

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 728.51:339.137

DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.62-5>**Давидюк Ю.В.**кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
*Державний університет «Житомирська політехніка»***Ущапівська О.М.**студент
*Державний університет «Житомирська політехніка»***Davydiuk Yuliia**Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Tourism and Hospitality Business
*Zhytomyr Polytechnic State University***Ushchapivska Olena**Student
Zhytomyr Polytechnic State University

ПЕРСПЕКТИВИ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОЇ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ HILTON HOTELS & RESORTS В УКРАЇНІ

Давидюк Ю.В., Ущапівська О.М. Перспективи діяльності міжнародної готельної мережі Hilton Hotels & Resorts в Україні. У статті досліджується поточна ситуація на ринку готельних послуг для визначення перспектив діяльності готелів міжнародної мережі Hilton Hotels & Resorts в Україні. Результати аналізу стану конкурентного середовища, в якому функціонує готель Hilton Kyiv, свідчать про його агресивність. У наявних конкурентних умовах найбільший прогрес у розвитку мережі можливий із використанням стратегії зростання. Для розширення мережі Hilton Hotels & Resorts в Україні доцільно застосувати ефузію за рахунок брендів. Для забезпечення конкурентоспроможності й стійкості на ринку дієвим буде комплекс стратегій: ВТЛ-стратегія, інноваційна стратегія, стратегія аутсорсингу, стратегії маркетингу готельного бізнесу (диференціації та конкуренції), стратегія маркетингу персоналу, стратегія бенчмаркінгу. Реалізація пропонованих стратегічних альтернатив у діяльності міжнародної готельної мережі Hilton Hotels & Resorts в Україні є необхідною умовою конкурентоспроможності у постійно змінних умовах економічного середовища та глобалізаційних процесах готельного бізнесу.

Ключові слова: готельний бізнес, готельні мережі, конкурентне середовище, конкурентні переваги, стратегія розвитку.

Давидюк Ю.В., Ущапівська О.М. Перспективы деятельности международной готельной сети Hilton Hotels & Resorts в Украине. В статье исследуется текущая ситуация на рынке гостиничных услуг для определения перспектив деятельности гостиниц международной сети Hilton Hotels & Resorts в Украине. Результаты анализа состояния конкурентной среды, в которой функционирует отель Hilton Kyiv, свидетельствуют о ее агрессивности. В существующих конкурентных условиях наибольший прогресс в развитии сети возможен при использовании стратегии роста. Для расширения сети Hilton Hotels & Resorts в Украине целесообразно применить эффузию брендов. Для обеспечения конкурентоспособности и устойчивости на рынке действенным будет комплекс стратегий: ВТЛ-стратегия, инновационная стратегия, стратегия аутсорсинга, стратегии маркетинга гостиничного бизнеса (дифференциации и конкуренции), стратегия маркетинга персонала, стратегия бенчмаркинга. Реализация предлагаемых стратегических альтернатив в деятельности международной гостиничной сети Hilton Hotels & Resorts в Украине является необходимым условием конкурентоспособности при постоянно меняющихся условиях экономической среды и глобализационных процессах гостиничного бизнеса.

Ключевые слова: готельний бізнес, отельні мережі, конкурентна среда, конкурентні переваги, стратегія розвитку.

