

УДК 640.41:339.94

МЕЛЬНИЧЕНКО Світлана,

д. е. н., професор, проректор з наукової роботи
Київського національного торговельно-економічного університету

КУДЛАЙ Тетяна,

к. е. н., старший викладач кафедри готельно-ресторанного бізнесу
Київського національного торговельно-економічного університету

НАЦІОНАЛЬНІ ГОТЕЛЬНІ МЕРЕЖІ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

Обґрунтовано механізм виходу конкурентоспроможних національних готельних операторів на міжнародний ринок послуг і визначено фактори його впливу. Використовуючи «дерево рішень», визначено найбільш економічно вигідну форму управління підприємством готельного господарства, що може успішно функціонувати на закордонному ринку.

Ключові слова: ринок готельних послуг, готельний оператор, готельна мережа, «дерево рішень», внутрішні фактори, зовнішні фактори.

Мельниченко С., Кудлай Т. Национальные гостиничные сети на международном рынке. Обоснован механизм выхода конкурентоспособных национальных гостиничных операторов на международный рынок услуг и определены факторы его влияния. Используя «дерево решений», определена наиболее экономически выгодная форма управления предприятием гостиничного хозяйства, которая может успешно функционировать на зарубежном рынке.

Ключевые слова: рынок гостиничных услуг, гостиничный оператор, гостиничная сеть, дерево решений, внутренние факторы, внешние факторы.

Постановка проблеми. Розвиток готельного бізнесу, який останнє десятиліття відзначається динамічністю, високим ступенем інтернаціоналізації капіталу та міжнародним характером операцій, є каталізатором економічного росту, оскільки виступає каналом перерозподілу прибутків між країнами. Зменшення кількості в'їзних (на 46 %) та внутрішніх (на 54 %) туристів за останні чотири роки негативно вплинуло на діяльність готельних мереж та підприємств готельного господарства у цілому [1]. У той час, коли незалежні підприємства готельного господарства не змогли підняти завантаження номерного фонду вище 20 %, оператори готельного бізнесу продовжують стабільно функціонувати на ринку готельних послуг і вже станом на кінець першого півріччя 2015 р.

мали показник приблизно 40 %. Діяльність національних готельних операторів на вітчизняному ринку довела свою конкурентоспроможність і можливість подальшого освоєння міжнародних ринків.

Нині вихід національних готельних операторів на європейський готельний ринок та на міжнародний ринок загалом можна розглядати як двостороннє співробітництво з метою зміцнення розвитку конкурентоспроможної туристичної галузі країни, як генератора економічного зростання і стимулювання економіки, зайнятості та валютних надходжень. 27 червня 2014 р. була підписана економічна частина «Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами», відповідно до якої співпраця у сфері туризму та готельного бізнесу має відбуватися за такими напрямами [2]:

- обмін інформацією, кращими досягненнями, досвідом та передачею «ноу-хау», зокрема інноваційних технологій;
- встановлення стратегічного партнерства між державними, приватними та суспільними інтересами з метою забезпечення сталого розвитку туризму;
- просування та розвиток туристичних продуктів і ринків, інфраструктури, людських ресурсів та інституційних структур;
- розвиток та імплементація стратегій й ефективною політики, зокрема відповідних правових, адміністративних та фінансових аспектів;
- навчання спеціалістів з туризму, а також нарощення потенціалу в галузі туризму з метою підвищення стандартів якості надання туристичних послуг;
- розвиток і сприяння туризму на основі місцевих громад.

Визначені напрями співпраці актуалізують питання оптимізації діяльності Асоціації готельних об'єднань та готелів міст готелів України, ефективного просування та наповнення її інформаційного порталу. Не менш важливим стає вивчення наслідків потенційного збільшення представників міжнародного рівня як акторів на українському ринку готельних послуг, що має слугувати стимулом для подальшого розвитку національних мереж та оптимізації конкурентних переваг за рахунок географічної експансії. В умовах реалізації Угоди та міжнародної співпраці вітчизняні науковці мають допомогти національним операторам утримати провідні позиції у готельному бізнесі на ринку України і збільшити їх потенціал виходу на міжнародний ринок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нагальні проблеми теорії та практики діяльності готельних мереж відображені у працях таких зарубіжних та вітчизняних науковців як Т. Басюк, Л. Бортник, М. Босовська, Р. Браймер, Г. Горіна, В. Катькало, В. Шемракова, М. Мальська, І. Пандяк, Т. Марущак, В. Семенов, О. В. Білега, Ф. Гоу, Р. Пайн [3–13] та ін.

