

УДК 338.488.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-1-2>**Грищенко М.Ю.**викладач циклової комісії підприємництва,
маркетингу, менеджменту та готельно-ресторанного бізнесу,
Хмельницький кооперативний фаховий коледж

Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту

Mariia HryshchenkoKhmelnytskyi Cooperative Professional College
of Khmelnytskyi Cooperative Trade and Economic Institute

ВИКЛИКИ СУЧАСНОСТІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

CHALLENGES OF MODERNITY AND THEIR INFLUENCE ON THE ACTIVITY OF HOTEL ENTERPRISES OF UKRAINE

Анотація. У статті розглянуто вплив викликів сьогодення індустрії гостинності України на прикладі готельно-ресторанної галузі та туризму. Проаналізовано її розвиток та вдосконалення, креативні підходи до формування готельного продукту, через реалізацію нових неординарних послуг. Визначено залежність темпів розвитку індустрії від економіки, соціального благополуччя населення. Виділено основні аспекти діяльності готелів, що зазнали трансформації у ході адаптації та функціонування у нових реаліях, зумовлених двома найбільш значущими викликами сьогодення, а саме COVID-19 та повномасштабне вторгнення Російської Федерації на територію України. Досліджено статистичні показники діяльності готелів та їх динаміку за звичайних умов, та під впливом криз і викликів сьогодення як для України, так і світу в цілому. Проведено аналіз на основі світової практики діяльності готелів та сформовано рекомендації для відновлення повноцінного функціонування готельних підприємств.

Ключові слова: готельна послуга, неординарна готельна послуга, сфера обслуговування, туризм, COVID-19, повномасштабне вторгнення.

Abstract. The article examines the impact of today's challenges in the hospitality industry of Ukraine using the example of the hotel and restaurant industry and tourism. Its development and improvement, creative approaches to the formation of a hotel product, through the implementation of new extraordinary services to increase consumer interest are analyzed. The dependence of the pace of industry development on the economy, social well-being of the population, demand for hotel services, specialization of hotels, their size and location is singled out. The main aspects of hotel operations that have undergone transformation in the course of adaptation and functioning in new realities determined by the two most significant challenges of today, namely COVID-19 and the full-scale invasion of the Russian Federation on the territory of Ukraine, are highlighted. Hotel and restaurant business enterprises have faced new obstacles: a sharp decrease in the number of guests, the cessation of activities of establishments and the complete liquidation of some of them, a decrease in the level of profit, the need to create a safe environment for the work of employees and accommodation, catering for guests. Many institutions have rethought their priorities in their activities: during the period of COVID-19, the main emphasis was on the delivery of ready-made meals and semi-finished products, during the period of a full-scale invasion, many enterprises forgot about commercial benefit and focused on helping people. The hotel business will have to undergo a significant transformation and develop further: put apartment sectors into operation, look for new formats of cooperation with local and foreign partners and investors, use new business technologies. The statistical indicators of hotel activity and their dynamics under normal conditions and under the influence of crises and challenges of today, both for Ukraine and the world as a whole, were studied. An analysis was conducted based on the global practice of hotel operations and recommendations were made for restoring the full functioning of hotel enterprises. To get out of the crisis, the hotel business needs significant support from the state.

Keywords: hotel service, extraordinary hotel service, service sector, tourism, COVID-19, full-scale invasion.

Постановка проблеми. На сьогоднішній день найбільш значущою проблемою для розвитку світового туризму стала пандемія COVID-19 та тимчасове закриття кордонів всіх країн з метою обмеження інтенсивності пересувань туристів між країнами. Із цим також пов'язані скасування авіаперельотів, подорожі наземним транспортом та неможливість здійснення туроператорської діяльності. Попередні збитки, спричинені пандемією, оцінюються в 195 млрд. доларів.

Наступним кроком стало повне припинення діяльності закладів готельної та ресторанної сфери. Після спаду інтенсивності захворюваності сфера послуг пов'язана із розміщенням та харчуванням почала

поступово відновлюватись, адаптуючись та впроваджуючи нові правила, обмеження, контрольні заходи. Все більшої популярності набувають міні-готелі, капсульні готелі, оскільки вони можуть забезпечити гостей належними умовами перебування враховуючи карантинні вимоги.

