

УДК 339.922

ОЦІНКА СТАНУ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-КУЛЬТУРНИХ РЕСУРСІВ МІЖНАРОДНОГО ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ<https://orcid.org/0000-0003-0231-6255>

Кальніцька Марина Олександрівна, старший викладач кафедри менеджменту та туристичного бізнесу, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Marina Kalnitskaya, Senior Lecturer of the Department of Management and Tourism Business, Dniprovsky National University named after Oles Honchar

M. Kalnitskaya. Evaluation of the development of international hotel chains in the process of formation of organizational and cultural resources of the international tourism business.

The article is an overview, the purpose of which is to assess the level of development of national and international hotel chains in Ukraine.

The advantages and disadvantages of creating hotel chains were defined. As international practice shows, the integration of tourist businesses into hotel chains leads to a reduction in total costs, allowing subjects to increase their competitiveness and move intensively on international markets. This led to the conclusion about the relevance of following international experience in the process of creating national hotel chains by combining entities into a single corporation. As a result of studying the market, a rating of hotel brands was compiled, where a comparison between national and international hotel brands in terms of the number of accommodation facilities represented on the tourist market was made. It was revealed that in the Ukrainian hotel business market the most widely represented are such national chains as Reikartz (22 hotels), Premier Hotels (12 hotels), Royal Hotels (11 hotels). But international hotel chains are rare - Radisson Blu (3 hotels), Hotel IBIS (3 hotels), Ramada (2 hotels). A comparative analysis made it possible to determine that the national hotel chains are more widespread due to obvious advantages (adaptation to the local market, awareness in the country's legislative base, a better understanding of local traditions, consumer characteristics, adaptation and quick response to market changes - is the cultural component of the business). A comparative analysis of the pricing policy of the subjects of the international hotel chain and national brands showed an advantage in favor of the latter.

These results allow to conclude that the hotel services sector is at the development stage, however, despite certain advantages over the international tourism business, it is actively entering the Ukrainian market and faces a number of problems, the most important of which is the lack of a unified business strategy. Further research will focus on studying successful examples of international tourism business with the aim of developing recommendations for creating a mechanism for the development of organizational and cultural resources as a tool of the competitiveness of international business.

Кальніцька М. О. Оцінка стану розвитку міжнародних готельних мереж в процесі формування організаційно-культурних ресурсів міжнародного туристичного бізнесу.

Стаття носить оглядовий характер, метою якої є визначення стану розвитку національних та міжнародних готельних мереж в Україні.

Визначено переваги та недоліки створення готельних мереж. Як свідчить міжнародна практика, об'єднання суб'єктів туристичного бізнесу в готельні мережі призводить до зниження загальних витрат, що дозволяє суб'єктам підвищувати свою конкурентоспроможність та інтенсивно просуватись на міжнародних ринках. Це дало змогу зробити висновок про актуальність запозичення міжнародного досвіду в процесі створення національних готельних мереж шляхом об'єднання суб'єктів в єдину корпорацію. В результаті вивчення ринку складено рейтинг готельних брендів, де зазначене порівняння національних та міжнародних готельних брендів з точки зору кількості представлених на туристичному ринку об'єктів розміщення. Виявлено, що на українському ринку готельного бізнесу найбільш широко представлені такі національні мережі, як Reikartz (22 готелі), Premier Hotels (12 готелів), Royal Hotels (11 готелі). Натомість міжнародні готельні мережі є одиничні – Radisson Blu (3 готелі), Hotel IBIS (3 готелі), Ramada (2 готелі). Порівняльний аналіз дав змогу визначити, що більші розповсюджені національні мережі готелів, через очевидні переваги (адаптованість до місцевого ринку, обізнаність в законодавчій базі країни, краще розуміння місцевих традицій, особливостей споживачів, адаптованість та швидке реагування на зміни ринку – культурна складова бізнесу). Порівняльний аналіз цінової політики суб'єктів міжнародної готельної мережі та національного бренду показав перевагу на користь останнього.