Відаючи належне вагомості наукових результатів, слід відмітити наявність невирішених питань, пов'язаних зі специфікою діяльності готельних мереж, що функціонують безпосередньо на умовах контрактного управління, оскільки розвиток та розширення їх за даною формою управління не є усталеним явищем на національному готельному ринку та потребує більш детального вивчення. А також інтеграції національних готельних мереж на міжнародний ринок послуг.

Мета дослідження – визначення та обґрунтування ефективного механізму виходу конкурентоспроможних національних готельних операторів на міжнародний ринок саме через контрактне управління.

Матеріали та методи. Основою проведеного дослідження слугувала сукупність таких наукових методів, як узагальнення, порівняльного аналізу, аналізу та синтезу, що в цілому дозволило визначити та обґрунтувати можливі шляхи виходу українських готельних операторів на світовий ринок послуг, визначити фактори впливу на цей процес, оцінити основні проблеми та окреслити перспективи. Використовуючи «дерево рішень», обґрунтовано найбільш економічну форму управління підприємством готельного господарства, що буде функціонувати на закордонному ринку. Інформаційною базою дослідження стали праці вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали інтернет-джерел та результати особистих досліджень діяльності міжнародних та національних готельних операторів, що функціонують на вітчизняному ринку.

Результати дослідження. Вихід національних операторів на міжнародний ринок обумовлено такими чинниками:

- розвиток та насичення національного ринку;
- активізація міжнародних операторів на національному готельному ринку;
- наявність необхідних матеріальних та нематеріальних ресурсів;
- необхідність у нових ринках збуту готельних послуг.

Для виходу на міжнародний ринок, передусім, оператору необхідно визначитися з майбутньою географічною репрезентативністю своїх брендів на світовому ринку готельних послуг. Моніторинг обраного ринку повинен включати такі елементи: цільовий аналіз ринку; аналіз попиту, правової бази, політичних факторів; соціально-економічний аналіз країни; дослідження генезису діяльності конкурентів на обраному ринку.

Оскільки економічне середовище діяльності готелів у кожній країні зумовлене специфікою законодавства, оператору варто врахувати низку факторів, які будуть впливати безпосередньо на інвестиційну привабливість у обраній країні (*табл. 1*).

Фактори впливу при виході національного оператора на міжнародний ринок

Фактор	Складові факторного впливу
Зовнішні	
Інвестиційна привабливість країни	Динаміка ВВП; динаміка валютного курсу; рівень попиту послуги; динаміка фондових індексів; рівень ставок банківського кредитування; податкове оточення; динаміка та структура закордонних інвестицій в економіку країни
Інвестиційна привабливість галузі	Прибутковість галузі (прибутковість активів, прибутковість власного капіталу підприємств галузі за умови наявного галузевого фінансового левериджу, прибутковість реалізованої продукції); перспективність розвитку галузі (вагомість галузі в економіці країни, забезпеченість перспектив зростання власними фінансовими ресурсами, ступінь державної підтримки розвитку галузі, розвиток науково-технічної та сировинної бази галузі, який вимірюється на основі експертних оцінок); інвестиційні ризики (рівень конкуренції в галузі, рівень інфляційної стійкості продукції галузі, соціальна напруга галузі)
Інвестиційна привабливість регіону	Рівень загальноекономічного розвитку; рівень розвитку інвестиційної інфраструктури регіону; демографічна характеристика регіону; рівень розвитку ринкових відносин та комерційної інфраструктури регіону; рівень криміногенних та екологічних ризиків
Внутрішні (при виборі діючого підприємства готельного господарства)	
Спеціалізація	Ринкова ніша; потенціал розширення кола споживачів; частка ринку спеціалізованих закладів
Стан матеріально-технічної бази	Забезпеченість основними фондами; відповідність обсягу та структури матеріально-технічної бази спеціалізації закладу; ступінь зносу основних фондів; ступінь оновлення основних фондів
Кадрове забезпечення	Рівень кваліфікації обслуговуючого персоналу; відповідність кількості та структури кадрів спеціалізації і розмірам закладу; рівень менеджменту; організаційна структура управління
Маркетингові комунікації	Наявність маркетингової стратегії, цінової політики, рекламної політики, акційної політики, інформаційної політики
Гудвіл	Наявність ліцензій, прав, патентів; імідж; ділова репутація; наявність веб-сайта в мережі інтернет
Фінансово-майновий стан	Рівень прибутковості, платоспроможності, ліквідності, ділової активності, фінансової стійкості; рівень фінансового та комерційного ризику

Джерело: зведено авторами за [3].