Здавалось би, готельний бізнес України адаптувався та звик функціонувати з жорсткими карантинними обмеженнями, фактично повністю відновився, але з'явилась нова загроза, порівняно з якою пандемія уже виглядає незначною. Цією загрозою стає повномасштабне вторгнення. Воно практично повністю паралізувало діяльність готельно-ресторанної та туристичної

сфери. Більшість підприємств перепрофілювалися та почали допомагати вимушеним переселенцям, відклавши комерційну вигоду на другий план.

Після завершення повномасштабного вторгнення готельна сфера потребуватиме відновлення, що передбачає доцільність нових ефективних шляхів виходу підприємств готельного та ресторанного бізнесу з кризи. У зв'язку із тим, що готельна сфера України є однією з найбільш постраждалих сфер унаслідок пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення, необхідно провести глибоке дослідження, що пов'язане з шляхами подолання негативних наслідків та формування теоретико-методичних та практичних засад впровадження найбільш перспективних шляхів відновлення, повноцінного функціонування готельної сфери.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням організації діяльності готельних підприємств займалися такі науковці як Н.В. Білокінь, О.Ю. Давидової, Н.І. Данько, Л.Д. Завідної, В.М. Зайцевої, О.О. Лупич, М.П. Мальської, та багато інших. Їх напрацювання присвячені загальним аспектам функціонування готельної індустрії, організації та процесам надання готельного обслуговування гостей. Водночас праці, Н.В. Балицької, В.І. Зінченка, Н.В. Коржа, А.О. Ніколайчука, Н.В. Онищука, присвячені подоланню, мінімізації негативних наслідків пандемії, є досить новими та потребують подальших досліджень. Проблема повномасштабного вторгнення є фактично недослідженою та потребує поглиблених досліджень.

Формулювання цілей статті. Метою статті є огляд сучасних умов розвитку готельно-ресторанної галузі у Україні як основної складової готельної індустрії та розробка рекомендацій щодо діяльності готелів у нових реаліях.

Виклад основного матеріалу. Індустрія гостинності є однією з складових сфери послуг, вона постійно розвивається, вдосконалюється орієнтуючись на попит та потреби населення, мету подорожі, оскільки нерозривно пов'язана з туризмом.

Найвагомішою складовою готельної індустрії сміливо можна вважати послуги, що пропонуються у готелях, готельних комплексах, хостелах. Враховуючи категорію готелю асортимент та цінова політика послуг варіюється, проте не зважаючи на це всі послуги, що надаються засобами розміщення можна поділити на основні, до яких належать проживання, харчування та додаткові послуги. Найбільш розповсюдженими можна вважати такі додаткові послуги, як:

- користування більярдною, спортивним залом;
- користування басейном, банею, сауною;
- користування камерою зберігання чи сейфом;
- оренда конференц-залу або інших приміщень;
- ремонт одягу та взуття, прання та хімчистка;
- послуги перукаря;
- доставка квітів та подарунків;
- продаж друкованої та сувенірної продукції;
- прокат автомобілів;
- виклик таксі;
- прокат різноманітного інвентаря, побутових приладів;
- продаж квитків на транспортні чи розважальні послуги;
- організація екскурсій;

- замовлення послуг перекладачів та гідів;
- замовлення місць в ресторанах міста;

Остаточний перелік додаткових послуг визначається індивідуально у кожному готелі його власниками або директором. При створенні такого асортименту враховуються розміри готелю, його місце розташування, основне призначення, контингент споживачів, на який орієнтується заклад, та конкурентне середовище, у якому він функціонує.

Безумовно, послуги мініготелю та послуги готельного комплексу будуть абсолютно різними за своїм асортиментом. Очевидно, що середні та великі готелі мають більше можливостей, зокрема фінансових. Вони мають змогу надавати своїм гостям більш значні послуги готельного сервісу, не втрачаючи рентабельності при їх реалізації. Невеликі заклади не мають змоги організувати своїм гостям повне побутове обслуговування.