Davydiuk Yuliia, Ushchapivska Olena. Prospects for the business activity of the international chain Hilton Hotels & Resorts in Ukraine. The article has examined the current situation in the market of hotel services to determine the prospects for the business activity of the international chain Hilton Hotels & Resorts in Ukraine. At the current stage of the hotel business development, the chain Hilton Worldwide is one of the largest known hotel chains, which has 17 successful brands and more than 5,000 hotels in 114 countries. There is one Hilton Worldwide hotel in Ukraine that is focused mainly on serving guests from the MICE-tourism segment. The results of the analysis of the competitive environment state in which the Hilton Kyiv hotel operates have demonstrated that in the hotel services market in Kyiv there is a reduction in the number of collective accommodation facilities; due to the availability of substitute services (hostels, motels, private apartments, etc.) the number of tourists who choose to stay in hotels for the night is steadily declining; in terms of prices, hotels in the Kyiv region and the city of Kyiv occupy a leading position in Ukraine. All this has indicated that the competitive environment in which Hilton Kyiv operates is quite aggressive. The hotel has a five-star rating, therefore it has significant competitive advantages, primarily in the quality of services. In addition, competition takes place at the level of hotel chains. The hotel ranks IV in Kyiv and VI in Ukraine. The results of the SWOT analysis of the chain Hilton have demonstrated the advantage of opportunities over threats and the advantage of strengths over weaknesses. Given this, in the current competitive environment, the greatest progress in the hotel chain development is possible due to the use of growth strategies. To expand the chain Hilton in Ukraine, it is advisable to use the effusion at the expense of brands as a promising area of activity (Canopy by Hilton, Signia by Hilton, Hilton Garden, Home2 Suites By Hilton, Motto by Hilton). To ensure competitiveness and stability in the market, a set of strategies will be effective: BTL-strategy, innovation strategy, outsourcing strategy, marketing strategy of hotel business (differentiation and competition), personnel marketing strategy, benchmarking strategy. The business activity of the hotel has to be based on the following basic principles of strategic management: iterative, comprehensive, directive and targeted, systematic, optimal, dynamic, continuous, innovative. The implementation of the proposed strategic alternatives in the activities of the international hotel chain Hilton Hotels & Resorts in Ukraine is a necessary condition for competitive activity under the existing economic environment and globalization processes of the hotel business.

Key words: hotel business, hotel chains, competitive environment, competitive advantages, development strategy.

Постановка проблеми. Мережевий бізнес у готельній сфері є однією з найбільш поширених форм організації діяльності. Зважаючи на гостру конкурентну боротьбу на ринку готельних послуг, а також сучасну економічну ситуацію в Україні, яка характеризується високим ступенем невизначеності й ризику, доцільним є визначення перспективи діяльності міжнародних готельних мереж, які функціонують в Україні, зокрема готельної мережі Hilton Hotels & Resorts.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти організації мережевого готельного бізнесу висвітлювали у своїх працях Р. Браймер, М. Жукова, В. Катяло, Ф. Котлер, М. Лайко, О. Куніл, Дж. Уокер. Проблему доцільності формування і розвитку готельних мереж в Україні висвітлено у працях вітчизняних дослідників: М. Бойко, О. Гарбери, Г. Горіної, Н. Кузнецової, М. Мальської, С. Мельниченко. Однак, незважаючи на глибину наукових розробок, спеціалізованих досліджень із визначення перспектив діяльності щодо окремих міжнародних готельних мереж проводилося не досить.

Формулювання завдання дослідження. Метою дослідження є визначення перспектив діяльності міжнародної готельної мережі Hilton Hotels & Resorts в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Worldwide Hilton – одна з найбільш швидко зростаючих готельних компаній у світі. На сучасному етапі розвитку готельного бізнесу мережа Hilton Hotels & Resorts є однією із найбільших відомих готельних мереж. Історія та поступ її розвитку може бути прикладом для інших мереж. Вона має 17 брендів, понад 5000 готелів у 114 країнах світу. За показниками кількості готелів мережа Hilton перебуває на п'ятому

місці, а за номерним фондом – на четвертому місці у світі (таблиця 1).

В Україні функціонує один готель мережі Hilton Worldwide – це п'ятизірковий готель Hilton Kyiv. Готель є філією ланцюга Hilton Hotels. Комплекс був розроблений відомою британською архітектурною фірмою John Seifert Architects Limited у співпраці з київським відділенням. Це частина житлового комплексу H-Tower, який знаходиться в центрі міста Києва. До заселення готель був готовий у березні 2014 р.