Алгоритм виходу національного оператора на міжнародний ринок та його доцільність зображено на *рис. 1*, згідно з яким першочерговою задачею для оператора буде моніторинг стану готельного ринку, що й визначить привабливість і доцільність виходу на обраний регіон. При позитивних результатах проводиться аналіз правової та політичної бази, програм розвитку галузі та регіону, ознайомлення з умовами іноземного інвестування (при наявності). За сприятливих умов розпочинається вивчення потенційного конкурентоспроможного середовища, щоб визначити доцільність функціонування на обраному ринку готельних послуг.

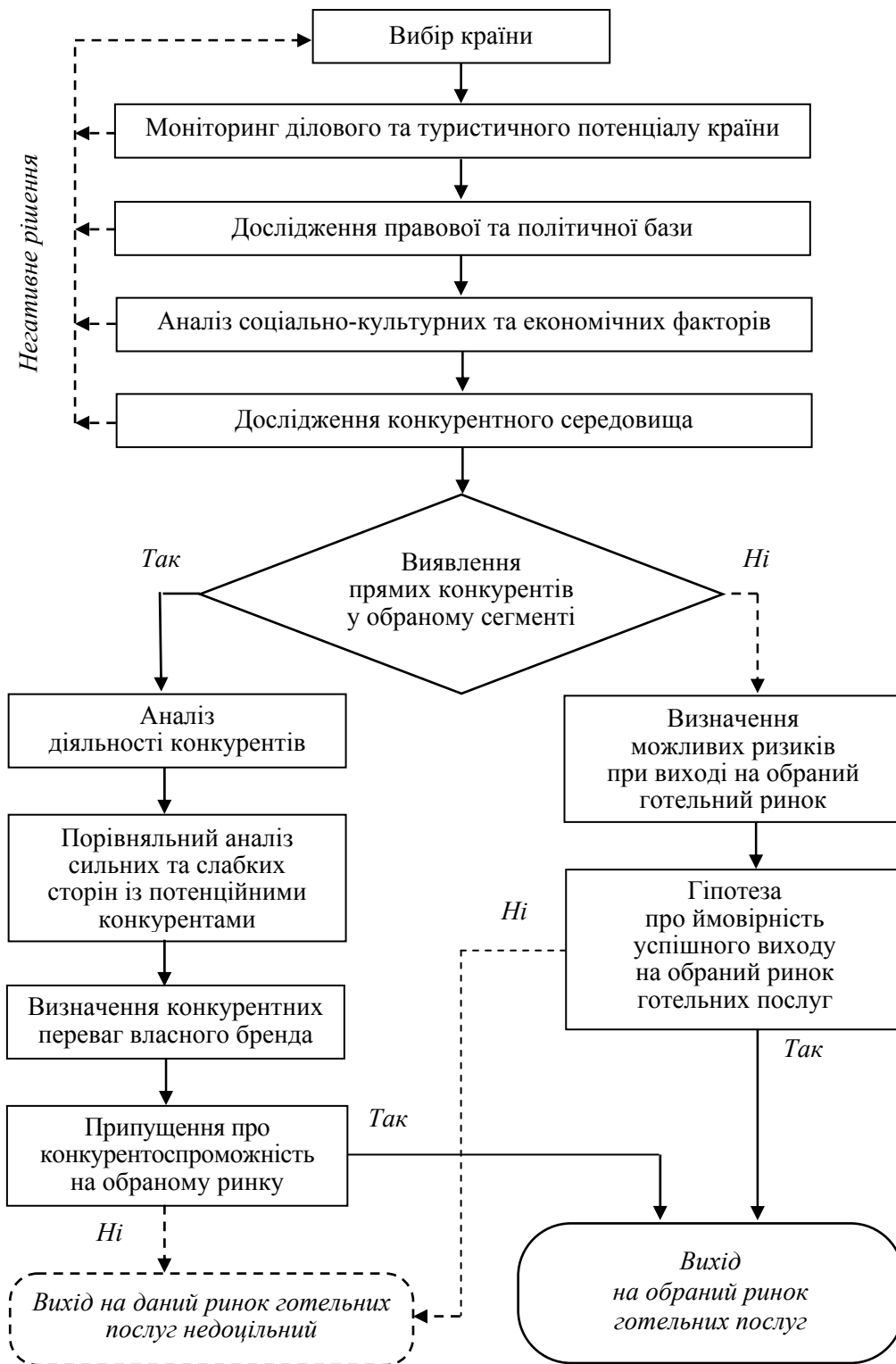


Рис. 1. Алгоритм виходу національного оператора на міжнародний ринок

Джерело: розроблено авторами.

При насиченні готельного ринку у країнах Європи та динамічний розвиток цієї сфери у країнах Азії, національні готельні оператори

пропонують більш доступну фінансову схему порівняно з міжнародними готельними операторами, яка відображається у тому, що:

- відсутня плата за: вступ у мережу, встановлення інформаційних систем, навчання персоналу, впровадження стандартів, проведення аудиту;
- винагорода оператору розраховується як відсоток від обороту і відсоток від *EBITDA*;
- винагорода оператору розраховується залежно від номерного фонду готелю та регіону.

Цей фактор може слугувати позитивним критерієм при виборі українського оператора, оскільки зменшить термін окупності підприємства. Після проведення аналізу та визначення своїх конкурентних переваг виникає необхідність у визначенні форми виходу на ринок.

Порівнюючи діяльність міжнародних та національних мереж, виявлено більш лояльні умови входження до національних мереж та доступність споживачу, що призводить до необхідності структурування альтернатив виходу національних готельних мереж на міжнародний ринок (рис. 2).



Рис. 2. Альтернативи виходу національних готельних мереж на міжнародний ринок

Джерело: систематизовано авторами.

Для виходу на міжнародні ринки готельних послуг операторам, перш за все, необхідно визначитися з формою управління підприємства готельного господарства, яке буде функціонувати під їх егідою.