Зазначені результати дають змогу зробити висновок, що сектор готельних послуг знаходиться на стадії розвитку, проте, незважаючи на визначені переваги перед міжнародним туристичним бізнесом, що

активно входить на український ринок, стикається з рядом проблем, найважливішою з яких є відсутність єдиної бізнес-стратегії. Подальші дослідження будуть направлені на вивчення успішних прикладів міжнародного туристичного бізнесу з метою розробки рекомендацій щодо створення механізму розвитку організаційно-культурних ресурсів як інструменту конкурентоспроможності бізнесу

Кальницькая М. А. Оценка развития международных отельных сетей в процессе формирования организационно-культурных ресурсов международного туристического бизнеса.

Статья носит обзорный характер, целью которой является оценка уровня развития национальных и международных гостиничных сетей в Украине.

Определены преимущества и недостатки создания гостиничных сетей. Как показывает международная практика, объединение субъектов туристического бизнеса в гостиничные сети приводит к снижению общих затрат, позволяет субъектам повышать свою конкурентоспособность и интенсивно продвигаться на международных рынках. Это позволило сделать вывод об актуальности заимствования международного опыта в процессе создания национальных гостиничных сетей путем объединения субъектов в единую корпорацию. В результате изучения рынка составлен рейтинг гостиничных брендов, где проведено сравнение национальных и международных гостиничных брендов с точки зрения количества представленных на туристическом рынке объектов размещения. Выявлено, что на украинском рынке гостиничного бизнеса наиболее широко представлены такие национальные сети, как Reikartz (22 отеля), Premier Hotels (12 отелей), Royal Hotels (11 отелей). Зато международные гостиничные сети единичны - Radisson Blu (3 отеля), Hotel IBIS (3 отеля), Ramada (2 отеля). Сравнительный анализ позволил определить, что более распространенные национальные сети отелей, благодаря очевидным преимуществам (адаптация к местному рынку, осведомленность в законодательной базе страны, лучшее понимание местных традиций, особенностей потребителей, адаптация и быстрое реагирование на изменения рынка - культурная составляющая бизнеса). Сравнительный анализ ценовой политики субъектов международной гостиничной сети и национальных брендов показал перевес в пользу последнего.

Указанные результаты позволяют сделать вывод, что сектор гостиничных услуг находится на стадии развития, однако, несмотря на определенные преимущества перед международным туристическим бизнесом, активно входит на украинский рынок, сталкивается с рядом проблем, важнейшей из которых является отсутствие единой бизнес-стратегии. Дальнейшие исследования будут направлены на изучение успешных примеров международного туристического бизнеса с целью разработки рекомендаций по созданию механизма развития организационно-культурных ресурсов как инструмента конкурентоспособности международного бизнеса

Постановка проблеми. Поглиблення спеціалізації суб'єктів міжнародного туристичного бізнесу пов'язане з створенням міжнародних готельних мереж, які відіграють значну роль у розробці і просуванні високих стандартів обслуговування. Важливе значення у розвитку індустрії гостинності мають готельні мережі. Вони диктують на світовому туристичному ринку високі стандарти обслуговування, що сприяють розвитку рівня сервісу готельного обслуговування туристів. Міжнародні готельні мережі сприяють поширенню і значному підвищенню рівня організації туристичних потоків та обслуговування, створення якісного бренду в площині готельного обслуговування.

У сучасних умовах розвитку готельна індустрія характеризується високим рівнем конкуренції, підвищенням вимог до якості послуг, зростанням ступеня залежності від зовнішнього середовища. Особливої актуальності набувають питання формування готельних мереж з установленням єдиних стандартів обслуговування та централізованим наданням готелем значної кількості послуг.

Актуальність створення національних готельних мереж в Україні та забезпечення сприятливих умов для функціонування міжнародних готельних мереж обумовлена не тільки з погляду формування ділової й туристичної привабливості країни. Туристична галузь в Україні розвивається досить динамічно, хоча і час від часу переживає кризові моменти, внаслідок економічних і політичних загострень в країні.

