

## МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

УДК 338.48

### ФАКТОР ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ АВТОМАТИЗОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ

### THE FACTOR OF THE USE OF AUTOMATED HOTEL MANAGEMENT SYSTEMS

**Безуглий І.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри туризму,  
Чернігівський національний технологічний університет

**Bezugliy Igor**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Associate Professor of the Department of Tourism  
Chernihiv National Technological University

*У статті представлено відмінності прикладного програмного забезпечення для готельних підприємств. Надано програмні продукти, які представлені на українському ринку, їх виробники, дистриб'ютори, основні споживачі та частка ринку, яку вони займають. Визначено, що українські ІТ-розробки займають 36% ринкової ніші. Розкрито окремі аспекти готельних технологій, зокрема особливості використання зовнішніх каналів продажів, планування завантаження персоналу, встановлення тарифів на готельні номери. Надано критерії для оцінки ефективності впровадження систем автоматизованого управління в готелях, зокрема досягнення конкурентної переваги, підвищення продуктивності праці, максимальне використання ресурсів готелю. Розкрито шляхи досягнення конкурентних переваг готелями завдяки впровадженню систем автоматизованого управління.*

**Ключові слова:** система автоматизованого управління готелем, критерії оцінки ефективності, RMS-системи, готельні технології, показники готельної діяльності.

*В статье представлены различия прикладного программного обеспечения для гостиничных предприятий. Представлены программные продукты, которые есть на украинском рынке, их производители, дистрибьюторы, основные потребители и доля рынка, которую они занимают. Определено, что украинские ИТ-разработки занимают 36% рыночной ниши. Раскрыты отдельные аспекты гостиничных технологий, в частности особенности использования внешних каналов продаж, планирование загрузки персонала, установление тарифов на гостиничные номера. Представлены критерии для оценки эффективности внедрения систем автоматизированного управления в гостиницах, в частности достижения конкурентного преимущества, повышения производительности труда, максимального использования ресурсов отеля. Раскрыты пути достижения конкурентных преимуществ отелями благодаря внедрению систем автоматизированного управления.*

**Ключевые слова:** система автоматизированного управления отелем, критерии оценки эффективности, RMS-системы, гостиничные технологии, показатели гостиничной деятельности.

*The article presents the differences between hotel business application software. Provided software products that are presented on the Ukrainian market, their manufacturers, distributors, major consumers and the market share they occupy. It is determined that Ukrainian IT developments occupy 36% of the market niche. Some aspects of hotel technology have been disclosed, including the features of using external sales channels, scheduling staff loading, setting rates for hotel rooms. Criteria for evaluating the efficiency of the implementation of automated control systems in hotels are provided, including the achievement of competitive advantage, increased productivity, maximizing the use of hotel resources. The ways of achieving competitive advantages of hotels through the introduction of automated management systems are revealed. It is determined that the competitive advantage of the hotel is*

determined by price and not price factors. Non-price factors include the brand image of the hotel among different customer categories, the level of service and the individual approach to each guest. It is noted that scheduling staff utilization through the use of automated hotel management systems will improve the order of cleaning rooms, reduce the time of execution of customer orders, optimize the work schedule of staff. Determined that the main material resource of the hotel is its room fund. Therefore, there is a practical task to maximize the use of the number fund at the highest rates. This task is facilitated by the automation of hotel production operations. To accomplish this task requires the improvement of booking operations, the implementation of market tariff policy, the use of marketing techniques sales will help increase the load of the room with the maximum profit. The methods that allow to solve this problem are specified: expansion of hotel sales channels and sale of rooms at the highest rates. It is stated that information technologies allow to diversify the booking process through its own Internet resource, Ukrainian and international Internet portals, global reservation systems, its own call center (for hotel companies) and call centers of tourist operators.

