

Вплив війни на реструктуризацію готельно-ресторанних послуг в Україні

Веселовська Таїсія Євгеніївна

Опубліковано	Секція	УДК
31.05.2024	Економіка	338.48 + 355/359 + 338.486 + 338.487

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11452606>

Ліцензовано за умовами Creative Commons BY 4.0 International license

Анотація. У сучасних умовах готельно-ресторанний бізнес в Україні зазнає значних втрат та ризиків, тому однією з можливостей вирішення таких проблем є реструктуризація готельно-ресторанних послуг поряд із підвищенням продажів, покращенням якості та диверсифікацією асортименту. У статті розглянуто вплив війни в Україні на вітчизняний готельно-ресторанний ринок. Відзначено, що для багатьох закладів цей вплив виявився катастрофічним і призвів до того, що вони були змушені припинити свою роботу. Також відзначено, що будь-яка криза призводить і до появи нових можливостей. Проаналізовано зміни у веденні бізнесу, викликані війною. Оскільки російсько-українська війна значно впливає на реструктуризаційні процеси готельно-ресторанних послуг в Україні, метою роботи є аналіз цього впливу на такі реструктуризаційні дії. Для досягнення мети дослідження як найдоцільніший було вибрано метод літературного огляду. У результаті аналізу визначено, що ринок готельно-ресторанного бізнесу після початку повномасштабного вторгнення зазнав значних втрат: зменшилась прибутковість, погіршилися умови функціонування, знизилась кількість працівників тощо. З'ясовано, що основними проблемами, які створила війна підприємствам сфери гостинності, є: фізичне знищення закладів, порушення логістичних ланцюгів, падіння купівельної спроможності населення, зростання собівартості продукції, відтік кваліфікованих працівників за кордон. У результаті проведеного дослідження визначено шість ключових аспектів, які важливо враховувати під час реструктуризаційних змін: матеріальний, фінансовий, трудовий, енергетичний, інформаційний та безпековий складники. Також важливо зважати на той факт, що не всі заклади готельно-ресторанного бізнесу зазнали значних проблем від початку повномасштабного вторгнення, особливо це стосується тих, що розташовані в західних областях України. Проте значною мірою змінилась структура попиту серед клієнтів, що також важливо враховувати в разі структурних змін у бізнесі. Надана стаття має практичне значення, адже її результати можуть використовувати підприємці в галузі готельно-ресторанної справи для покращення ефективності діяльності закладів в умовах війни.

Ключові слова: повномасштабне вторгнення, реструктуризаційні стратегії, кризовий менеджмент, адаптація ринку, інноваційні послуги.

The Impact of the War on the Restructuring of Hotel and Restaurant Services in Ukraine

Annotation. In today's environment, the hotel and restaurant business in Ukraine is experiencing significant losses and risks to its operation, so one of the possible solutions to such problems is the restructuring of hotel and restaurant services along with increasing sales, improving quality and diversifying the range of products. The article examines the impact of the war in Ukraine on the domestic hotel and restaurant market. It is noted that for many establishments this impact was catastrophic and led to the fact that they were forced to cease their operations. It is also noted that every crisis leads to new opportunities. The changes in business activity caused by the war are analyzed. Nevertheless, the Russian-Ukrainian war has a significant impact on the restructuring processes of hotel and restaurant services in Ukraine. The purpose of the study was to analyze the impact of the war on such restructuring activities. To achieve the research objective, the literature review method was chosen as the most appropriate. The analysis shows that the hotel and restaurant market suffered significant losses after the start of the full-scale invasion: decreased profitability, deteriorated operating conditions, reduced number of employees, etc. In the process of restructuring hotel and restaurant services, it is important to take into account all these factors. It is found that the main problems created by the war for hospitality enterprises are: physical destruction of establishments, disruption of logistics chains, decline in purchasing power of the population, increase in production costs, and outflow of skilled workers abroad. The study identified six key aspects that should be taken into account in restructuring changes: the material component, as well as the financial, labor, energy, information and security components. It is also important to take into account the fact that not all hotel and restaurant establishments have experienced significant problems since the beginning of the full-scale invasion, especially in the western regions of Ukraine. Nevertheless, the structure of customer demand has changed to a large extent, which is also important to take into account when structural changes in the business. This article is of practical importance, as its results can be used by entrepreneurs in the hotel and restaurant industry to improve the efficiency of their establishments in times of war.