Іншою, не менш розповсюдженою класифікацією, є поділ послуг на платні та безкоштовні. Беручи за основу законодавчу базу діяльності готелів, можна стверджувати, що готелі зобов'язані надати гостям без додаткової оплати такі види послуг:

- виклик швидкої допомоги;
- доставка в номер кореспонденції;
- пробудження у визначений час;
- надання необхідного інвентарю в залежності від категорії готелю [1; 2; 3].

Окрім вище перерахованих безоплатних послуг власник на свій розсуд може доповнювати їх перелік, враховуючи конкурентне середовище, рентабельність, сезонність та інші фактори, що впливають на діяльність готелю.

Не слід забувати просту істину: якщо надавати лише обов'язковий перелік безкоштовних послуг, то рейтинг буде падати. Чим вища конкуренція, тим важливіше передбачати потреби постояльців і покращувати сервіс в готелі з врахуванням нових віянь. До прикладу, раніше користування доступом до інтернету було платною послугою, адже він був далеко не у всіх готелів, зараз же це сприймається як звична безоплатна послуга, а готелі, що її не надають, ймовірно за все, будуть обійдені увагою потенційних гостей. Результатом є парадоксальна ситуація: для підвищення рентабельності (за рахунок підвищення його завантаження) необхідно додавати нові безоплатні послуги, які надає готель.

Однак варто вчасно зупинитися, все ж готель – це комерційний заклад, і всі послуги готелю не можуть бути безоплатними. Платні послуги готелю також користуються попитом, та це не лише проживання в номері.

Найбільш поширеними платними послугами в готелях є:

- проживання в номері;
- харчування;
- розважальні та відновлювальні послуги;
- ремонт одягу та взуття, хімчистка;
- продаж друкованої продукції та сувенірів;
- оренда приміщень;
- обмін валют.

Надання платних послуг в готелі повинні зосереджуватися на двох основних правилах:

1) не йти за попитом, а випереджати його. Мається на увазі, що гостям пропонуються всі послуги, які надає готель.

2) не нав'язувати послуги гостям, тобто не практикувати надання певних послуг лише за умови придбання інших [4].

Сучасні тенденції розвитку готельної індустрії доводять, що чим цікавіші послуги пропонує готель, тим більш привабливим та цікавим він є для споживачів, іноді навіть незважаючи на вартість такої послуги. Беручи за основу цю тенденцію, можна виокремити топ-6 неординарних готельних послуг, що приваблюють туристів. Розглянемо їх докладніше.

6 місце – «Вибий собі знижку». В одному з готелів у Туреччині гостям пропонується незвична розвага – гра в дартс. Переможці мають змогу отримати знижку на додаткові платні послуги, серед яких: СПА, заняття з тенісу, боулінг, віндсерфінг та інші. У разі, якщо гості не бажають витратити гроші на додаткові послуги, отриманою знижкою можна скористатися у ресторанах та барах чи обміняти на напої та страви.

5 місце – «Цілющий плач». Мережа готелів Mitsui Garden Yotsuya, що знаходиться у Японії, пропонує незвичну послугу – «Кімната плачу». Це готельний номер, що створено спеціально для жінок, яким необхідно звільнитися від стресу. Для створення сентиментального настрою, гостям пропонуються фільми-мелодрами, сумні книги і, звичайно, велику кількість кашемірових серветок. Після проходження «сеансу» гостям пропонується прийняти гідромасажу ванну та використати грілку.

4 місце – «Особистий помічник в Instagram». Розкішний готель Conrad Hilton Resort, що розташований на Мальдівах, пропонує своїм гостям послугу – Instagram-дворецький. Фотографії з цих мальовничих місць є особливо популярними в соціальних мережах. А власники вирішили перетворити такий попит у мистецтво. Instagram-дворецький супроводжує гостей по найфотогенічніших місцях островів, готовий допомогти та створити яскраві фотографії розкішного життя туристів [5].

3 місце – «Бій подушками». Готель Ritz-Carlton, що розташований у США пропонує своїм гостям оригінальний спосіб зміцнення родини та шлюбу. Такий пакет послуг має назву «Бій подушками». Гостям пропонується велика кількість атласних подушок та диски з цікавими іграми. Адміністрація готелю переконана, що спільне дозвілля сприяє згуртуванню сім'ї.