Насамперед необхідно зазначити, що туристична галузь в Україні, як і в світі загалом, виступає важливою складовою соціально-економічного розвитку, готельний бізнес – є найбільш прибуткових сфер послуг в Україні та світі, його розвиток й ефективне функціонування сприяє в свою чергу, розвитку окремих туристичних регіонів та деєстанцій. Поява на ринку готельних послуг національних та міжнародних мереж сприяє розвитку міжнародного конкурентного середовища та вимагає підвищення якості

готельних послуг. У зв'язку з цим тема є актуальною та потребує подальших теоретичних та практичних розробок.

Дослідженнями діяльності національних та міжнародних готельних мереж, стратегіям їх розвитку присвятили праці такі провідні вітчизняні та зарубіжні вчені, як: М. Аріфулін, К. Бардато, А. Башкова, А. Беляєв, П. Гроут, О. Гутник, В. Дас, Є. Замуруєва, Л. Іванова, Ю. Лапигін, Є. Лаптева, І. Олексін, А. Погодіна, І. Полчанінова, О. Ремеслова, А. Усіна, Теоретико-методологічні аспекти розвитку міжнародного туристичного бізнесу розкриті в роботах Г. Алейникова, Г. Заячківської, Н. Мешко, Д. Майкенз, В. Редько, Д. Боуен, Г. Харріс, А. Мазаракі.

Однак, на наш погляд, питання сучасного стану розвитку національних та міжнародних готельних мереж на ринку України висвітлене не достатньо. В Україні постійно спостерігається тенденція збільшення кількості суб'єктів готельного бізнесу, що пов'язано з позитивними змінами в зовнішній політиці, збільшенням обсягу туристичних потоків і зростанням туристичної привабливості України, а також активізацією інтересу до нашої країни з боку міжнародних готельних операторів, які активно встановлюють контакти з українськими партнерами, що зацікавлені в реалізації готельних проєктів.

Метою роботи є дослідження особливостей формування і розвитку міжнародних та національних готельних мереж в Україні.

Готельна мережа передбачає об'єднання декількох суб'єктів у колективний бізнес, що проводиться під єдиним керівництвом, у межі єдиної концепції просування продукту і під спільною торговою маркою. Готелі в мережах можуть бути об'єднані в результаті будівництва та купівлі бізнесу готельною компанією; укладення з відомою готельною компанією – франчайзером угоди франчайзингу; підписання контракту на управління. У зв'язку з цим у мережі, крім повноправних членів, бувають й асоційовані члени, які приймають участь у бізнесі на основі франчайзингової угоди. За умови франчайзингу мережа не відповідає за втрати за франчайзинговими операціями і може претендувати на прибутки, за винятком суми, визначеної угодою. Багато суб'єктів готельного бізнесу в числі таких славнозвісних ланцюгів, як Holiday Inn, Radisson Hotels, Ramada та ін., входить до складу на умовах договору франчайзингу.

Відмінність готельних мереж:

- дотримання єдиного архітектурного стилю;
- швидка реєстрація гостей;
- гнучка система тарифів;
- спеціальні номери для постійних клієнтів;
- наявність «шведського столу» (як правило, на сніданок);
- конференц-хол [1].

На даний момент на готельному ринку України існує три найбільш розвинуті національні готельні мережі. Найпершою в 2000 р. з'явилась мережа Premier Hotel, яка на сьогоднішній момент об'єднує 8 готелів категорії 4 та 5 зірок у п'яти містах України. У 2003 році почала свою діяльність готельна мережа Reikartz, яка нараховує 18 готелів категорій 3 – 4 зірки. Готелі цієї мережі знаходяться в Запоріжжі, Івано-Франківську, Кіровограді, Кривому Розі, Львові, Маріуполі, Миколаєві, Почаєві, Севастополі, Сумах, Харкові, Дніпропетровську, Житомирі, Жденево, Закарпатті, Кам'янці-Подільському, Києві та Львові. У 2005 році з'явилась Royal Hospitality Group – мережа 13 сучасних готелів європейського рівня. Готелі цієї мережі розташовані в Києві та таких рекреаційних зонах: Трускавець, Буковель [2].