Keywords: full-scale invasion, restructuring strategies, crisis management, market adaptation, innovative services.

Вступ

Постановка проблеми в загальному вигляді. Готельно-ресторанна індустрія протягом уже тривалого періоду вносить значний позитивний вклад у сталий розвиток української економіки та соціальної сфери. Для кожного окремого регіону України розвиток цієї галузі має свої окремі переваги, проте наявний позитивний ефект існує для всієї української економіки, який полягає в тому, що саме готельно-ресторанна галузь забезпечує робочими місцями велику кількість населення в Україні, підвищує рівень доходів бюджетів різних рівнів [1]. Тому однією з головних умов ефективного функціонування готельно-ресторанної індустрії у 2024 році є швидке реагування на кризові явища, одним з яких є воєнні умови функціонування галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням впливу воєнних дій на готельно-ресторанні послуги в Україні займалось багато українських науковців. Зокрема, І. Чуєва [2] визначила, що війна на території України не лише негативно вплинула на функціонування готельно-ресторанної сфери в країні, а й спровокувала «заморожені умови» для цієї галузі народного господарства. Аналогічних висновків дійшли й дослідники О. Моргулець та П. Вофсі [3], зосередивши увагу на таких

негативних наслідках, як пошкодження значної кількості інфраструктури, постійні обстріли території України, вимкнення електроенергії та перебої з подачі електроенергії до готельно-ресторанних комплексів, зміна цільового призначення деяких готелів та підприємств ресторанного бізнесу, закриття об'єктів господарювання на окупованих територіях, впровадження комендантської години, що обмежує кількість потенційних споживачів готельно-ресторанних послуг, зниження інвестиційної та інноваційної діяльності в цій сфері. Це підтвердив дослідник Б. Дмитришин [4], визначивши, що інновації прямо впливають на діяльність готельно-ресторанного бізнесу в Україні, оскільки поліпшують якість послуг, створюють інноваційну культуру та забезпечують стійкий розвиток бізнесу і покращення конкурентного положення на ринку.

Важливість упровадження інновацій також розглядали у своїх роботах Б. Деяк та Н. Кушнір [5], Т. Лисюк, О. Терещук та М. Пасічник [6], Л. Безручко, С. Білоус, М. Філь [7], О. Максименко та С. Красножок [8]. Щодо інвестицій визначено, що їх залучення є досить складним процесом в умовах війни, оскільки багато негативних наслідків зменшують інвестиційну привабливість даної сфери в економіці України.

Основними проблемами, які створила війна підприємствам сфери гостинності, О. Носирєв [9] та Г. Гребенюк, Т. Чаркіна, Л. Марценюк та О. Пікуліна [10] вважають також фізичне знищення закладів, порушення логістичних ланцюгів, падіння купівельної спроможності населення, зростання собівартості продукції. М. Кохан, Ю. Бірюкова та Я. Шпарик [11], а також І. Дейнега, О. Дейнега та О. Трофімчук [12] визначили, що одним із головних негативних наслідків впливу війни на функціонування готелів та ресторанів на території України є міграція висококваліфікованих кадрів, при цьому вона стосується як внутрішньої ситуації щодо внутрішньо переміщених осіб, так і еміграції населення до інших країн світу.

Питання конкурентних переваг на ринку готельно-ресторанних комплексів в Україні досліджували Н. Вецепура та Ю. Земліна [13], І. Милько, О. Нагорнова та С. Ожема [14]. Своєю чергою М. Бащак [15] досліджував вплив геополітичної нестабільності на функціонування гостинно-ресторанної індустрії в Україні.

Попри всі негативні наслідки, які мають воєнні дії для розвитку готельно-ресторанної індустрії в Україні, важливо відзначити, що готельно-ресторанний бізнес залишається привабливою сферою для внутрішніх та прямих іноземних інвестицій, оскільки даний ринок в Україні залишається одним із високоприбуткових та робить значний внесок у розвиток народного господарства країни [2]. Але для покращення інвестиційної привабливості важливим є процес реструктуризації надання цих послуг. З огляду на динаміку умов функціонування готельно-ресторанного бізнесу в Україні це питання не було розкрито в минулих дослідженнях українських авторів, тому запропонована стаття має заповнити даний дослідницький пробіл.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження впливу війни на реструктуризацію готельно-ресторанних послуг в Україні. Задля досягнення мети важливо виконати такі завдання:

- проаналізувати вплив російсько-української війни на готельно-ресторанний бізнес в Україні за період 2022–2024 роки;
- визначити детермінанти впливу, спричинені воєнними діями, на реструктуризацію готельно-ресторанних послуг в українських підприємствах;
- розробити рекомендації задля виживання та підвищення конкурентної переваги українських підприємств на ринку завдяки діям з реструктуризації готельно-ресторанного бізнесу.