**Key words:** automated hotel management system, performance evaluation criteria, RMS systems, hotel technologies, hotel performance indicators.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Вирішення проблеми інформатизації готельного бізнесу сприятиме підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних готелів, підвищенню їх капіталізації, розвитку готельних брендів, збільшенню готельних мереж та підвищенню якості надання послуг. Світові тенденції використання інформаційних технологій у функціонуванні готельного господарства характеризуються як у напрямі автоматизації та бронювання, так і для налагодження комунікацій зі споживачами та оптимізації маркетингу. Тому актуальним є обґрунтування необхідних складників прикладного програмного забезпечення, визначення критеріїв для вибору готелями потрібних їм продуктів, особливостей організації готельного господарства для розроблення алгоритмів автоматизації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проведено аналіз функціональних можливостей автоматизованих систем управління готелем вітчизняних та зарубіжних розробників. Більшість українських готелів надає перевагу національним розробникам. Це пов'язують з їх кращим пристосуванням до потреб національного ринку та лояльною ціною політикою. Усі представлені автоматизовані системи управління готелями оснащені модулями управління номерним фондом, розподіляють наряди покоївкам, спроможні обмінюватися даними з електронними замками та ін. Їх відмінності полягають в особливостях реалізації тих чи інших функцій, підтримування інтерфейсів і додаткових можливостях [1].

Насиченість українського ринку різноманітними інформаційними продуктами породжують у керівництва готелів проблеми, які полягають у пошуку, оцінці, виборі та проведенні переговорів із постачальниками спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації управління готелем. Недостатність інформації щодо їх функціональних можливостей та брак коштів для фінансування проектів з автоматизації управління основних виробничих процесів

не дають змоги вітчизняним готелям гідно конкурувати з відомими готельними брендами [2].

За показниками впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації готельного та ресторанного господарства Україна відстає від розвинених країн світу. Але на українському ринку представлена достатня кількість оригінальних вітчизняних розробок, які за якісними та ціновими характеристиками можуть конкурувати з адаптаційними версіями західних програм [3]. Для широкого впровадження вітчизняного інформаційного забезпечення автоматизованого управління готельно-ресторанним бізнесом бракує державної підтримки.

Невисоке місце в рейтингу конкурентоспроможності туристичного ринку, яке займає Україна, свідчить про недостатній розвиток ІТ-інфраструктури. Запропонована концепція інноваційно-інвестиційного розвитку туристичних підприємств передбачає розширення каналів передачі даних, захист Інтернет-сервісів від несанкціонованого втручання, підвищення рівня автоматизації бізнес-процесів [4]. Проте поза увагою дослідників залишається розроблення інструментарію державної підтримки вітчизняних розробників спеціалізованого програмного забезпечення.

Сформульовано основні вимоги до автоматизованих систем управління готелями. Серед них: потужні функціональні можливості управління тарифною політикою, номерним фондом, обслуговуванням гостей, інтеграція до існуючих каналів продажів, можливість фінансового контролю та аудиту, перспектива здійснювати групове бронювання з гнучкою системою індивідуальних розрахунків із гостями, управління центрами прибутку (номерний фонд, ресторан, фітнес-зал) та ін. [5].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Значна кількість прикладного програмного забезпечення, яка представлена на ІТ-ринку України, спричиняє певну розгубленість суб'єктів господарської діяльності. Існує проблема розроблення критеріїв, за якими