Готель Hilton Kyiv має свій фірмовий стиль, який не відрізняється від інших готелів цієї мережі. Політика готелю спрямована на те, щоб гості отримували повну інформацію про весь спектр послуг для забезпечення їх максимально комфортного перебування. Крім того, для задоволення потреб мандрівників готель постійно розширює перелік пропонованих послуг, що дало змогу отримати визнання серед відпочивальників.

Проаналізуємо стан конкурентного середовища, в якому функціонує готель Hilton Kyiv (рис. 1).

Проаналізувавши, як змінювалася в столиці кількість учасників ринку колективних засобів розміщення (КЗР) протягом 2011–2018 рр., слід зазначити, що на ринку готельних послуг м. Києва переважали негативні тенденції – кількість КЗР у 2018 р. на 42 одиниці скоротилася порівняно з 2017 р.

Важливо також проаналізувати кількість осіб, які перебували в готелях та аналогічних засобах розміщення м. Києва (рис. 2).

Відповідно до наведених даних, у 2014 році спостерігався найбільший спад кількості осіб, що перебували у КЗР м. Києва. Причиною було зменшення туристичного потоку через військові дії на сході та півдні держави. До 2016 р. показники покращилися, але відтоді

залишаються практично на одному рівні. За кілька років до розпаду пандемії коронавірусу дещо активізувався іноземний туризм у м. Києві. Але менша прибутковість КЗР привела до того, що чисельність закладів із 2016 р. постійно зменшується.

У м. Києві з 2016 р. кількість туристів, які серед усіх видів КЗР вибирали для проживання саме готелі, стабільно йде на спад. Припускаємо, що причиною є наявність значної кількості закладів, які пропонують послуги-замінники: хостели, мотелі, приватні помешкання тощо. Оскільки після 2014 р. мало місце скоро-

чення кількості в'їзних туристів у м. Київ, коефіцієнти використання місткості в КЗР вкрай низькі, як результат – загострення конкуренції між суб'єктами готельного бізнесу. Отже, конкурентне середовище, в якому функціонує Hilton Kyiv, погіршилося, стало більш агресивним.

З погляду цінової конкуренції у м. Києві також не зовсім сприятливе середовище як для споживачів, так і для готелів. Найнижчі ціни у готелях та аналогічних засобах розміщування впродовж останніх років спостерігаються у таких областях, як: Кіровоградська,

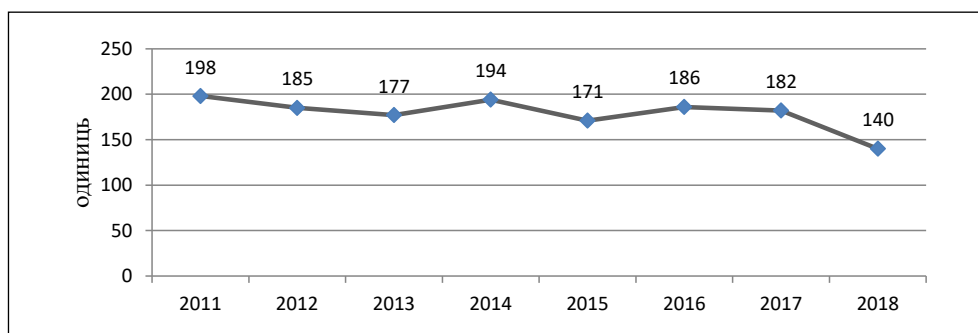


Рис. 1. Кількість колективних засобів розміщування м. Києва

Джерело: [6]