2 місце – «Роботи-андроїди». Японія по праву вважається передовою країною світу і готельна індустрія цієї країни не є винятком. Поселення гостей у номери, доставка їх багажу та навіть приготування кави є функціями роботизованого персоналу готелю Непп-па. В основу андроїдів покладено образи молодих японок. Вони з точністю відтворюють їх міміку та жести, легко спілкуються чотирма мовами (японська, англійська, китайська, корейська) та навіть здатні посміхатися у відповідь на зауваження гостей, оскільки унікальне програмне забезпечення дає змогу роботам відчувати настрій гостей.

1 місце – «Прогулянка з левами». Готель Protea Hotel Ranch Resort пропонує своїм гостям унікальну послугу – прогулянку з левами. Спілкування гостей з королями тварин відбувається під постійним контролем гіда, що має вагомий досвід спілкування з левами [6].

Кожна з цих послуг спрямована на задоволення потреб певного сегменту туристів. Не можна забувати,

проте, що поруч з винаходженням нових неординарних методів залучення туристів знаходяться безліч викликів. Готельна індустрія завжди була дуже гнучкою та доволі швидко пристосовувалась до різноманітних криз. Однак не можна з впевненістю стверджувати, що абсолютно всі підприємства готельного бізнесу знаходяться в однакових умовах та долають ці виклики з найменшими втратами. Для когось найбільшою перешкодою стає нестача фінансових ресурсів, для когось – небажання змінювати політику діяльності.

Так, пандемія COVID-19, що спалахнула по всьому світу наприкінці 2019 року, не стала винятком. Цей виклик можна сміливо вважати одним з найсуттєвіших для економіки всіх країн світу. Сфера туризму, готельного та ресторанного бізнесу становить близько 10,4% світового ВВП. У зв'язку із обмеженнями, страхом та неможливістю пересування всередині країни, подорожами в інші країни та повноцінною роботою підприємств усіх сфер діяльності, авіакомпанії починають скорочувати кількості та напрямки рейсів, потенційні споживачі туристичних та готельних послуг починають скасовувати відрядження та відпустки. Результатом таких заходів зокрема для України стає тенденція зміни ВВП, а саме: сфера тимчасового розміщення та організація харчування (-28,5%), надання послуг, в т. ч. туризму (-23,1%), транспортне та складське господарство (-16,4%), охорона здоров'я (+2,2%), оптова та роздрібна торгівля (+4,9%). Проведений аналіз свідчить, що, незважаючи на високий рівень адаптивності, сфера готельно-ресторанного та туристичного бізнесу є найбільш вразливою для пандемії COVID-19 [5].

З різноманітності проблем, з якими стикнулася сфера готельних послуг, можна умовно виділити дві основні групи:

- економічні (насамперед пов'язані з браком фінансових ресурсів, зниженням рівня платоспроможності та попиту на готельні послуги, недостатнім рівнем державного фінансування);
- виробничі (зниження обсягу реалізації готельних послуг, скорочення чисельності працівників, проблеми з постачанням та логістикою).

Навіть враховуючи епідеміологічну ситуацію в країні та світі готелі не припинили впроваджувати цікаві та неординарні послуги. Вони, як і раніше, спрямовані на залучення споживачів, проте орієнтовані вже не стільки на організацію дозвілля, скільки на забезпечення безпечного середовища для роботи та відпочинку.

Одну з таких послуг вигадала та впровадила у свою діяльність готельна група Аккор: «Офіс в готелі». З її допомогою гості можуть використовувати готельний номер у денний час в період з 09:00 до 18:00 у якості офісного приміщення. При цьому вартість номера значно нижча [8].

Без винятку всі готелі основним завданням для себе визначили створення чистоти та безпечного середовища. Для цього власники закуповують спеціальне обладнання, за допомогою якого стає можливим швидко та якісно знезараження приміщень та номерів.

На період до 2022 року ситуація стабілізувалась, кожен готель, що встояв під впливом карантинних обмежень, виробив свій алгоритм діяльності. Поступово розроблялись стратегії розвитку підприємств

спираючись на пост карантинні обмеження, та лютий 2022 року змінив усе.

