

УДК 339.13.01:338.48

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-6-41>**Шикіна О.В.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеського національного економічного університету***Shykina Olga***Candidate of Economic Sciences, Associated Professor,
Associated Professor of the Department of
Tourism, Hotel and Restaurant Business
Odessa National Economics University*

ДОСЛІДЖЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ “MARRIOTT”

RESEARCH OF OPERATION OF MARRIOTT INTERNATIONAL HOTEL CHAIN

АНОТАЦІЯ

У статті проаналізовано функціонування міжнародної готельної мережі “Marriott” за 2009–2018 рр. Надано історичну довідку щодо створення готельної мережі та основних її особливостей. Розглянуто портфель брендів готельної мережі “Marriott” із зазначенням кількості готелів, номерного фонду та часткою від загальної кількості номерів мережі у відсотках. Наведено розподіл готельних брендів мережі “Marriott” за окремими класами позиціонування. Нині в готельній мережі “Marriott” налічується 30 готельних брендів, сім з яких належать до класу «Люкс», десять – до класу «Преміум», одинадцять – до класу «З обмеженим сервісом», два – до класу «Тривале проживання». Проаналізовано розподіл номерного фонду мережі “Marriott” за регіонами по категоріях у 2019 р. Проаналізовано динаміку кількості номерного фонду та кількості готелів готельної мережі “Marriott” у світі за 2009–2018 рр. та за макрорегіонами у 2016–2018 рр.

Ключові слова: міжнародна готельна мережа “Marriott”, портфель брендів мережі “Marriott”, кількість готелів мережі “Marriott”, кількість номерного фонду мережі “Marriott”, розподіл за макрорегіонами.

АННОТАЦИЯ

В статье проанализировано функционирование международной гостиничной сети “Marriott” за 2009–2018 гг. Предоставлена историческая справка о создании гостиничной сети и основных ее особенностях. Рассмотрен портфель брендов гостиничной сети “Marriott” с указанием количества гостиниц, номерного фонда и долей от общего количества номеров сети в процентах. Приведено распределение гостиничных брендов сети “Marriott” по отдельным классам позиционирования. Сейчас в гостиничной сети “Marriott” насчитывается 30 гостиничных брендов, семь из которых относятся к классу «Люкс», десять – к классу «Премиум», одиннадцать – к классу «С ограниченным сервисом», два – к классу «Длительное проживание». Проанализировано распределение номерного фонда сети “Marriott” по регионам по категориям в 2019 г. Проанализирована динамика количества номерного фонда и количества гостиниц гостиничной сети “Marriott” в мире за 2009–2018 гг. и по макрорегионам в 2016–2018 гг.

Ключевые слова: международная гостиничная сеть “Marriott”, портфель брендов сети “Marriott”, количество гостиниц сети “Marriott”, количество номерного фонда сети “Marriott”, распределение по макрорегионам.

ANNOTATION

The article analyzes the functioning of the Marriott international hotel chain for the period 2009–2018. It provides historical background on the creation of the hotel chain and its main features. At year-end 2018, the Marriott international hotel chain had