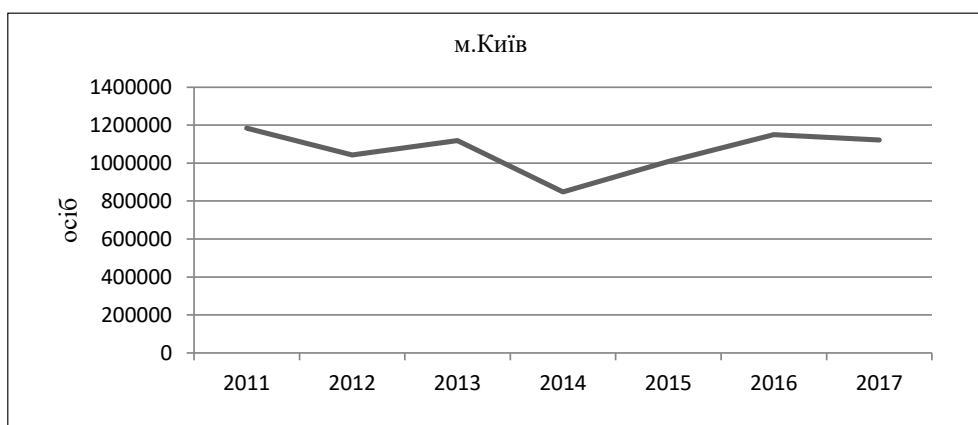


Рис. 2. Кількість осіб, які перебували в готелях та аналогічних засобах розміщування в м. Києві

Джерело: [5]

Таблиця 1

Найбільші готельні мережі світу*

Назва ланцюга (країна де знаходиться штаб-квартира)	Кількість готелів	Кількість кімнат
Wyndham Worldwide (США)	8145	708545
Choice Hotels (США)	6557	500000
Marriot International (США)	6200	1200000
Inter Continental Hotels Group (Великобританія)	5272	785544
Hilton Worldwide (США)	5100	837692
Best Western Hotels (США)	3651	295878
Accor Hotels (Франція)	3400	597132
Jin Jiang International (Китай)	3090	890000
Home Inns (Китай)	3000	296075
G6 Hospitality (США)	1450	100000

*станом на початок 2018 року

Джерело: [13]

Луганська, Тернопільська, Херсонська, Чернівецька, Хмельницька. Найвищі ціни традиційно мають місце у Київській, Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Одеській, Харківській областях, а м. Київ займає лідерські позиції за рівнем цін у країні.

Серед усіх видів КЗР Hilton Kyiv позиціонує себе та реалізує діяльність як підприємство готельного бізнесу високого класу. У м. Києві станом на початок 2020 р. є 412 готелів. З них за категоріями: «5 зірок» – 8 готелів, «4 зірки» – 41 готель, «3 зірки» – 113 готелів, «2 зірки» – 45 готелів, без категорії – 205 готелів. І всі вони між собою конкурують. Hilton Kyiv має категорію «5 зірок», тому йому властиві суттєві конкурентні переваги, насамперед за якістю послуг. Найближче його конкурентне оточення, з яким доцільні порівняння, – це п'ятизіркові готелі м. Києва, що формують одну ринкову нішу. Огляд оцінок таких готелів відвідувачами, за даними сайту Booking.com, за такими критеріями, як чистота, комфорт, місцерозташування, зручності, персонал, співвідношення ціни та якості, Wi-Fi, дає підстави стверджувати, що найвищі оцінки (понад 9) отримали готелі: Riviera House, InterContinental-Kyiv, «Опера Готель». Найнижче споживачі оцінили готель «Сіті Холідей Резорт» та СПА (8,6) [12]. Hilton Kyiv обійняв IV позицію серед п'ятизіркових готелів столиці.

Сайт про подорожі TripAdvisor склав рейтинг 25 кращих готелів України. Серед них 12 готелів знаходяться у м. Києві, 7 – у м. Львові, 3 – в м. Одесі, по одному – у м. Харкові, м. Запоріжжі та м. Рівне. Hilton Kyiv у цьому рейтингу займає VI місце в Україні [11]. За даними оцінок, які залишали туристи на сайті, Hilton Kyiv – другий за рейтингом із 150 готелів у Києві. Його оцінки: місце розташування – 9 з 10, чистота – 10 з 10, сервіс – 9 з 10. Незначне невдоволення висловили лише 5,7% респондентів.