Ефективний аналіз можливостей розширення національних готельних мереж на міжнародному ринку можна здійснити за допомогою методу прийняття управлінських рішень «дерево рішень», який є класичним інструментом аналізу за наявності певної кількості альтернатив і передбачає оцінку ефективності кожної окремої з врахуванням подій, які можуть впливати на результат.

Для вирішення завдання щодо виходу на міжнародний ринок готельних послуг національних операторів варто розглянути умовну ситуацію можливості появи оператора A на міжнародному ринку з різними формами управління підприємством готельного господарства.

Якщо готельний оператор має намір розширити одну зі своїх мереж за допомогою міжнародного ринку, спочатку йому слід визначитися із формою управління підприємством готельного господарства, що буде функціонувати на закордонному ринку.

Виходячи з цього, розглядатимуться такі варіанти: введення в експлуатацію власного підприємства готельного господарства (H_0), функціонування готелю на умовах франчайзингу (H_1), розширення мережі за контрактним управлінням (H_2).

Попередній аналіз фінансового стану готельного оператора A показав, що при реалізації варіанта H_0 можливий приріст прибутку становитиме 3000 тис. грн, тоді як можливий збиток 2100 тис. грн. Прогнозований приріст прибутку при реалізації варіанту H_1 становитиме 360 тис. грн, а при виборі варіанта H_2 – 540 тис. грн. Ймовірність успішного виходу на міжнародний ринок становить 0,8.

Разом із тим є певний ризик, оскільки при варіанті H_0 позитивні прогнози можуть справдитися на 60 %, негативні – на 90 %; при варіанті H_1 позитивні прогнози – 70 %, негативні – 90 % і лише при реалізації варіанта H_2 позитивні та негативні прогнози становлять по 80 %. Це може призвести як до позитивного, так і до негативного результату.

Для знаходження рішення виникає необхідність вибору оптимального варіанта виходу на міжнародний готельний ринок, який забезпечить найбільше збільшення прибутку та мінімальний ризик.

Отже, на основі наведених даних можна побудувати логічну схему прийняття рішень у вигляді графіка «дерево рішень».