Перші місяці повномасштабного вторгнення стали найважчими для готельного бізнесу країни. Потік туристів зупинився, усі заплановані подорожі були скасовані. Аналізуючи статистичну інформацію, можна спостерігати, що у центральній, південній та східній частинах України показник скасування бронювання збільшився до 85-98%. На заході ж ситуація була абсолютно протилежною. Оскільки тисячі людей були вимушені покинути свої домівки, готелі західного регіону були переповнені. Власники деяких з них надавали житло для переселенців безкоштовно. Внаслідок цього утворилась парадоксальна ситуація. У період з лютого по квітень заклади розміщення західних областей були заповнені на 100%. Це сприяло значному підвищенню туристичного збору. За статистичними даними Державного агентства розвитку туризму, за перше півріччя 2022 року дохід склав 89,4 млн грн, що майже на 28,8% більше у порівнянні з сумою аналогічного періоду 2021 року – 69,4 мл. грн [9; 10].

«Готелі, які не припиняли працювати, вимушені були перевести всі бізнес-процеси в безпрецедентно новий формат роботи», – розповідають у Premier. Одночасно із забезпеченням звичного рівня комфорту для гостей необхідно організувати їх безпечне перебування, допомагати співробітникам та їх родинам, займатися волонтерством. Кожен готель, ресторан допомагає у міру своїх можливостей: хто мав можливість – забезпечував укриттям, надавав гуманітарну допомогу. У більшості випадків ця робота виконувалась меншою командою, адже працівники також намагались переміститись у безпечне місце, або ж долучались до лав ЗСУ та ТрО.

Наступним викликом стає порушення ланцюгів постачання. Через брак палива, руйнування доріг було ускладнено логістичні процеси. Заклади, які готували

для ТрО та вимушених переселенців, стикнулись із проблемою нестачі продуктів харчування та як результат неможливістю приготування необхідної кількості страв.

Значні зміни у режим роботи готельних та ресторанних закладів внесла комендантська година. Насамперед вона ускладнила процес поселення та виселення гостей, на денну зміну працівників служби прийому та розміщення значно збільшилося навантаження.

Іншим не менш важливим аспектом для готелів стає обладнання укриття для своїх гостей, або ж за його відсутності обладнання та організація переміщення своїх гостей до найближчого надійного укриття.

Ресторани та інші заклади харчування повністю припиняють свою роботу на час дії сигналу оповіщення «повітряна тривога» [11].

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Готельно-ресторанний бізнес доволі швидко реагує на будь-які зміни економічного та соціального напрямку. Проблема відновлення та розвитку індустрії гостинності в сучасних умовах, значно ускладнена наслідками пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення, потребує чіткої взаємодії, консолідації діяльності підприємств сфери послуг, пошуку нових шляхів співробітництва, одним з яких є інвестування. Незважаючи на повномасштабне вторгнення, готельна галузь продовжує залишатись привабливою для закордонних інвесторів. Ті з них, хто планував будувати готельні комплекси на сході, переорієнтувались на захід країни та продовжують активну роботу над проектами. Згодом після завершення вторгнення та нормалізації безпекової ситуації в країні, коли вона буде відбудовуватися, інвестиції в готельний бізнес будуть актуальні для усіх областей. Україна залишається однією з найпривабливіших країн сьогодні, у якій прагне побувати дуже велика кількість туристів з інших країн.

Бібліографічний список:

1. Про туризм: Закон України. Поточна редакція від 16.10.2020 р. № 31, ст. 24.
2. ДСТУ 4527:2006. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення [Чинний від 01.10.2006 р.].
3. Про Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг: наказ Державної туристичної адміністрації від 16.03.2004 р. № 19.
4. Види послуг в готелі. URL: <https://wiki.otelms.com/uk/post/types-of-hotel-services/> (дата звернення: 26.12.2022).
5. 10 найнезвичайніших «фішок» готелів у світі. URL: <https://blog.reikartz.com/article/10-najnezvichajnishih-fishok-goteliv/> (дата звернення: 04.01.2023).
6. Прогулянка з левами: Найекстравагантніші послуги в готелях світу. URL: <https://investory.news/progulyanka-z-levami-najekstravagantnishi-poslugi-v-gotelyax-svitu/> (дата звернення: 04.01.2023).
7. Наслідки пандемії covid-19 для національних економік світу. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230936> (дата звернення: 04.01.2023).
8. Холод А.А., Борецька Н.П. особливості діяльності закладів готельного господарства в умовах пандемії: світовий та український досвід. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/19610/1/Innovatyka2021_V2_P250-254.pdf (дата звернення: 05.01.2023).
9. Лупашко А. На початку війни готельний бізнес України обвалився на 90%. Чи є надія на відновлення. URL: <https://forbes.ua/companu/na-pochatku-viyni-gotelniy-biznes-ukraini-obvalivysya-na-90-chi-e-nadiya-na-vidnovlennya-14102022-9033> (дата звернення: 09.01.2023).
10. Турзбір в Україні за перше півріччя 2022 року зріс майже на 29%. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2022-roku-zris-mayzhe-na-29> (дата звернення: 10.01.2023).
11. Встояти під час війни: як працюють готелі України. URL: <https://commercialproperty.ua/analitics/vstoyati-pid-chas-viyni-yak-pratsyuyut-goteli-ukraini/> (дата звернення: 10.01.2023).