Аналізуючи конкурентне середовище, доцільно враховувати, що Hilton Kyiv належить до однієї із найбільших готельних мереж світу. Тому конкуренція відбувається і на рівні готельних ланцюгів. Станом на 2018 р. в Україні діяли 22 міжнародні готельні мережі. Вони включали 27 готелів Reikartz Hotel Group, 5 готелів Radisson Blu Hotels and Resorts, 6 закладів мережі Accor, по 2 заклади Starwood Hotel & Resorts Worldwide та Windham Hotel Group, а також по одному закладу Hilton Hotels and Resorts, Hyatt Regency, Rixos

тощо. Відзначимо, що до готельних ланцюгів входять п'яти- та чотиризіркові готелі, які розташовані здебільшого у м. Київ.

На території України діють і національні готельні оператори. Першим вітчизняним готельним ланцюгом є Premier Hotels and Resorts, який започаткував свою діяльність у 2003 р., а станом на 2018 р. налічував уже 16 готельних закладів по всій Україні.

Стратегічна діяльність у готельному бізнесі повинна забезпечувати конкурентоспроможне функціонування та розвиток підприємств з урахуванням стабільності зовнішнього середовища. 2020 р. повинен був відзначитися розширенням портфеля Hilton Hotels & Resorts. У світі планували відкрити 48 нових готелів із 14487 номерами. Зважаючи на пандемію COVID-19, багато з нових стратегічних завдань перенесені на 2021 р. Подальший розвиток ситуації на пряму залежатиме від стану на ринках, на які орієнтована компанія.

Враховуючи огляд діяльності мережі Hilton Hotels & Resorts, у тому числі перспективи її розширення в Україні, було проведено SWOT-аналіз (таблиця 2).

Отже, ідентифіковані сильні і слабкі сторони дають змогу виявити ті аспекти, які знаходяться у вигірній позиції та які потрібно підтримувати на належному рівні, а також аспекти, опрацювання яких може прискорити процес підвищення ефективності функціонування готелів і уникнути втрати іміджу компанії.

Стратегічна діяльність у готельному бізнесі як важлива функція в індустрії гостинності повинна забезпечувати конкурентоспроможне функціонування та розвиток підприємств з урахуванням стану стабільності зовнішнього середовища. Оскільки можливості переважають над загрозами, а сильних сторін більше, ніж слабких, вважаємо, що стратегічні перспективи розширення мережі Hilton Hotels & Resorts матимуть успіх.

В умовах конкурентної боротьби підприємствам необхідно правильно вибрати стратегію, принципи стратегічного управління, що є актуальним і гострим питанням сьогодні. Серед згаданих стратегій найбільший прогрес у діяльності мережі досягається у разі використання стратегії зростання, тому для Hilton Hotels & Resorts у м. Києві ми пропонуємо саме її. Проте нині офіційних заяв про розширення мережі готелів Hilton в Україні не надходило. Навпаки, у засобах масової інформації України ще у квітні 2019 р. з'явилася інформація про те, що у зв'язку з політико-

Таблиця 2

SWOT-аналіз мережі готелів Hilton Hotels & Resorts

S – сильні сторони	W – слабкі сторони
1. Великий досвід та широка сфера бізнесу. 2. Ефективні схеми утримання клієнтів. 3. Сильний портфель нерухомості. 4. Ефективне керівництво. 5. Високий рівень обслуговування за рахунок технологічної інтеграції.	1. Надмірність на американському ринку (80%) та недостатність на європейському (9%). 2. Високий рівень заборгованості. 3. Незначна частка світового ринку, незважаючи на великий портфель брендів. 4. Відсутність гнучкості через великі розміри.
О – можливості	Т – Загрози
1. Подальше розширення міжнародного ринку. 2. Формування стратегічних альянсів. 3. Зосередження уваги на наукових досліджах та розробках. 4. Створення присутності в бюджетному секторі готельного середнього ринку.	1. Загроза політичної нестабільності 2. Неприятливі зміни макроекономічного клімату. 3. Втрата кваліфікованих кадрів.