Матеріали та методи

Для досягнення мети дослідження як найдоцільніший було вибрано метод літературного огляду. Відбір статей для аналізу здійснювався за попередньо визначеними критеріями пошуку. Для пошуку літератури були визначено критерії включення та виключення. Стаття включалась до літературного огляду, якщо була опублікована та рецензована. Нерецензована стаття або стаття, яка не надавала повного доступу до звіту дослідження, в літературний огляд не включалась. Період дослідження відібраних статей охоплював 2022–2024 роки, оскільки під поняттям війни в цій статті розуміється повномасштабне вторгнення росії на територію України, яке почалося 24 лютого 2022 року. Відповідно, дослідження, проведені до цієї події, не можуть надати якісну інформацію для досягнення мети, тому статті, опубліковані до 2022 року, не включались в аналіз. Розглядалися тільки статті українською та англійською мовами.

Дослідження проводилося у два етапи. На першому етапі було відібрано статті для аналізу за назвою та анотацією, а потім їх перевірено на відповідність критеріям включення, щоб знайти якомога більше релевантних досліджень. На другому етапі вся відібрана література була проаналізована з огляду на мету дослідження. Пошук літератури проводився у травні 2024 року. Слід зазначити, що значна кількість відібраних досліджень, не маючи актуальності їх використання в даному дослідженні, були виключені зі списку використаних джерел, тому пошук доцільної літератури здійснювався два рази, тобто повертаючись до першого етапу та проходячи, відповідно, два етапи пошуку та аналізу повторно.

Пошукові терміни об'єднувалися за допомогою операторів «AND» та «OR». Стратегія пошуку була адаптована й уточнена для кожної бази даних. Для пошуку релевантних статей використовували такі пошукові терміни: «вплив зовнішніх чинників» OR «вплив зовнішніх факторів» OR «повномасштабне вторгнення» AND «готельно-ресторанні послуги» OR «готельні послуги» OR «ресторанні послуги» AND «російсько-українська війна» OR «воєнний конфлікт» OR «умови війни» OR «воєнні дії» OR «повномасштабне вторгнення». Стратегія пошуку була розроблена таким чином, щоб включити літературу, опубліковану в пошукових базах даних Google Scholar, Springer Link та EBSCO.

У ході дослідження використовувалися загальні методи наукового пізнання. За допомогою методу аналізу проводилось дослідження стану ринку готельно-ресторанної індустрії в Україні до початку повномасштабного вторгнення та після нього. Основним у визначенні плану дослідження було вибрано орієнтацію дослідження на індуктивний дослідницький підхід, який є доцільним у межах проведеної роботи. Також метод індукції використовувався задля дослідження детермінант впливу на реструктуризацію готельно-ресторанних послуг в Україні після початку повномасштабного вторгнення. Метод порівняння отриманих результатів використовувався задля зображення проблем, розглянутих у дослідженні, що дозволило зробити висновки про практичну значущість роботи. Завдяки абстрактно-логічному методу вдалося зробити узагальнення і висновки із всього дослідження.

Результати

Повномасштабне вторгнення росії на територію України, що почалося у 2022 році, значно вплинуло на готельно-ресторанний бізнес та його макроекономічні показники. Наслідки такого впливу спостерігаються також у 2024 році. За офіційними статистичними даними станом на 2021 рік, в Україні функціонувало понад 69 тис. суб'єктів господарювання на ринку готельно-ресторанної індустрії, з яких понад 62 тис. становили фізичні особи-підприємців (далі – ФОП), а близько 7 тис. суб'єктів господарювання – власне підприємства. При цьому слід зауважити, що протягом

останніх десяти передвоєнних років кількість суб'єктів на ринку готельно-ресторанної індустрії збільшувалась (табл. 1) [16].