готельні підприємства зможуть орієнтуватися у різноманітні систем автоматизованого управління.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є розкриття особливостей впровадження автоматизованих систем управління готелями.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Забезпечення конкурентоспроможності готельних підприємств неможливе без формування та реалізації сучасних маркетингових стратегій, які спираються на інформаційні технології. Особливою популярністю користуються CRM- та ERP-системи. CRM-системи (англ. Customer Relationship Management) – це прикладне програмне забезпечення, яке призначено для автоматизованої реалізації стратегій взаємодії з клієнтами (споживачами), підвищення рівня продаж, оптимізації маркетингу та поліпшення обслуговування шляхом зберігання інформації щодо історії контактів зі споживачами, встановлення та поліпшення бізнес-процесів та наступного аналізу результатів. ERP-системи (англ. Enterprise Resource Planning System) – це корпоративні системи, які призначені для автоматизації обліку й управління, аналізу, контролю ресурсів підприємства. Розробляються за модульною схемою та охоплюють усі ключові процеси діяльності компанії. Класичні ERP-системи забезпечуються модулями управління фінансами, планування та управління виробництвом, формуванням та розподілом запасів, реалізацією та маркетингом, утриманням покупців, постачанням, реалізацією проектів, сервісним обслуговуванням, процедурним забезпеченням якості. Вибір необхідного програмного забезпечення впливає на результати господарської діяльності, імідж підприємства, оперативність обробки інформації. Під час вибору програмного забезпечення необхідно враховувати галузеву спрямованість, можливість швидко адаптуватися до змін, легко інтегруватися з усім програмним забезпеченням, мати зручний інтерфейс. Для інформатизації бізнесу невеликі туристичні підприємства переважно використовують веб-браузер та пакет MS Office (або програми з відкритим доступом). Малим підприємствам не потрібні великі бази даних та програмне забезпечення для їх управління. Але туристичні агенції активно використовують CRM-системи під час ведення середньої або великої бази клієнтів. Туроператори та готелі можуть використовувати CRM- і ERP-системи чи їх гібрид, який створений спеціально для туристичного бізнесу. Для автоматизації бізнес-процесів у готелях пропонуються RMS-системи (англ. Revenue Management System) – системи управління доходом: спеціалізований готельний продукт, в основу якого закладено статистичні, математичні та інші алгоритми. Такий аналітичний інструмент дає змогу менеджерам готелю

відслідковувати та прогнозувати зміни у ринковій кон'юктурі, надає цінні рекомендації за продажами номерного фонду. Розробниками RMS-системи пропонуються в різних варіантах, зокрема в комплексі інтеграції з каналами збуту чи окремого продукту.

Для оцінки роботи готелю автоматизовані системи використовують ключові показники готельної діяльності, такі як середній дохід на номер (RevPAR), середній дохід на гостя (RevPAC), середній відпускний тариф (ADR). Прикладне програмне забезпечення спроможне розглядати показники діяльності готелю в різних зрізах із гнучкими можливостями деталізації інформації.

На українському ринку автоматизованих систем управління бізнесом присутня значна кількість різноманітних продуктів (табл. 1). Проте у своїй практичній діяльності вітчизняні готелі можуть одночасно використовувати декілька видів програмного забезпечення [5, с. 96].

Українські розробки займають 36% ринкової ніші. Цей позитивний факт свідчить про спроможність вітчизняних виробників прикладного програмного забезпечення конкурувати з іноземними розробниками. Але необхідна державна підтримка, яка може полягати в наданні преференцій вітчизняним розробникам, наданні їм грантів, зміні умов сертифікації закладів розміщення, впровадженні програм інформатизації бізнесу, освіти, підвищенні кваліфікації готельних працівників, організації виставково-ярмаркових заходів, підтримці рекламних кампаній тощо.

Упровадження прикладного програмного забезпечення відомих брендів збільшує капіталізацію готелю чи готельної мережі, сприяє отриманню інвестицій та просуванню готельних брендів [6, с. 138]. На практиці під час впровадження автоматизованих систем управління в готелях виділяють три критерії оцінки їх ефективності:

- досягнення конкурентної переваги;
- підвищення продуктивності праці;
- максимальне використання ресурсів готелю.

Конкурентна перевага готелю визначається не тільки ціновою політикою та якістю активів (будівля, дизайн приміщень, меблі, обладнання), а й нематеріальними складниками, серед яких – бренд-імідж готелю серед різних категорій клієнтів, рівень сервісу та індивідуальний підхід до кожного гостя. Сучасні автоматизовані системи управління готелем спроможні надавати персоналу дієві інструменти для підвищення ефективності активів готелю, зокрема використання бази даних постійних клієнтів готелю дає змогу пропонувати розширений перелік послуг та застосовувати маркетингові прийоми їх реалізації.