Джерело: розробка авторів

економічною ситуацією в країні і відсутністю у населення достатньої купівельної спроможності припиняється реалізація великих девелоперських проектів преміум-класу. На цьому етапі розвитку готелю Hilton верхні поверхи готелю розвиваються як апартаменти, які переважно займають VIP-клієнти. Розширення мережі Hilton поки не планується через слабкий потік іноземних і внутрішніх туристів [9]. Проте, на нашу думку, у разі нормалізації соціально-економічної, політичної, епідемічної ситуації розширення може стати реальним. Тим більше, що невдовзі після інформації про скорочення інвестицій, прозвучала в пресі й інформація про можливу побудову нового готелю Hilton у Львові [4]. Для розширення мережі Hilton в Україні пропонуємо застосувати як перспективний такий варіант: ефузію за рахунок брендів, які матимуть успіх на ринку. Це такі бренди: Canopy by Hilton, Signia by Hilton Garden, Home2 Suites By Hilton, Motto by Hilton.

Для забезпечення конкурентоспроможності і стійкості на ринку Hilton Київ вважаємо за доцільне застосувати комплекс стратегій: VTL-стратегію, інноваційну стратегію, стратегію аутсорсингу [8, с. 304], стратегії маркетингу готельного бізнесу (диференціації [10, с. 214], [7, с. 211] та конкуренції [3]), стратегію маркетингу персоналу, стратегію бенчмаркінгу [5].

Діяльність готелю доцільно будувати на принципах стратегічного управління: ітеративності, комплексності, директивності й адресності, системності,

оптимальності, динамічності, безперервності, інноваційності [3, с. 13]. Вважаємо, що подібний підхід передбачатиме ефективну діяльність та лише багатогранний розвиток міжнародної готельної мережі Hilton Hotels & Resorts в Україні.

Висновки. Відповідно до результатів аналізу, критичний період, коли призупиняли діяльність деякі готелі на ринку, позаду. Хоча стрімкого зростання нині не спостерігається, проте ринок змінився якісно. І це позначилося на появі готелів під міжнародними брендами, що ускладнює конкурентне середовище та ставить вищі вимоги до якості готельних послуг.

Hilton Київ є одним із лідерів готельного ринку м. Києва та України. Конкуренція відбувається на рівні не лише окремих готелів, але й на рівні готельних мереж. Окремі з них мають амбітні плани на розширення своєї присутності на українському ринку. Тому це слід врахувати під час розроблення стратегії подальшого розвитку Hilton Київ. Опрацювання та реалізація стратегії розвитку готелю є необхідною складовою частиною успішного та конкурентоспроможного функціонування у постійно змінних умовах економічного середовища та глобалізації готельного бізнесу. Україна має бути зацікавлена у співпраці з міжнародною готельною мережею Hilton Hotels & Resorts, адже це сприятиме розвитку якісної інфраструктури гостинності та активізації внутрішнього і в'їзного туризму.

Список використаних джерел:

1. Головне управління статистики м. Київ. Колективні засоби розміщування. URL: <http://kiev.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=2697&lang=1> (дата звернення: 10.01.2021).
2. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник колективні засоби розміщування в Україні у 2017 році. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.01.2021).
3. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. *Стратегічне управління* : навч. посіб. вид. 2-ге. К. : ЦУЛ, 2011. 440 с.
4. *Другий пішов: В Україні може з'явитися ще один Hilton*. URL: <https://investory.news/drugij-pishov-v-ukraini-mozhe-zyavitisya-shhe-odin-hilton/> (дата звернення: 10.01.2021).
5. Дубровін В., Риженко О., Корецький М. Бенчмаркінг як один з інструментальних засобів загального керування якістю. Стандартизація, сертифікація, якість. 2000. № 3. С. 39–41.
6. Катяло В., Шемракова В. СПб. : Высшая школа менеджмента, 2008. 384 с.
7. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посіб. К. : Центр навч. л-ри, 2004. 336 с.
8. Ноздріна Л.В., Яшук В.І., Полотай О.І. *Управління проектами* / за заг. ред. Л.В. Ноздріної. К.: ЦУЛ, 2010. 432 с.
9. Співвласник готелю Hilton у Києві згортає інвестиції в будівництво в Україні. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/consmarket/spivvlasnik-gotelyu-hilton-u-kiyevi-zgortaye-investiciji-v-budivnictvo-v-ukrajini-50014609.html> (дата звернення: 10.01.2021).
10. Тимошенко З., Мунін Г., Дишлевий В. *Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу*. К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2007. 246 с.
11. ТОП-25 кращих готелів України. URL: <https://www.tripadvisor.com/TravelersChoice-Hotels-cTop-g294473#3> (дата звернення: 10.01.2021).
12. Booking.com. URL: <http://www.booking.com/> (дата звернення: 10.01.2021).
13. The Largest Hotel Chains in the World. URL: <https://www.worldatlas.com/articles/the-largest-hotel-chains-in-the-world.html>. (дата звернення: 10.01.2021).

References:

1. Gholovne upravlinnja statystyky m. Kyjiv (2011-2019). Kolektyvni zasoby rozmishhuvannya [Collective means of accommodation] Available at: <http://kiev.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=2697&lang=1> (accessed 10 January 2021).
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2017) Statystychnyj shhorichnyk kolektyvni zasoby rozmishhuvannya [Statistical Yearbook of collective means of accommodation facilities]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 10 January 2021).
3. Dovgan L.Ye., Karakaj Yu.V., Artemenko L.P. (2011) *Strategichne upravlinnja* [Strategic management]. Kyiv: CzUL. (in Ukrainian)
4. Drugyj pishov: V Ukrayini mozhe zyavytysya shhe odyn Hilton. Available at: <https://investory.news/drugij-pishov-v-ukraini-mozhe-zyavitisya-shhe-odin-hilton/> (accessed 10 January 2021).
5. Dubrovin V., Ryzhenko O., Koreczkyj M. (2000) Benchmarking yak odyn z instrumentalnyx zasobiv zagalnogo keruvannya yakisty. Standartyzaciya, sertyfikaciya, yakist [Benchmarking as one of the tools of general quality management.]. Ukraine Journal Standardization, certification, quality. vol. 3, pp. 39–41.

6. Katkalo V., Shemrakova V. (2008) Setevyye strategyy gostynynogo byznesa. [Network strategies of hotel business] Saint Petersburg: Vyysshaja shkola menedzhmenta. (in Russian)
7. Mishhenko A.P. (2004) Strategichne upravlinnya [Strategic management]. Kyiv: Centr navch. l-ry. (in Ukrainian)
8. Nozdrina L.V., Yashhuk V.I., Polotaj O.I (2010). Upravlinnya proektamy [Project management]. Kyiv: CzUL. (in Ukrainian)
9. Spivvlasnyk gotelyu Hilton u Kyievi zgotaye investyciyi v budivnytstvo v Ukrayini. Available at: <https://nv.ua/ukr/biz/consmarket/spivvlasnik-gotelyu-hilton-u-kiyevi-zgotaye-investiciji-v-budivnictvo-v-ukrajini-50014609.html> (accessed 10 January 2021).
10. Tymoshenko Z., Munin G., Dyshlevyj V. (2007) Marketyng gotelno-restorannogo biznesu [Hotel and restaurant business marketing]. Kyiv: Yevrop. un-tu. (in Ukrainian)
11. TOP-25 krashnyx goteliv Ukrayiny. Available at: <https://www.tripadvisor.com/TravelersChoice-Hotels-cTop-g294473#3> (accessed 10 January 2021).
12. Booking.com. Available at: <http://www.booking.com/> (accessed 10 January 2021).
13. The Largest Hotel Chains in the World. Available at: <https://www.worldatlas.com/articles/the-largest-hotel-chains-in-the-world.html>. (accessed 10 January 2021).