Деякі фахівці вважають, що успішність готельного бізнесу визначається за трьома критеріями: 1) стандарти і популярність готельного оператора, який здійснює управління бізнесом; 2) якість проектування інфраструктури; 3) місцезнаходження готелю.

Важливим критерієм успіху визнають розробку проєкту готелю авторитетним архітектурним бюро з напрацьованим досвідом проектування готельних об'єктів, також управління готелем оператором зі світовим ім'ям. Саме оператор і визначає особливості

проекті згідно своїм стандартам. Експерти також акцентують увагу на високому рівні попиту на готельні послуги та визначають нішу цього бізнесу як незаповнену.

На сьогодні готельні мережі, що функціонують в Україні, умовно можна поділити на дві групи: 1 – відомі світові бренди; 2 – національні ланцюги.

Стосовно першої групи, найвідоміші світові готельні мережі почали експансію українського ринку у 2012 році, з моменту затвердження України, як країни для проведення фінальних матчів європейського чемпіонату з футболу.

Першими українській ринок освоїла група Rezidor, ключовим готельним брендом якої є Radisson SAS, якій належать 2 готелі у місті Києві.

Перший готель міжнародної мережі Radisson розташований у дипломатичній зоні Києва, побудований в 2005 році.

В готелі 255 просторих кімнат мебльованих за трьома стилями: скандинавський, морський та італійський. Рестоан Bistro Cote Est на 85 місць з сучасною міжнародною кухнею; ресторан італійської кухні Mille Miglia Ristorante & Enoteca на 50 місць з винним баром; сигарний бар K Largo. Сніданки «Super Bufett Breakfast» включають 130 найменувань страв. В інфраструктурі готелю: оздоровчий клуб Race, оснащений зоною фітнесу, солярієм, фінської сауною та турецькою парною; бізнес-центр і 5 конференц-залів; парковка на 85 місць [8,9].

Архітектори ведучої шведської консалтингової компанії SWECO створили проект будівництва нового готелю Radisson SAS поблизу аеропорту «Бориспіль», що вміщує 350 номерів, конференц-зали і SPA-комплекси.

Однією із перших готельних мереж, що почала освоювати кримські курорти, стала HELIOPARK Group, якій належить низка готелів у Росії, Україні і Німеччині.

На основі даних офіційних сайтів готельних мереж нами було складено рейтинг готельних брендів, де зазначене порівняння національних та міжнародних готельних брендів з точки зору кількості представлених на туристичному ринку об'єктів розміщення (табл. 1).

Аналіз офіційних сайтів на предмет щільності розташування національних готельних мереж показав, що готелі Premier Hotel та Royal Hospitality Group концентровані в найбільших індустріальних містах України таких, як Київ та Харків, а також основних рекреаційних зонах а містах Західної України. Готелі мережі Reikartz, навпаки, націлені на такі області України, де потік туристів незначний. На даний момент – це найбільш динамічно зростаюча мережа, орієнтована на середній клас споживачів. Готелі цієї мережі охоплюють понад 50% регіонів України, а головною перевагою Reikartz є відсутність конкуренції.

Таблиця 1

Рейтинг національних та міжнародних готельних брендів за кількістю готелів в Україні

№	Національні бренди в Україні	Кількість готелів в Україні	Материнська компанія	№	Міжнародні бренди в Україні	Кількість готелів в Україні	Материнська компанія
1	Reikartz	22	Reikartz	1	Radisson Blu	3	Rezidor Hotel Group
2	Premier Hotels	12	Premier Hotels & Resorts	2	Hotel IBIS	3	Accor
3	Royal Hotels	11	Royal Hotels & Spa Resorts	3	Ramada	2	Wyndham Worldwide Corp
4	Чорне море	9	Black Sea Hotels	4	Hilton	1	Hilton Worldwide