2,020 company-operated properties (566,759 rooms), which included properties under long-term management or lease agreements with property owners (management and lease agreements together, the “Operating Agreements”), properties that Marriott own, and home and condominium communities for which Marriott manage the related owners’ associations. The Marriott hotel brands are divided into different positioning classes. Currently, there are 30 hotel brands in Marriott hotel chain, seven of which belong to the “Luxury” class, ten to “Premium”, eleven to “Select” and two to “Longer stays”. Luxury offers bespoke and superb amenities and services. Classic Luxury hotel brands include JW Marriott, The Ritz-Carlton, and St. Regis. Distinctive Luxury hotel brands include W Hotels, The Luxury Collection, EDITION, and Bulgari. Premium offers sophisticated and thoughtful amenities and services. Classic Premium hotel brands include Marriott Hotels, Sheraton, Delta Hotels, Marriott Executive Apartments, and Marriott Vacation Club. Distinctive Premium hotel brands include Westin, Renaissance, Le Méridien, Autograph Collection, Gaylord Hotels, Tribute Portfolio, and Design Hotels. Select offers smart and easy amenities and services with longer stay brands offering amenities that mirror the comforts of home. Classic Select hotel brands include Courtyard, Residence Inn, Fairfield by Marriott, SpringHill Suites, Four Points, TownePlace Suites, and Protea Hotels. Distinctive Select hotel brands include Aloft, AC Hotels by Marriott, Element, and Moxy. The distribution of the Marriott network capacity by region by category in 2019 is analyzed. The dynamics of the number of rooms and the number of hotels of the Marriott hotel chain in the world from 2009 to 2018 is analyzed and in macro regions in 2016–2018. At year-end 2018, Marriott had 4,735 franchised and licensed properties (729,413 rooms) and 151 unconsolidated joint venture properties (21,196 rooms).

Key words: Marriott international hotel chain, Marriott brand portfolio, Marriott hotel portfolio, Marriott number pool, macro regions.

Постановка проблеми. В сучасному світі невід’ємною частиною розвитку міжнародного туризму є готельна індустрія. Щорічне зростання кількості подорожуючих у світі сприяло постійній зміні та інновації сфери туризму та обслуговування, що зумовлені процесами глобалізації та інтернаціоналізації.

Готельна індустрія зарекомендувала себе як одна з тих галузь, що має найбільш динамічний розвиток у світі. Зростання попиту та постійна зміна побажань споживачів допомагають розвиватися готельному бізнесу в різних проявах та напрямках. Головним результатом глобалізаційних процесів стала поява готельних мереж,

що об'єднали відповідність міжнародним стандартам та інноваційним процесам. Готельна мережа є групою готелів (два й більше), маючих спільне керівництво, єдину концепцію просування продукту та торговий бренд.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями розвитку міжнародної готельної індустрії, питаннями статистичної аналітики, сучасного стану та тенденціями розвитку ринку готельних послуг готельних мереж займалися Я.Є. Гончаренко [3; 4], Г.О. Горіна [1], Р.С. Козловський [3; 4], Т.В. Кудлай [2] та інші науковці.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У здійснених наукових напрацюваннях розглядалися основні показники функціонування готелів, що входять до міжнародних готельних мереж, але вони не стосувалися питань конкретної готельної мережі "Marriott" та показників її функціонування.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз функціонування міжнародної готельної мережі "Marriott" за 2009–2018 рр.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна готельна мережа "Marriott" – це міжнародна компанія на ринку готельних послуг, що включає більше 6 333 готелів, розташованих у США і 126 інших країнах, номерний фонд якої перевищує 1 195 141 номерів (табл. 1).

Таблиця 1
Показники міжнародної готельної мережі "Marriott" у 2017 р.

№	Показник	Місце	Кількість
1	Номерний фонд	1	1 195 141
2	Кількість готелів	4	6 333
3	Кількість готелів за франшизою	6	4 400
4	Кількістю готелів в прямому управлінні	4	1 949
5	Поширення країнами світу	1	127

Становлення мережі було довгим процесом, що почався 20 травня 1927 р. Віллард Марріотт щойно переїхав до Вашингтону й відкрив разом з дружиною та другом кафе "A&W Root Beer". Восени 1937 р. Віллард Марріотт звернув увагу на те, що в його закладі біля нині неіснуючого аеродрому Гувер у Вашингтоні багато клієнтів перед посадкою в літак роблять однакові замовлення «з собою», а саме сендвіч та каву. Ідея розпочати продавати їжу на борті літака швидко спала на думку Вілларду.