Із початкового стану A виходять дві гілки (події): L_0 – розширення мережі за рахунок володіння підприємством готельного господарства та L_1 – вибір форми управління. Із стану B_1 виходять також дві гілки, які означають наступні події: Q_1 – надання послуг франчайзингу; Q_2 – розширення мережі за контрактним управлінням. Із B_0 виходить гілка Q_0 ,

яка має лише формальне значення (фіктивна подія). Із станів H_0 , H_1 , H_2 виходять по три гілки, які відображають події: V_0 – відмова виходу на міжнародний ринок готельних послуг, V_1 – позитивний перебіг події, V_2 – негативний перебіг події. Від подій D виходять гілка S_0 , яка свідчить про відсутність альтернатив відносно успіху або невдачі, та S_1 , S_2 , що характеризують успіх або невдачу при виборі певної альтернативи.

На основі зазначених показників можна побудувати графік «дерево рішень», на якому за допомогою відповідних розрахунків зобразити всі можливі альтернативи та наслідки цієї ситуації (рис. 3).

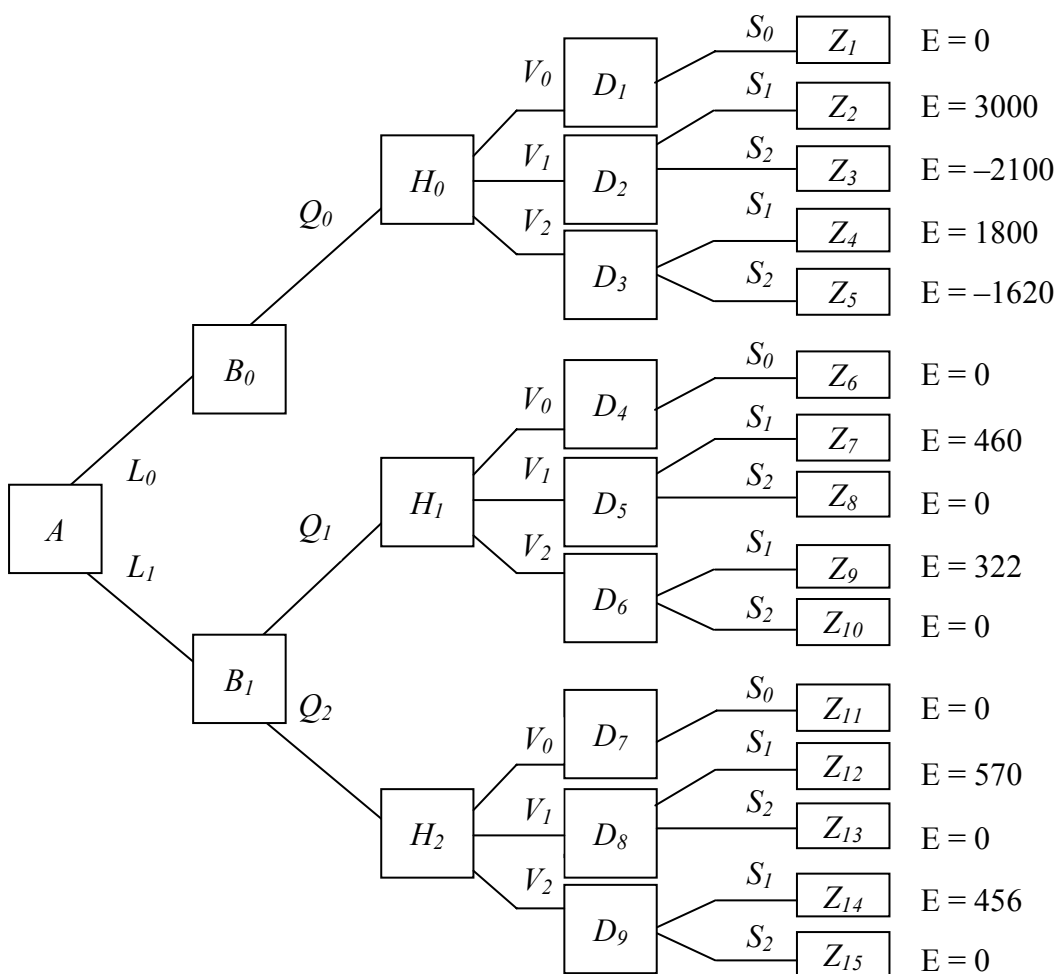


Рис. 3. Вибір оптимального варіанта виходу готельного оператора на міжнародний ринок

Джерело: розраховано авторами.