Використання інструментів бізнес-аналізу, інтегрованих в автоматизовані системи

Таблиця 1

## Системи автоматизованого управління готелем на українському ринку [1, с. 122]

| Продукт                 | Виробник                                    | Інсталювальники та дистрибутори в Україні                                     | Основні споживачі                         | Частка ринку, % |
|-------------------------|---|---|---|-----------------|
| Fidelio                 | MICROCOS-Fidelio (С MICROCOS-Fidelio (США)) | HRS   | Готелі від трьох до п'яти зірок           | 14              |
| OPERA                   |   | HRS   | Мережеві готелі                           | 5               |
| Epitome PMS             | SoftBrand (США)                             | Ligra Hospitality   | Від трьох до п'яти зірок, мережеві готелі | 11              |
| «Отель-2.3»             | «Інтеротель (РФ)»                           | «Інтеротель»  | Від двох до чотирьох зірок                | 18              |
| «Эдельвейс»             | «Рексофт (РФ)»                              | UCL   | Від двох до чотирьох зірок                | 7               |
| «B52 Отель»             | «Студия побс (Україна)»                     | «Інформаційні системи (Луганськ)», «Альт-Таб Груп (Київ)», «Ректа (Мукачево)» | Від двох до чотирьох зірок                | 11              |
| Servio HMS              | «НЛЕ (РФ)»                                  | «Експерт Солюшен»   | Від двох до чотирьох зірок                | 5               |
| ProHotel, SimpleHotel   | Топ Поинт Айти (Україна)»                   | «Топ Поинг Айти» і партнери-інтегратори                                       | Від двох до чотирьох зірок                | 16              |
| Shelter                 | USC (РФ)                                    | UCS   | Від двох до чотирьох зірок                | 4               |
| SuperHotel              | «Альтинет (Україна)»                        | «Альтинет»  | Від двох до чотирьох зірок                | 3               |
| «GS: Управление отелем» | «Глобал Софт»                               | «Глобал Софт»   | Від двох до чотирьох зірок                | 1               |
| SmartHotel              | «Смарт Лаб»                                 | «Смарт Лаб»   | Від двох до чотирьох зірок                | 5               |

управління, дає змогу виявляти закономірності попиту на різні види готельних послуг та провести їх оптимізацію. Але досягнення конкурентних переваг певним готелем не залишається поза увагою конкурентів, які реагують на зміни. Використання інформаційних технологій дає змогу гнучко та своєчасно реагувати на зміну ринкової кон'юнктури, швидко формувати нові пропозиції.

Підвищення продуктивності праці завдяки використанню систем автоматизованого управління готелем полягає у вдосконаленні організації основних виробничих операцій. Це економія часу під час обробки даних щодо реалізації пакетів послуг, розширення можливостей планування під час завантаження персоналу, вивільнення поверхових служб, запобігання дублюванню інформації та ін. Так, усі дані щодо оплати послуг автоматично переносяться в бухгалтерські програми в обробленому для бухгалтерського обліку вигляді. Формування пакетів послуг зі зміненими тарифами відбувається значно швидше. Час обробки комплексних замовлень на бронювання, які отримані засобами інформаційних технологій, значно зменшується порівняно з опрацюванням звичайних заявок. Поєднання сучасної автоматизованої системи управління готелем з інтегрованою готельною мережею дасть змогу уникнути дублювання інформації, запобігатиме виникненню

помилки, які можливі під час ручного введення даних. Планування завантаження персоналу з використанням автоматизованих систем управління готелем сприятиме вдосконаленню послідовності прибирання номерів, зменшить час виконання замовлень клієнтів, оптимізує графік роботи персоналу.

Значною мірою конкурентоспроможність готельного підприємства залежить від ефективного використання наявних матеріальних ресурсів. Основним матеріальним ресурсом готелю є його номерний фонд. Постає практичне завдання максимального використання номерного фонду за найвищими тарифами. Автоматизація виробничих операцій готелю сприяє вирішенню цього завдання. Реалізація цього завдання потребує удосконалення операцій бронювання, ринкової тарифної політики, використання маркетингових прийомів продаж сприятиме збільшенню завантаження номерного фонду з максимальним прибутком. Серед методів, які дають змогу вирішити це завдання, – розширення каналів реалізації готельних послуг та продаж номерів за найвищими тарифами.