У 1957 р. подружжя відкрило найбільший мотель у світі на 365 номерів "Twin-Bridges Marriott Motor Hotel". Всі номери були обладнані кондиціонером, телефоном, радіо й телевізором. Новий бізнес швидко пішов у гору, що в подальшому дало змогу компанії поступово відкриватися в інших країнах. У 1969 р. відкрився готель під назвою "Paraiso" в Акапулько (Мексика). У 1975 р. був відкритий новий

готель в Амстердамі. В наступні роки компанія бурхливо розвивалася, а саме купувалися невеликі мережеві об'єкти у сфері торгівлі та послуг, відкривала нові готелі, ґрунтувала нові бренди.

У 1980 р. з'явилися плани щодо освоєння сегменту дешевих готелів. В результаті вже через два роки була впроваджена концепція "Courtyard by Marriott", що перевернула уявлення американців про те, якими мають бути економічні готелі для мандрівників. Рішення створити мережу економічних готелів "Courtyard" стало зворотним в історії компанії.

В середині 1980-х рр. компанія витрачала на будівництво готелів щорічно понад \$1 млрд., до 1989 р. нові готелі відкривалися щотижня, і вони моментально заповнювалися.

У 1992 році компанія "Marriott" була розділена на "Marriott International" і "Host Marriott Corporation". Перша компанія займається розвитком мережі готелів, скуповуючи повністю або частково інші готельні об'єкти, а друга займається всім, що може принести дохід у галузях, пов'язаних з додатковими послугами для гостей, наприклад придбанням авіалінії, будівництвом спортивних і розважальних споруд.

Придбання у 1995 р. "Ritz-Carlton Hotel Company LLC" принесло корпорації гучну славу, адже неперевершений сервіс і неповторні інтер'єри «Карлтона» користувалися успіхом у бізнесменів, політиків і зірок шоу-бізнесу. У 1997 р. "Marriott International" купив об'єкти "Renaissance", а у 2015 р. "Marriott" поглинула готельну мережу "Starwood".

Компанія управляє 30 брендами готелів та апартаментів "Luxury" (люкс), "Premium" (з повним сервісом), "Select-service and Extended Stay" (з обмеженим сервісом і для тривалого проживання) (табл. 2).

Нині готелі, що належать до мережі "Marriott", можна зустріти практично в усіх країнах світу, їх налічується понад 6 000. Кількість працівників перевищує позначку 200 тисяч осіб, що також є важливим показником.

Всі готелі мережі "Marriott" поділяються на 4 рівні, а саме готелі з повним спектром послуг (люкс та преміум), готелі з вибором опцій з надання послуг, готелі для тривалого перебування, Vacation Hotels для відпочинку на канікулах. Кожен з рівнів складається з 4 і більше видів готелів. Так, наприклад, готелі з повним спектром послуг містять у собі "Marriott Hotels & Resorts", "JW Marriott Hotels & Resorts", "Renaissance Hotels", "Ritz-Carlton" тощо, які є одними з найдорожчих за вартістю проживання за одну ніч, оскільки переважно вони розташовані в таких місцях, як Time Square в Нью-Йорку, узбережжя Тихого океану в Каліфорнії. У кожному з готелів є свій неповторний стиль декору. Так, наприклад, "Renaissance Hotels" виконаний в стилі Ампір з багатством квіткових композицій, в "Laguna Cliffs Marriott Resort & Spa" створена атмосфера затишку й спокою, що

Таблиця 2

Портфель брендів готельної мережі “Marriott” у 2019 р.