Дослідження вимагає ретельного аналізу альтернатив та їх наслідків, що наведені на рис. 3. Якщо буде обрано вершину H_0 , яка передбачає вихід на міжнародний ринок при володінні готелем, при цьому необхідно обрати одну із альтернатив V_0 , V_1 , V_2 , які передбачають події.

Якщо перевага надається альтернативі V_0 , то ймовірність $P(S_0)$ отримання як прибутку, так і збитку дорівнює нулю ($E_1 = 0$). При виборі V_1 можливий успіх із ймовірністю $P(S_1) = 0,5$, при цьому $E_2 = 3000$ тис. грн, при невдачі ймовірність становитиме $P(S_2) = 0,5$, а можливі збитки $E_3 = 2100$ тис. грн.

Аналогічно розглядається вибір альтернативи V_2 , яка показує, що за умови успіху $E_4 = 1800$ тис. грн, при невдачі $E_5 = -1620$ тис. грн.

Можна зробити припущення, що при виході на міжнародний ринок на умовах договору франчайзингу будуть отримані такі показники: $E_6 = 0$; $E_7 = 460$; $E_8 = 0$; $E_9 = 322$; $E_{10} = 0$, а при виході на умовах контрактного управління – $E_{11} = 0$; $E_{12} = 570$; $E_{13} = 0$; $E_{14} = 456$; $E_{15} = 0$. При цьому для подальшого аналізу застосувати елементи теорії ймовірності з метою зменшення ризику та більшої впевненості при виборі оптимальної альтернативи.

Події S_1 та S_2 характеризують позитивні та негативні наслідки, та має місце рівність $P(S_1) + P(S_2) = 1$. Тоді розрахунок відповідних ймовірностей для альтернатив H_i здійснюється так:

$$\begin{aligned} H_0 &= P(S_1) = 0,45; & P(S_2) &= 1 - P(S_1) = 0,55. \\ H_1 &= P(Q_1 / S_1) = 0,4; & P(Q_2 / S_1) &= 1 - P(Q_1 / S_1) = 0,6. \\ H_2 &= P(Q_2 / S_2) = 0,3; & P(Q_1 / S_2) &= 1 - P(Q_2 / S_2) = 0,7. \end{aligned}$$

Далі до обчислення умовних ймовірностей варто додати використання конкретних числових значень:

$$P(S_1 / Q_1) = \frac{0,4 \cdot 0,45}{P(Q_1)} = \frac{0,18}{P(Q_1)}; \quad P(S_2 / Q_1) = \frac{0,7 \cdot 0,55}{P(Q_1)} = \frac{0,385}{P(Q_1)}.$$

Оскільки має місце рівність $P(S_1 / Q_1) + P(S_2 / Q_1) = 1$, результат розрахунків виглядає так:

$$\frac{0,18}{P(Q_1)} + \frac{0,385}{P(Q_1)} = 1.$$

Звідси ймовірність успішної реалізації Q_1 становитиме 0,57, а негативних наслідків Q_2 складе 0,43. Завдяки числовим значенням ймовірностей, розрахунок можна продовжити:

$$\begin{aligned} P(S_1 / Q_1) &= \frac{0,18}{0,57} = 0,322; & P(S_2 / Q_1) &= \frac{0,385}{0,57} = 0,675. \\ P(S_1 / Q_2) &= \frac{0,6 \cdot 0,45}{0,43} = 0,628; & P(S_2 / Q_2) &= \frac{0,3 \cdot 0,55}{0,43} = 0,384. \end{aligned}$$

