Franchising World*, (4), 42-43.
3. FA 2025 Economic Outlook: Franchising Outpaces U.S. Economy (2025). Retrieved from <https://www.franchise.org/2025/02/ifa-2025-economic-outlook-franchising-outpaces-u-s-economy/>
4. Analitika rynku franchajzynhu v Ukraini (2024). – Retrieved from <https://franchisegroup.com.ua/news/analitika-rynku-franchajzyngu-v-ukrayini/>
5. Li, C. (2017). Intercontinental Hotels under the Background of Hotel Conglomeration Analysis of the Group's Expansion in Chengdu. *Hebei Tourism Industry Journal of Vocational College*, (01), 38-43
6. Chen, Y. (2020). Analysis of InterContinental Hotel Group's Marketing Strategy. *Tourism Industry Economics*, 3(3), 57-59.
7. Intercontinental Hotels Group Free Cash Flow 2010-2024 – Retrieved from <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/IHG/intercontinental-hotels-group/free-cash-flow>
8. Dyson, R.G. (2004). Strategic development and SWOT analysis. *European Journal of Operational Research*, 152(3), 631-640. [https://doi.org/10.1016/s0377-2217\(03\)00062-6](https://doi.org/10.1016/s0377-2217(03)00062-6)

9. Forward, J. & Fulop, C. (1996). Large established firms' entry into franchising: an exploratory investigation of strategic and operational issues. *International Review of Retail, Distribution & Consumer Research*, (1), 34-52
<https://doi.org/10.1080/09593969600000002>
10. Gillis, W., & Castrogiovanni, G.J. (2012). The franchising business model: an entrepreneurial growth alternative. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(1), 75-98.
11. Xiao, J. (2017). The Brand Management Characteristics of Intercontinental Hotel Group and Its Enlightenment for China's Hotel Industry. *Business Manager*, (09), 159-160.
12. He, Y. (2015). Analysis of Hotel Marketing Strategies under the New Normal. *Hotel Management Research*, (6), 90-91.

STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF FRANCHISE MODEL IN HOTEL INDUSTRY: CHINA'S CASE

L. A. Ukrainets, D.E., Associate Professor, Ivan Franko National University of Lviv

Methods. This article presents a comprehensive analysis of the franchising business model employed by InterContinental Hotels Group (IHG) and its implementation in China's hotel industry. To evaluate the effectiveness of this model, a SWOT analysis was conducted, identifying the company's strengths and weaknesses as well as opportunities and threats for further development. The study also considers macroeconomic factors, competitive dynamics, franchising strategies, and the role of state regulation in shaping industry outcomes.

Results. The findings indicate that the franchise management model provides IHG with several strategic advantages, including enhanced brand recognition, increased market share, revenue diversification, and improved resource allocation. However, significant risks are also identified, such as high franchise fees, stringent operational requirements, and the necessity for rapid adaptation to evolving market conditions. Additionally, the article explores the role of government policies in regulating hotel franchising and their impact on the effectiveness of IHG's franchise strategies in China.

Novelty. This study highlights the unique adaptation of the franchise model to the Chinese market, which is shaped by distinct economic, cultural, and regulatory factors. The research identifies key mechanisms that enable international hotel chains to successfully integrate into new markets by adjusting their brand strategy and operational approaches.

Practical value. The study's findings have practical implications for international hotel brands seeking to optimize their franchise operations, as well as for national companies considering the adoption of this model in Ukraine. The research provides insights into franchise business growth prospects, optimal scaling strategies, and policy recommendations for government regulation in the hotel industry. Special attention is given to economic sustainability, environmental responsibility, and strategic partnerships with local authorities to foster the development of tourism infrastructure.

Keywords: franchising, franchise system, integration processes, franchise networks, organizational and economic mechanisms, institutional aspects.

Надійшла до редакції 25.01.25 р.