Назва бренду	Назва категорії	Кількість готелів	Кількість номерів	Частка від загальної кількості номерів мережі
JW Marriott	Люкс	84	37 183	2,82%
The Ritz-Carlton	Люкс	101	27 650	2,10%
W Hotels	Люкс	55	15 043	1,14%
The Luxury Collection	Люкс	110	21 956	1,67%
St. Regis	Люкс	41	9 039	0,69%
EDITION	Люкс	8	1 868	0,14%
Bulgari	Люкс	6	523	0,04%
Marriott Hotels	Преміум	567	201 366	15,29%
Sheraton	Преміум	441	155 617	11,81%
Westin	Преміум	223	82 153	6,24%
Renaissance Hotels	Преміум	175	55 099	4,18%
Le Mïridien	Преміум	107	28 034	2,13%
Autograph Collection Hotels	Преміум	166	34 902	2,65%
Delta Hotels by Marriott™	Преміум	63	15 467	1,17%
Gaylord Hotels	Преміум	6	9 918	0,75%
Marriott Executive Apartments	Преміум	30	4 440	0,34%
Tribute Portfolio	Преміум	31	5 921	0,45%
Courtyard by Marriott	З обмеженим сервісом	1 199	178 438	13,55%
Residence Inn by Marriott	З обмеженим сервісом	803	99 081	7,52%
Fairfield by Marriott	З обмеженим сервісом	979	94 288	7,16%
SpringHill Suites by Marriott	З обмеженим сервісом	414	48 959	3,72%
Four Points by Sheraton	З обмеженим сервісом	271	49 144	3,73%
TownePlace Suites by Marriott	З обмеженим сервісом	388	39 231	2,98%
Aloft Hotels	З обмеженим сервісом	159	27 352	2,08%
AC Hotels by Marriott	З обмеженим сервісом	145	20 777	1,58%
Protea Hotels by Marriott	З обмеженим сервісом	80	82 65	0,63%
Element Hotels	З обмеженим сервісом	39	59 34	0,45%
Moxy Hotels	З обмеженим сервісом	37	7 577	0,58%
Residences	Тривале проживання	89	9 957	0,76%
Timeshare	Тривале проживання	89	22 186	1,68%

дає змогу відвідувачу відчувати себе повністю розслабленим. Саме неповторність кожного готелю цінують усі відвідувачі.

Найбільшим брендом мережі “Marriott” за кількістю готелів є “Courtyard by Marriott” (категорія «З обмеженим сервісом»), а найбільшим за кількістю номерного фонду – “Marriott Hotels” (категорія «Преміум»). Бренди категорії готелів люкс-класу не перевищують за кількістю готелів позначку 110 готелів, один з найменших за кількістю готелів та номерним фондом бренд “Bulgari” (6 готелів у світі) належить до цієї категорії готелів. Практично половину всього номерного фонду мережі (48,16%) складають чотири бренди, а саме “Marriott Hotels” (15,2%), “Courtyard by Marriott” (13,55%), “Sheraton” (11,81%) та “Residence Inn by Marriott” (7,52%).

Виходячи з табл. 3, можемо сказати, що класом з найбільшою кількістю готелів (4 514 готелі) у мережі “Marriott” виявився клас «З обмеженим сервісом», а з найменшою кількістю – клас «Тривале проживання». Найбільша кількість готелів мережі “Marriott” у

2019 р. приходилась на Північну Америку, а найменша кількість – на Карибський регіон та Латинську Америку.

Розподіл номерного фонду мережі “Marriott” за регіонами (табл. 4) показав, що класом готелів з найбільшою кількістю номерів (592 917 номерів) виявився «Преміум», а з найменшою кількістю – клас «Тривале проживання» (32 143 номери). Найбільша кількість номерів у мережі “Marriott” у 2019 р. приходилась на Північну Америку, а найменша кількість – на Карибський регіон та Латинську Америку.

Розглянемо динаміку кількості готелів мережі “Marriott” за 2009–2018 рр. (табл. 5).

Аналізуючи табл. 5, бачимо, що у 2018 р. порівняно з 2017 р. кількість готелів мережі “Marriott” збільшилась на 386 одиниць. За 2009–2018 рр. кількість готелів мережі “Marriott” збільшилась на 3 486. Найбільший темп росту за досліджений період порівняно з базисним роком спостерігався у 2018 р., склавши 2,02 рази. Найбільший темп приросту спостерігався у 2016 р. порівняно з 2015 р., склавши 37,43%. За 2009–2018 рр. в середньому щорічно в мережі “Marriott” кіль-

Таблиця 3

Розподіл готелів мережі “Marriott” за регіонами у 2019 р.