Сучасні маркетингові прийоми передбачають максимальне використання каналів продажів. Інформаційні технології дають змогу проводити бронювання через власний Інтернет-ресурс, українські та міжнародні Інтернет-портали,

глобальні системи бронювання, власний call-центр (для готельних компаній) і call-центри туристичних операторів.

Уважається, що найбільш вигідні бронювання надходять від індивідуальних клієнтів. Для залучення цієї категорії гостей мережеві та великі готелі використовують міжнародні туристичні агенції, які працюють із глобальними системами бронювання. Як правило, між готелями та міжнародними туристичними фірмами не існує прямих договорів, тому необхідно налагодити процес розрахунків та комісійних винагород. Системи управління автоматизують цей процес, розраховують комісійні виплати з кожного бронювання, формують спеціальні звіти та файли для процесінгових компаній (компаній, які супроводжують безготівкові платежі).

Використовуючи можливості зовнішнього бронювання, готелі потребують інтеграції свого програмного забезпечення із системами Інтернет-бронювання чи центрального резервування туроператорів. У разі неможливості такої інтеграції готелі вимушені виділяти певну квоту номерів для продажу у зовнішніх системах бронювання. Існує практика, що туроператор оплачує кожен номер, який виділений за квотою, незалежно від фактичної реалізації. Для зменшення ризиків туроператора готель надає суттєві знижки. За відсутності інтеграції між автоматизованими системами готелю та туроператора готель вимушений у ручному режимі надавати квоти номерів, а в період «високого сезону» припиняти продаж номерів через зовнішні канали, що негативно впливає на довіру туристів до зовнішніх систем бронювання. Автоматизовані системи управління готелем, які пропонуються на українському ринку, містять можливості інтеграції із зовнішніми каналами збуту, але вартість надання таких можливостей досить значна, тому під час формування маркетингових стратегій вітчизняні готелі мають визначатися з каналами збуту своїх послуг.

Продаж номерів за найвищими тарифами досягається розробленням прогнозів щодо попиту. Попередній попит на продаж номерів установлює бронювання. Використання інтерполяційних методів, які встановлені в автоматизованих системах управління, дають змогу визначати майбутні продажі номерів за високими тарифами та встановлювати квоти на продаж номерів за зниженими тарифами.

Одним із методів оптимізації завантаження номерного фонду є виставлення на бронювання одиниць номерного фонду певної категорії. Системи автоматизованого управління ведуть облік номерів за типами номерів, а не за конкретними кімнатами.

Ще одним методом збільшення завантаження номерного фонду є розроблення прогнозів щодо відмов від бронювання за кожною категорією гостей чи сегменту ринку. У результаті прогнозування встановлюється допустимий процент подвійного бронювання та введення листів очікування.

Зростаюча конкуренція серед готельних підприємств та підвищення вимог до професійних якостей керівного складу готелів зумовлюють потребу в наведених можливостях автоматизованих систем управління готелями. Широке використання таких систем сприятиме підвищенню продажів, зростанню довіри клієнтів та підвищенню ефективності роботи персоналу. Завдяки інвестиціям в інформаційні технології готельні підприємства мають широкий перелік інструментів реагування на зміни ринкової кон'юнктури.

Упровадження автоматизованих систем управління готелем стає необхідним чинником успішного розвитку готельного бізнесу. Цінність автоматизованих систем управління готелем полягає в активізації виконання своїх функцій персоналом, керівництвом готелю та можливості генерувати додаткові рішення для підвищення рівня сервісу. Завдяки використанню автоматизованих систем можливості зловживання персоналом скорочуються до мінімуму. Керівництву доступна функція постійного контролю, що дасть змогу приймати коректні та своєчасні рішення. Акумуляція даних дає змогу знаходити та пропонувати зважені рішення [1, с. 123–124].