При виборі оптимальної альтернативи для прийняття управлінського рішення під оптимальною – варто вважати прийняття такого рішення, яке за описаних умов дає найбільший приріст прибутку (див. рис. 3). Тоді обчислення показників ефективності для H_i , враховуючи отримані ймовірності, дає такі показники:

$$H_0 = \left\{ \begin{array}{l} D_1 = 0 \\ D_2 = (3000 \cdot 0,45) - (2100 \cdot 0,55) = 195 \\ D_3 = (1800 \cdot 0,45) - (1620 \cdot 0,55) = -81 \end{array} \right\} = 195 \text{ тис. грн.}$$

$$H_1 = \left\{ \begin{array}{l} D_4 = 0 \\ D_5 = (460 \cdot 0,322) - (0 \cdot 0,675) = 148,12 \\ D_6 = (322 \cdot 0,322) - (0 \cdot 0,675) = 103,68 \end{array} \right\} = 148,12 \text{ тис. грн.}$$

$$H_2 = \left\{ \begin{array}{l} D_7 = 0 \\ D_8 = (570 \cdot 0,628) - (0 \cdot 0,384) = 357,96 \\ D_9 = (456 \cdot 0,628) - (0 \cdot 0,385) = 286,4 \end{array} \right\} = 357,96 \text{ тис. грн.}$$

З наведеного випливає, що при виборі альтернативи H_0 та при оцінці як позитивного, так і негативного сценарію, оператор отримає збільшення прибутку у розмірі 195 тис. грн. При виході на міжнародний ринок на умовах договору франчайзингу (альтернатива H_1) можливий обсяг прибутку становитиме 148,12 тис. грн, тоді як при виборі H_2 оператор може збільшити прибуток на 357,96 тис. грн.

Проаналізувавши можливі переваги та недоліки з урахуванням відповідних ймовірностей, можна повернутися до стану A та обрати альтернативу B_0 або B_1 . Оптимальним рішенням для готельного оператора буде вибір альтернативи B_1 із дотриманням сценарію H_2 , оскільки можливий приріст прибутку буде найбільший. Таке рішення свідчить про ефективність контрактного управління не тільки для реалізації на національному ринку, але й як ефективна альтернатива розширення мереж за межами країни.

Висновок. Використання методологічного інструментарію менеджменту та окремих елементів математичного апарату дозволяє приймати обґрунтовані рішення, пов'язані з подальшим розвитком і розширенням діяльності готельних мереж та оператора в цілому на міжнародному ринку готельних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Державна служба статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Про імплементацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії

- і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 17 верес. 2014 р. № 847-р. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/847-2014-%D1%80>.
3. Басюк Т. П. Інвестиційна привабливість підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Вісн. Запорізь. нац. ун-ту. Економічні науки. 2013. № 4. С. 12–18.
 4. Бортник Л. В. Організаційні та економічні засади забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Одеса, 2014. 222 с.
 5. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 832 с.
 6. Браймер Р. А. Основы управления и индустрии гостеприимств : пер. с англ. М. : Аспект Пресс, 1995. 326 с.
 7. Горіна Г. О. Міжнародні готельні мережі: стратегії розвитку в умовах глобалізації : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спеціальність 08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини. Донецьк, 2011. С. 20.
 8. Катькало В. С., Шемракова В. Н. Сетевые стратегии гостиничного бизнеса : монографія. СПб. : Высш. школа менеджмента, 2008. 384 с.
 9. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Київ : Центр учбов. л-ри, 2009. 472 с.
 10. Марущак Т. П. Управління підприємствами готельного господарства різних форм господарювання : автореф. дис ... канд. екон. наук : 08.06.02 – підприємництво, менеджмент та маркетинг. Київ, 2002. 20 с.
 11. Семенов В. Ф., Білега О. В. Конкурентні переваги мережевих структур кластерного типу : монографія. Одеса : Атлант ВОІ СОІУ, 2014. 236 с.
 12. Семенов В. Ф., Бортник Л. В. Модель формирования национальной гостиничной сети. Бизнес. Образование. Право. Вестн. Волгоград. ин-та бизнеса. 2014. № 1 (26). С. 97–101.
 13. Go F. M., Pine R. Globalization Strategy in the Hotel Industry. London and New York : Routledge, 1995. 269 p.

Стаття надійшла до редакції 27.02.2017.

Melnychenko S., Kudlai T. National hotel chains on the international market.