Назва категорії	Кількість готелів					Разом
	Північна Америка	Європа	Середній Схід та Африка	Азіатсько-Тихоокеанський регіон	Карибський регіон та Латинська Америка	
Люкс	121	80	33	131	40	405
Преміум	947	282	105	376	99	1 809
З обмеженим сервісом	3 909	209	112	191	93	4 514
Тривале проживання	129	11	2	19	17	178
Всього	5 106	582	252	717	249	6 906

Таблиця 4

Розподіл номерного фонду мережі “Marriott” за регіонами у 2019 р.

Назва категорії	Кількість готелів					Разом
	Північна Америка	Європа	Середній Схід та Африка	Азіатсько-Тихоокеанський регіон	Карибський регіон та Латинська Америка	
Люкс	42 181	14 325	11 301	37 492	7 963	113 262
Преміум	342 880	67 995	30 714	122 821	28 507	592 917
З обмеженим сервісом	471 347	33 131	15 872	44 454	14 242	579 046
Тривале проживання	25 272	1 175	197	2 615	2 884	32 143
Всього	881 680	116 626	58 084	207 382	53 596	1 317 368

Таблиця 5

Аналіз динаміки кількості готелів мережі “Marriott” за 2009–2018 рр.

Рік	Кількість готелів, од	Абсолютний приріст		Темп росту		Темп приросту, %	
		Δ_y	Δ_b	T_{py}	T_{pb}	T_{pry}	T_{prb}
2009	3 420	...	0,00	...	1,00	...	0,00
2010	3 545	125	125	1,04	1,04	3,65	3,65
2011	3 718	173	298	1,05	1,09	4,88	8,71
2012	3 801	83	381	1,02	1,11	2,23	11,14
2013	3 916	115	496	1,03	1,15	3,03	14,50
2014	4 175	259	755	1,07	1,22	6,61	22,08
2015	4 424	249	1 004	1,06	1,29	5,96	29,36
2016	6 080	1 656	2 660	1,37	1,78	37,43	77,78
2017	6 520	440	3 100	1,07	1,91	7,24	90,64
2018	6 906	386	3 486	1,06	2,02	5,92	101,93

Таблиця 6

Динаміка кількості готелів мережі “Marriott” у світі за макрорегіонами у 2016–2018 рр.

Макрорегіон	Роки			$T_{пр16-18}$
	2016	2017	2018	
Північна Америка	4 529	4 839	5 106	12,74%
Азіатсько-Тихоокеанський регіон	569	646	717	26,01%
Європа	512	547	582	13,67%
Середній Схід та Африка	245	248	252	2,86%
Карибський регіон та Латинська Америка	225	240	249	10,67%

кількість готелів складала 4 650. За досліджуваний період кількість готелів в середньому щорічно збільшувалась на 387.

Розглянемо динаміку кількості готелів мережі “Marriott” у світі за макрорегіонами у 2016–2018 рр. (табл. 6).

За 2016–2018 рр. кількість готелів мережі “Marriott” демонструвала загальний ріст. Найбільший ріст кількості готелів було зафіксовано в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, де він склав +26,01%, друге місце посіла Європа, маючи темп

приросту +13,67%, третє місце – Північна Америка, маючи +12,74%, четверте – Карибський регіон та Латинська Америка, маючи +10,67%, а п'яте – Середній Схід та Африка, маючи +2,86%. Найбільша кількість готелів у 2018 р. спостерігалась у Північній Америці, а найменша – в Карибському регіоні та Латинській Америці.

Аналізуючи табл. 7, бачимо, що у 2018 р. порівняно з 2017 р. кількість номерного фонду готелів мережі “Marriott” збільшилась на 59 702 номери.