References:

1. Pro turyzm: Zakon Ukrayiny [On tourism: the Law of Ukraine]. Current edition dated 10.16. 2020 No. 31, Art. 24.
2. DSTU 4527:2006. Posluhy turystychni. Zasoby rozmishchennya. Terminy ta vyznachennya [DSTU 4527:2006. Tourism services Tourism accommodation Terminology]. Effective from 01.10.2006.

3. Pro Pravyly korystuvannya hotelyamy y analohichnymi zasobamy rozmishchennya ta nadannya hotel'nykh posluh: nakaz Derzhavnoyi turystychnoyi administratsiyi [On the Rules for using hotels and similar means of accommodation and providing hotel services: order of the State Tourist Administration]. 03.16.2004 No. 19.

4. Vydy posluh v hoteli [Types of hotel services]. Available at: <https://wiki.otelms.com/uk/post/types-of-hotel-services/> (accessed 26 December 2022).

5. 10 naynezvychnykh «fishok» hoteliv u sviti [10 most unusual hotel "chips" in the world]. Available at: <https://blog.reikartz.com/article/10-najnezvychnykh-fishok-goteliv/> (accessed 04 January 2023).

6. Prohulyanka z levamy: Nayekstravahantnishi posluhy v hotelyakh svitu. [Walk with lions: The most extravagant services in hotels in the world]. Available at: <https://investory.news/prohulyanka-z-levami-najekstravahantnishi-poslugi-v-gotelyax-svitu/> (accessed 04 January 2023).

7. Naslidky pandemiyi covid-19 dlya natsional'nykh ekonomik svitu [Consequences of the covid-19 pandemic for national economies of the world]. Available at: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230936> (accessed 04 January 2023).

8. Kholod, A.A. and Boretska N.P. Osoblyvosti diyal'nosti zakladiv hotel'noho hospodarstva v umovakh pandemiyi: svitovyy ta ukrayyns'ky dosvid [Peculiarities of hotel industry operations in pandemic conditions: world and Ukrainian experience]. Available at: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/19610/1/Innovatyka2021_V2_P250-254.pdf (accessed 05 January 2023).

9. Lupashko, A. Na pochatku viyny hotel'nyy biznes Ukrayiny obvalyvsysya na 90%. Chy ye nadiya na vidnovlennya [At the beginning of the war, the hotel business of Ukraine collapsed by 90%. Is there any hope of restoring]. Available at: <https://forbes.ua/company/na-pochatku-viyni-gotelniy-biznes-ukraini-obvalivsya-na-90-chi-e-nadiya-na-vidnovlennya-14102022-9033> (accessed 09 January 2023).

10. Turzbir v Ukrayini za pershe pivrichchya 2022 roku zris mayzhe na 29% [Tourist tax in Ukraine increased by almost 29% in the first half of 2022]. Available at: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2022-roku-zris-mayzhe-na-29> (accessed 10 January 2023).

11. Vstoyaty pid chas viyny: yak pratsyuyut' hoteli Ukrayiny [Standing up during war: how Ukrainian hotels work]. Available at: <https://commercialproperty.ua/analytics/vstoyati-pid-chas-viyni-yak-pratsyuyut-goteli-ukraini/> (accessed 10 January 2023).

Стаття надійшла до редакції 20.02.2023