Background. *The development of the hotel business, which, during the last decade, is characterized by dynamic and a high degree of internationalization of the capital is a catalyst for economic growth, as it acts as the channel of redistribution of incomes between countries. Currently the entrance of national hotel operators on the international hotel market and on the European market in general, can be considered as bilateral cooperation in order to strengthen the competitiveness development of the tourism industry of the country. In conditions of international cooperation, domestic scholars should help national operators to keep the position of leading practitioners of hotel business on the Ukraine market and increase the potential of their entrance on the international market of hotel services.*

The analysis of recent researches and publications. *Problems of theory and practice of activity of hotel chains are reflected in the works of many foreign and domestic scholars. While acknowledging the importance of scientific results of these authors, we should mention the presence of unresolved issues related to the specifics of the activity of hotel chains that operate directly on the terms of contract management as the development and expansion of chains under this form of management is not an established phenomenon on the national hotel market and needs more detailed study.*

The aim of the research is identification and justification of an effective mechanism of the entrance of competitive national hotel operators on the international market precisely through contract management.

Materials and methods. The basis of conducted research was a set of scientific methods such as: generalization, comparative analysis, analysis and synthesis. The works of domestic and foreign scientists, materials of Internet sources, and the results of individual studies of the activity of the international and national hotel operators which operate on the domestic market became the information basis of the research.

The results of the research. The entrance of national operators on the international market of hotel services is due to the development and saturation of the national market, fostering of international operators on the national hotel market, the availability of the necessary material and intangible resources, the need for new sales markets of hotel services. The mechanism of the entrance of competitive national hotel operators on the international market of services is grounded and factors of its impact are identified by the authors. The most economically advantageous form of the management of hotel industry enterprise that can operate successfully on foreign markets is grounded using the «decision tree».

Conclusion. The use of methodological tools of management and certain elements of mathematical tools allow taking grounded decisions related to further development and expansion of the activity of hotel chains and operator in general on the international market of hotel services.

Keywords: hotel services market, hotel operator, hotel chain, decision tree, internal factors and external factors.

REFERENCES

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Pro implementaciju Ugody pro asociaciju mizh Ukrain'noju, z odniji'ej storony, ta Jevropejs'kym Sojuzom, Jevropejs'kym Spivtovarystvom z atomnoi' energii' i i'hnimi derzhavamy-chlenamy, z inshoi' storony vid 17 veres. 2014 r. № 847-r. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/847-2014-%D1%80>.
3. Basjuk T. P. Investycijna pryvablyvist' pidpryjemstv gotel'no-restorannogo biznesu. Visn. Zaporiz'. nac. un-tu. Ekonomichni nauky. 2013. № 4. S. 12–18.
4. Bortnyk L. V. Organizacijni ta ekonomichni zasady zabezpechennja konkurentospromozhnosti pidpryjemstv gotel'nogo biznesu : dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04 – ekonomika ta upravlinnja pidpryjemstvamy (za vydamy ekonomichnoi' dijal'nosti). Odesa, 2014. 222 s.
5. Bosovs'ka M. V. Integracijni procesy v turyzmi : monografija. Kyi'v : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2015. 832 s.
6. Brajmer R. A. Osnovy upravlenija i industrii gostepriimstv : per. s angl. M. : Aspekt Press, 1995. 326 s.
7. Gorina G. O. Mizhnarodni gotel'ni merezhi: strategii' rozvytku v umovah globalizacii' : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : special'nist' 08.00.02 – svitove gospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny. Donec'k, 2011. S. 20.
8. Kat'kalo V. S., Shemrakova V. N. Setevye strategii gostinichnogo biznesa : monografija. SPb. : Vyssh. shkola menedzhmenta, 2008. 384 s.
9. Mal's'ka M. P., Pandjak I. G. Gotel'nyj biznes: teorija ta praktyka. Kyi'v : Centr uchbov. l-ry, 2009. 472 s.
10. Marushhak T. P. Upravlinnja pidpryjemstvamy gotel'nogo gospodarstva riznyh form gospodarjuvannja : avtoref. dys ... kand. ekon. nauk : 08.06.02 – pidpryjemnyctvo, menedzhment ta marketyng. Kyi'v, 2002. 20 s.
11. Semenov V. F., Bilega O. V. Konkurentni perevagy merezhevyh struktur klasterного typu : monografija. Odesa : Atlant VOI SOIU, 2014. 236 s.
12. Semenov V. F., Bortnik L. V. Model' formirovanija nacional'noj gostinichnoj seti. Biznes. Obrazovanie. Pravo. Vestn. Volgograd. in-ta biznesa. 2014. № 1 (26). S. 97–101.
13. Go F. M., Pine R. Globalization Strategy in the Hotel Industry. London and New York : Routledge, 1995. 269 p.