Таблиця 7

Аналіз динаміки кількості номерного фонду мережі “Marriott” за 2009–2018 рр.

Рік	Кількість готелів, од	Абсолютний приріст		Темп росту		Темп приросту, %	
		$\Delta_{\text{ч}}$	$\Delta_{\text{б}}$	$T_{\text{рч}}$	$T_{\text{рб}}$	$T_{\text{прч}}$	$T_{\text{прб}}$
2009	595 461	...	0,00	...	1,00	...	0,00
2010	618 104	22 643	22 643	1,04	1,04	3,80	3,80
2011	643 196	25 092	47 735	1,04	1,08	4,06	8,02
2012	660 394	17 198	64 933	1,03	1,11	2,67	10,90
2013	675 623	15 229	80 162	1,02	1,13	2,31	13,46
2014	714 765	39 142	119 304	1,06	1,20	5,79	20,04
2015	759 330	44 565	163 869	1,06	1,28	6,23	27,52
2016	1 190 604	43 1274	595 143	1,57	2,00	56,80	99,95
2017	1 257 666	67 062	662 205	1,06	2,11	5,63	111,21
2018	1 317 368	59 702	721 907	1,05	2,21	4,75	121,23

Таблиця 8

Динаміка кількості готелів номерного фонду мережі “Marriott” у світі за макрорегіонами у 2016–2018 рр. [9]

Макрорегіон	Роки			$T_{\text{пр16-18}}$
	2016	2017	2018	
Північна Америка	805 001	847 974	881 680	9,53%
Азіатсько-Тихоокеанський регіон	175 246	190 663	207 382	18,34%
Європа	105 291	110 217	116 626	10,77%
Середній Схід та Африка	54 048	56 243	58 084	7,47%
Карибський регіон та Латинська Америка	51 018	52 569	53 596	5,05%

За 2009–2018 рр. кількість номерного фонду готелів мережі “Marriott” збільшилась на 721 907 номерів. Найбільший темп росту за досліджений період порівняно з базисним роком спостерігався у 2018 р., склавши 2,21 рази. Найбільший темп приросту спостерігався у 2016 р. порівняно з 2015 р., склавши 56,80%.

За 2009–2018 рр. в середньому щорічно у готелях мережі “Marriott” номерний фонд складав 843 251 номер. За досліджуваний період кількість номерного фонду в середньому щорічно збільшувалась на 80 211 номерів.

Розглянемо динаміку кількості номерного фонду мережі “Marriott” у світі за макрорегіонами у 2016–2018 рр. (табл. 8).

За 2016–2018 рр. кількість номерного фонду мережі “Marriott” демонструвала загальний ріст. Найбільший ріст кількості номерного фонду було зафіксовано в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, де він склав +18,34%, друге місце посіла Європа, маючи темп приросту +10,77%, третє місце – Північна Америка, маючи +9,53%, четверте – Середній Схід та Африка, маючи +7,47%, п'яте – Карибський регіон та Латинська Америка, маючи +5,05%.

Найбільша кількість номерів у 2018 р. спостерігалась у Північній Америці, а найменша – в Карибському регіоні та Латинській Америці.

Висновки. Таким чином, готельна мережа “Marriott” славиться своїми високими стандартами обслуговування в усьому світі. Цьому сприяють навчальні програми, застосовувані в усіх готелях системи. Американська мережа готелів “Marriott” входить до п'ятірки найбільших та найпотужніших готельних мереж світу.