			Group				Holdings
5	Optima	5	Reikartz	5	Renaissance Hotels	1	Marriot International
6	Raziotel	5	Reikartz	6	Hyatt	1	Hyatt Hotels Corp
7	Premier Compass Hotels	4	Premier Hotels & Resorts	7	Sheraton	1	Starwood Hotels & Resorts
8	Senator Hotels & Apartments	3	Senator Hotels & Apartments	8	Aloft	1	Starwood Hotels & Resorts
9	Rekartz Collection	2	Reikartz	9	InterContinental	1	Intercontinental Hotels Group
10	Premier Palace Hotels	2	Premier Hotels & Resorts	10	Design Hotels	1	
11	VitaPark	1	Reikartz	11	Park Inn by Radisson	1	
				12	Holiday Inn Hotels & Resorts	1	Intercontinental Hotels Group

Джерело: складено на основі аналізу офіційних сайтів готельних мереж

Міжнародний досвід показав, що об'єднана господарська діяльність у готельному бізнесі більш економічно ефективніша, ніж управління незалежними готелями. Об'єднання готелів під єдиним брендом у результаті дає значний ефект обом сторонам бізнесу: власникам об'єктів, та їх операторам. Можна зазначити, що основною перевагою надання готельних послуг у складі мережі, є зниження загальних витрат, що це дозволяє суб'єктам підвищувати свою конкурентоспроможність та інтенсивно просувати свої послуги на міжнародних ринках.

Дослідження, проведені британськими фахівцями показали, що при об'єднанні готелів у мережі, прибутковість одного номера стає в середньому в 7 разів вище, ніж у незалежних готелях [3]. Отже формування готельних мереж із року в рік набуває все більшої популярності, однак на міжнародному готельному ринку спостерігається тенденція до збільшення кількості спеціалізованих суб'єктів готельного бізнесу.

Слід виділити наступне: національні готельні мережі мають ряд переваг в порівнянні з міжнародними через більшу адаптованість до місцевого ринку, обізнаність в законодавчій базі країни, місцевих традиціях, особливостях споживачів, вони більш адаптовані та більш реактивні до змін ринку.

В Україні рейтингування за зірковою системою не дуже популярне. Наприклад, за даними сайту для резервування номерів booking.com, тільки 95% усіх представлених готелів мають рейтинг «зірок» (табл. 2).

Таблиця 2

Розподіл готелів за рейтингом «зірок»

Рейтинг за зірками	Кількість готелів	Частка, %
1 зірка	8	0,08
2 зірки	30	0,31

3 зірки	278	2,86
4 зірки	170	1,75
5 зірок	43	0,44
Немає рейтингу	9196	94,56
Всього	9725	100,00

Джерело: booking.com [21]

Нами було проведено порівняльний аналіз на прикладі Radisson Blu Hotel та Royal Congress Hotel, п'ятизіркових готелів, розташованих в місті Києві, за двома параметрами – номерний фонд та цінова політика готельних мереж (табл. 3).

Таблиця 3

Порівняльна характеристика за ціновою політикою готелів Radisson Blu Hotel та Royal Congress Hotel

Категорія номера	Radisson Blu Hotel Ціна за одну ніч (в євро)	Royal Congress Hotel Ціна за одну ніч (в євро)	Співвідношення цінової політики готелів, %
Standard	195	170	82%
Junior Suite	320	195	39,06%
Suite	487	220	54,87%
Apartments	812	250	69,21

Джерело: складено автором на основі [4, 5]

Номерний фонд Radisson Blu Hotel нараховує 255 номерів, а Royal Congress Hotel – 206. Аналіз цінової політики у готелях Radisson Blu Hotel та Royal Congress Hotel показав, що різниця у цінах за визначеними категоріями номерів у готелі Royal Congress Hotel у декілька разів менше. Аналогічна тенденція спостерігається в порівнянні за іншими категоріями номерів. Варто відмітити, що ці готелі мають однаковий рівень якості обслуговування туристів, але, в цей самий час, рівень цін відверто відрізняється. Тому сегмент споживачів готелю Royal Congress Hotel збільшується, оскільки цінова політика направлена як на VIP-клієнтів, так і на середній клас. В результаті конкурентоспроможність національного готелю зростає.