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Більшість українських готелів використовує спеціалізоване програмне забезпечення для автоматизації бізнес-процесів. Цьому сприяє необхідність забезпечення конкурентних позицій на ринку готельних послуг. Цінність спеціалізованого програмного забезпечення для готелів слід розглядати у двох аспектах: автоматизації бізнес-процесів та акумуляції даних щодо господарської діяльності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Білак Г.Г., Пуйо Г.І. Впровадження інноваційних технологій в менеджменті готельного підприємства: автоматизовані системи управління готелю. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Економічні науки*. 2016. № 21. С. 118–125.
2. Заміховська О.Л. Автоматизовані інформаційні системи в індустрії готельного бізнесу. *Прикарпатський вісник НТШ*. 2012. № 1(17). С. 309–320.
3. Федосова Е.С. Современные системы автоматизации в гостинично-ресторанном бизнесе Украины. *Економіка харчової промисловості*. 2010. № 2. С. 41–50. URL : <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19510/09-Fedosova.pdf?sequence=1> (дата звернення: 04.08.2019).

4. Ільєнко Ю.І., Шершньова Г.В. Інноваційно-інформаційні аспекти розвитку підприємств туристичної галузі. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6(44). С. 81–85.

5. Гудзовата О.О. Автоматизовані системи управління готелями. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2013. Вип. 15. С. 94–98. URL : [http://tourlib.net/statti\\_ukr/gudzovata.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/gudzovata.htm) (дата звернення: 10.07.2019).

6. Безуглий І.В. Інноваційна основа формування національних готельних мереж України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 136–141. URL : <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/27.pdf> (дата звернення: 24.08.2019).

#### REFERENCES:

1. Bilak G. G., Puyo G. I. (2016) Vprovadzhennia innovatsiinykh tekhnolohii v menedzhmenti hotelnoho pidpriemstva: avtomatyzovani systemy upravlinnia hoteliu [Introduction of innovative technologies in the management of the hotel enterprise: automated hotel management systems]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. [Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Economic sciences]. *Karpatska vezha*. no. 21. pp. 118-125. (in Ukrainian)

2. Zamikhovska O. L. (2012) Avtomatyzovani informatsiini systemy v industrii hotelnoho biznesu. [Automated information systems in the hotel business industry]. *Prykarpatskyi visnyk NTSh*. [Precarpathian Bulletin of NTSh]. no. 1(17). pp. 309-320. (in Ukrainian)

3. Fedosova E. S. (2010) Sovremennyye systemy avtomatizatsii v gostinichno-restorannom biznese Ukrainy. [Modern automation systems in the hotel and restaurant business of Ukraine]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*. [Economics of the food industry]. no. 2. pp. 41-50. Available at: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19510/09-Fedosova.pdf?sequence=1> (accessed 4 August 2019) (in Ukrainian)

4. Ilyenko Yu. I., Shershnev G. V. (2013) Innovatsiino-informatsiini aspekty rozvytku pidpriemstv turystychnoi haluzi. [Innovation and information aspects of tourism industry development]. *Innovatsiina ekonomika. Vseukrainskyi naukovo-vyrobnychiy zhurnal*. [Innovative economy. All-Ukrainian scientific and production journal]. no. 6(44). pp. 81-85. (in Ukrainian)

5. Hudzova O. O. (2013) Avtomatyzovani systemy upravlinnia hoteliamy. [Automated hotel management systems]. *Torhivlia, komertsii, pidpriemnytstvo*. [Trade, commerce, entrepreneurship]. no. 15. pp. 94-98. Available at: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/gudzovata.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/gudzovata.htm) (accessed 10 August 2019) (in Ukrainian)

6. Bezuhlyi I.V. (2018) Innovatsiina osnova formuvannia natsionalnykh hotelnykh merezh Ukrainy. [Innovative basis of formation of national hotel chains of Ukraine]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. [Global and national problems of economy]. (electronic journal). no. 22. pp. 136-141. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/27.pdf> (accessed 10 August 2019) (in Ukrainian)