Портфель брендів готельної мережі “Marriott” включає 30 готельних брендів, сім з яких належать до класу «Люкс», десять – до класу «Преміум», одинадцять – до класу «З обмеженим сервісом», два – до класу «Тривале проживання». Найбільший бренд мережі “Marriott” за кількістю готелів, а саме “Courtyard by Marriott”, займає категорію «З обмеженим сервісом», а найбільший за номерним фондом, а саме “Marriott Hotels”, займає категорію «Преміум». За 2009–2018 рр. кількість готелів мережі “Marriott” збільшилась на 3 486, а кількість номерного фонду – на 721 907 номерів. Найбільша кількість готелів та номерного фонду в мережі “Marriott” у 2018 р. спостерігалась у США, а найменша – в Карибському регіоні та Латинській Америці.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Горіна Г.О. Сутність та специфіка мережевої організації міжнародного готельного бізнесу. *Економіка та держава*. 2011. № 3. С. 107–109.
- Кудлай Т.В. Готельні мережі: еволюція та становлення. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 8. С. 179–183.
- Шикіна О.В., Гончаренко Я.Є., Козловський Р.С. Дослідження функціонування міжнародної готельної мережі “Hilton”. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 5(22). С. 175–181.
- Шикіна О.В., Гончаренко Я.Є., Козловський Р.С. Тенденції розвитку Європейського ринку готельних послуг. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 5(268). С. 216–233.
- Шикіна О.В. Міжнародна готельна індустрія макрорегіону Європа. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 34. С. 27–34.

6. Шикіна О.В. Моніторинг структури готельних брендів Європи. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 3(266). С. 178–201.
7. Шикіна О.В. Динаміка розвитку міжнародної готельної індустрії на прикладі готельних мереж. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 12(210). С. 82–91.
8. *Marriott*. URL: <https://www.marriott.com> (дата звернення: 03.12.2019).
9. Statista : статистичний портал. URL: <http://www.statista.com> (дата звернення: 03.12.2019).

REFERENCES:

10. Horina H.O. (2011) Sutnistj ta specyfika merezhevoji orghanizaciji mizhnarodnogho ghoteljnogho biznesu [The essence and specificity of the network organization of international hotel business]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 3, pp. 107–109. (in Ukrainian)
11. Kudlaj T.V. (2014) Ghoteljni merezhi: evoljucija ta stanovlennja [Hotel chain: evolution and formation]. *Biznes-Inform*, no. 8, pp. 179–183. (in Ukrainian)
12. Shykina O.V., Goncharenko Ja.Je. & Kozlovsjkyj R.S. (2019) Doslidzhennja funkcionuvannja mizhnarodnoji ghoteljnoji merezhi "Hilton" [Research of operation of Hilton international hotel chain]. *Skhidna Jevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnja*, no. 5(22), pp. 175–181. (in Ukrainian)
13. Shykina O.V., Goncharenko Ja.Je. & Kozlovsjkyj R.S. (2019) Tendenciji rozvytku evropejskogho rynku ghoteljnykh poslugh [Trends in the development of the European hotel services market]. *Naukovyj visnyk Odesjogho nacionaljnogho ekonomichnogho universytetu*, no. 5(268), pp. 216–233. (in Ukrainian)
14. Shykina O.V. (2019) Mizhnarodna ghoteljna industrija makro-reghionu Jevropa [International hotel industry of macro-region Europe]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, no. 34, pp. 27–34. (in Ukrainian)
15. Shykina O.V. (2019) Monitoring strukturi gotel'nih brendiv Evropi [Monitoring the structure of hotel brands in Europe]. *Naukovyj visnyk Odesjogho nacionaljnogho ekonomichnogho universytetu*, no. 3(266), pp. 178–201. (in Ukrainian)
16. Shykina O.V. (2018) Dynamika rozvytku mizhnarodnoji ghoteljnoji industriji na prykladi ghoteljnykh merezh [Dynamics of the development of the international hotel industry on the example of hotel chains]. *Aktualjni problemy ekonomiky*, no. 12, pp. 135–143. (in Ukrainian)
17. Marriott [E-resource]. Retrieved from: <https://www.marriott.com> (accessed: 03 Desember 2019). (in English)
18. Statista. Statystychnyj portal [Statista. Statistical portal]. [statista.com](http://www.statista.com). Retrieved from: <http://www.statista.com> (accessed: 03 Desember 2019). (in English)