Аналіз показав, що стан національних та міжнародних готельних мереж в Україні на сьогодні перебуває в стадії розвитку. Проте визначено, що існує ряд проблем, які потребують негайного вирішення шляхом збільшення обсягів в'їзного туризму, надання готельних послуг за сучасними міжнародними стандартами, підтримки суб'єктів національних готельних мереж, збільшення кількості кваліфікованих фахівців у сфері готельного господарства, а також стабілізації економічної та політичної ситуації в країні, та об'єднання готелів в мережі.

Процес об'єднання може відбуватися з урахуванням форми об'єднання та за характером взаємодії між власником готелю та управлінською ланкою (табл.4).

Таблиця 4

Варіанти об'єднання готелів у мережі

Форма	Характер взаємодії між власником готелю та управлінською ланкою
Готелі, що знаходяться у розпорядженні власника (незалежні готелі)	перебувають під керуванням самого власника;
	для управління яких залучаються фахівці-менеджери або управлінські компанії;
Готелі, об'єднані в готельні ланцюги:	готелі, які об'єднані спільною власністю та, як наслідок, є повноправними членами мереж. Управління в такому випадку здійснюється адміністрацією мережі. Власники мають повне право на отримання прибутку;

Об'єднання готелів, кероване професійними готельними компаніями:	готелі, які приєдналися до готельної мережі. Їх участь у бізнесі регулюється договором франшизи;
	власник наділяє оператора повним правом керування власністю і не втручається в процес управління;
Готелі, об'єднані між собою на комбінованих умовах;	власник може втручатися в процес управління, контролюючи діяльність, і, як наслідок, несе відповідальність за фінансовими ризиками і здійснює всі операційні витрати з управління;
	власник ретельно стежить за діяльністю керуючої компанії і через це змушений повністю звільнити її від відповідальності за результат роботи.
Готелі, об'єднані між собою на комбінованих умовах;	
Готелі, які входять в об'єднання незалежних готелів. При входженні готелі в об'єднання вона зберігає здатність діяти самостійно в усьому	

Готельні ланцюги об'єднують не тільки готелі, які є власністю тієї чи іншої мережі, але й входять до них на умовах франшизи (в даний час приблизно 80% готелів входять у ланцюги саме на правах франчайзингу).

Висновки. На сучасному етапі економічного розвитку в світі простежується тенденція росту сфери послуг. Україна, як країна з великим потенціалом, також схильна до цієї тенденції. Сектор готельних послуг є на сьогоднішній день найбільш динамічним сектором економіки України. Однак існує ряд проблем, в силу яких українські готелі стають неконкурентоспроможними в порівнянні з західними аналогами. Одна з найважливіших причин цього – відсутність в готельному бізнесі національних готельних мереж, які виробляли б єдину бізнес-стратегію, задовольняли існуючий попит та мали визначений рівень культури обслуговування, гідний світових стандартів. Це обумовлює необхідність дослідження даного питання та можливих перспектив розвитку національних і міжнародних мереж готелів в Україні, а також розвитку організаційно-культурних ресурсів туристичного бізнесу країни.

Слід зазначити, що при створенні готельних мереж національні готельні оператори стикаються з наступними проблемами:

1. Тенденція заповнення вітчизняних ніш іноземними операторами;
2. Незначне число національних операторів;
3. Насичення ринку в секторі п'яти - і чотиризіркових готелів;
4. Сектор готелів трьох зірок залишається незаповненим;
5. Зволікання у розвитку національних операторів;
6. Труднощі у взаємодії з державними структурами.

Наведені вище проблеми значно ускладнюють розвиток національних готельних мереж. Ключовим моментом є високий ризик ведення бізнесу в Україні, зокрема розгалужена бюрократична система, висока вартість земельних ділянок і складний доступ до них. Тому міжнародні мережі намагаються виходити на український ринок через місцевих партнерів, які мають земельні ділянки або знають, як полегшити і здешевити

процедури погоджень. Такого роду ситуації сповільнюють розвиток міжнародного туристичного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Байлик С. І. Готельно господарство. Проблеми, перспективи, сертифікація. - Київ: ВІРА-Р, 2001. - 208 с.
2. Туристичні потоки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 381 с.
4. Radisson Blu Hotel [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.radissonblu.ru/hotel-kiev>.
5. Royal Congress Gotel [Electronic resource]. – Access mode : <http://rhg.com.ua/congress/info.html>.
6. Міжнародні готельні мережі в Україні [Електронний ресурс]. - Український туризм. - 2005. - №5. - Режим доступу: <http://www.hoteliero.com/ru/articles/hotel-chains/>
7. Проблеми і перспективи розвитку готельного ринку України [Електронний ресурс]. - Сайт Work in Hotel. - 2010. - Режим доступу: <http://www.workinhotel.com/blogs/entry/1324/>
8. Аккорд Готелі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.accord-hotels.com.ua/>.
9. Best Western Hotel Sevastopol [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.sevastopol-hotel.com.ua/>.
10. HELIOPARK Hotels & Resorts [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.heliopark.ru/>.
11. Hyatt Regency Kiev [Electronic resource]. – Access mode : <http://kiev.regency.hyatt.com/hyatt/hotels/index.jsp?null/>.
12. Rixos Hotel Prikarpatye [Electronic resource]. – Access mode : <http://rixos.com.ua/>.
13. Royal Congress Gotel [Electronic resource]. – Access mode : <http://rhg.com.ua/congress/info.html>.
14. Прем'єр Готелі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.premier-hotels.com.ua/>.

References:

1. Bajly`k S. I. Gotel`no gospodarstvo. Problemy`, perspekty`vy`, serty`fikaciya. - Ky`yiv: VIRA-R, 2001. - 208 s.
2. Tury`sty`chni potoky` [Elektronny`j resurs]. – Rezhym` dostupu : <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Mal`s`ka M. P. Gotel`ny`j biznes: teoriya ta prakty`ka / M. P. Mal`s`ka, I. G. Pandyak. – K.: Centr uchbovoyi literatury`, 2012. – 381 s.
4. Radisson Blu Hotel [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.radissonblu.ru/hotel-kiev>.
5. Royal Congress Gotel [Electronic resource]. – Access mode : <http://rhg.com.ua/congress/info.html>.
6. Mizhnarodni gotel`ni merezhi v Ukrayini [Elektronny`j resurs]. - Ukrayins`ky`j tury`zm. - 2005. - #5. - Rezhym` dostupu: <http://www.hoteliero.com/ru/articles/hotel-chains/>
7. Problemy` i perspekty`vy` rozvy`tku gotel`nogo rynu Ukrayiny` [Elektronny`j resurs]. - Sajt Work in Hotel. - 2010. - Rezhym` dostupu: <http://www.workinhotel.com/blogs/entry/1324/>
8. Akkord Goteli [Elektronny`j resurs]. – Rezhym`dostupu : <http://www.accord-hotels.com.ua/>.
9. Best Western Hotel Sevastopol [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.sevastopol-hotel.com.ua/>.
10. HELIOPARK Hotels & Resorts [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.heliopark.ru/>.
11. Hyatt Regency Kiev [Electronic resource]. – Access mode : <http://kiev.regency.hyatt.com/hyatt/hotels/index.jsp?null/>.
12. Rixos Hotel Prikarpatye [Electronic resource]. – Access mode : <http://rixos.com.ua/>.
13. Royal Congress Gotel [Electronic resource]. – Access mode : <http://rhg.com.ua/congress/info.html>.
14. Prem`yer Goteli [Elektronny`j resurs]. – Rezhym` dostupu : <http://www.premier-hotels.com.ua/>.

Ключові слова: готельні мережі; сфера послуг; міжнародний туристичний бізнес; національні готельні мережі; організаційно-культурні ресурси; міжнародні готельні мережі; франчайзинг; готельні бренди; рейтингування.

Keywords: hotel chains; services; international tourism business; national hotel chains; organizational and cultural resources; international hotel chains; franchising; hotel brands; rating.

Ключевые слова: сети отелей; сфера услуг; международный туристический бизнес; национальные сети отелей; организационно-культурные ресурсы; международные сети отелей; франчайзинг; отельные бренды; ранжирование.

Перевірено на плагіат системою: <https://corp.unicheck.com/library/viewer/report/8429898>