Таблиця 1

Кількість суб'єктів господарювання на ринку готельно-ресторанної індустрії за період 2011–2021 рр.

Рік	2011	2013	2015	2017	2018	2019	2020	2021
Кількість ФОП, од.	32970	41981	50736	50293	54226	61804	64051	62215
Темпи росту, %	-	27,33	53,86	52,54	64,47	87,46	94,27	88,70
Темпи приросту, %	-	27,33	20,85	-0,87	7,82	13,97	3,63	-2,87
Кількість підприємств, од.	9880	10096	7700	7285	7535	7885	7697	7560
Темпи росту, %	-	2,19	-22,06	-26,27	-23,73	-20,19	-22,09	-23,48
Темпи приросту, %	-	2,19	-23,73	-5,39	3,43	4,64	-2,38	-1,78

Джерело: створено автором на основі [16]

Отже, з огляду на офіційні статистичні дані можна зробити висновок, що хоча темпи приросту не кожен рік становили високе значення, проте кількість ФОП на ринку готельно-ресторанної індустрії поступово зростала, а кількість чинних підприємств зменшувалась. У відношенні ФОП та підприємств також помітне зростання чинних ФОП на цьому ринку за період 2011–2021 роки на 10,9%, а також зменшення підприємств за аналогічний період 10,9% відповідно.

З початком повномасштабного вторгнення статистичні офіційні звіти не публікуються, тому щодо періоду 2022–2023 рр. можна спрогнозувати зменшення через зміну регіональної структури, оскільки на окупованих територіях та територіях, які постійно знаходяться під обстрілами, кількість суб'єктів господарювання на ринку готельно-ресторанної індустрії значно зменшилась.

Також за період 2011–2021 рр. відбулося збільшення кількості реалізованих готельно-ресторанних послуг. Обсяг реалізованих послуг суб'єктами господарювання готельно-ресторанного бізнесу України у 2021 році становив 107 285,3 млн грн (з них 48 059,1 млн грн (44,8%) – підприємства, 59 226,2 млн грн (55,2%) – фізичні особи-підприємці), що майже в 6 разів більше, ніж за підсумками 2011 року.

Що стосується регіональної структури найбільших обсягів надання готельно-ресторанних послуг, то станом на 2021 рік лідерами в даній галузі були такі області, як Львівська (7,49% із загального обсягу реалізованих послуг у межах України), Одеська (7,24%) та Дніпропетровська (6,03%). Аутсайдером у даній сфері була Луганська область із показником у 0,36% із загального обсягу реалізованих послуг у межах України. Відповідно, можна припустити, що станом на 2022–2023 роки такі показники змістились із південних та центральних областей до західних областей України.

З огляду на прибутковість підприємств готельно-ресторанної індустрії з початком повномасштабного вторгнення необхідно відзначити, що зі 100% чинних підприємств 34,2% підприємств понесли збитки від діяльності. Як наголошують О. Б. Моргулець та О. В. Нищенко, у порівнянні з 2021 роком лише 27,1% суб'єктів господарювання у галузі надання готельно-ресторанних послуг мали збитки, тоді як у 2012 році аналогічний показник становив 37,0%. Хоча цей показник зменшився у відсотках, проте, зважаючи на стрімке зменшення кількості підприємств, це є негативною тенденцією [16]. Протягом

перших 9 місяців 2022 року найбільше надходжень до бюджету країни становили саме готелі, які сумарно сплатили понад 600 млн грн. Проте, порівнюючи аналогічний показник із періодом 2021 року, можна зробити висновок, що надходження до державного бюджету зменшились на 35%. Значною мірою зросли платежі за діяльність у пансіонатах та гуртожитках, оскільки від початку повномасштабного вторгнення більшість із таких суб'єктів господарювання слугували тимчасових прихистком для внутрішньо переміщених осіб [17]. Важливо відмітити, що воєнні дії прямо торкнулися не всіх суб'єктів господарювання готельно-ресторанної індустрії. Найбільше постраждали заклади на сході країни в Луганській, Донецькій та Харківській областях. Також значних проблем зазнали суб'єкти господарювання на півночі країни в таких областях, як Сумська, Київська та Чернігівська, а також у південних, як, наприклад, Херсонська та Миколаївська області, й деяких центральних областях країни, як-от Дніпропетровська. Проте набагато краща ситуація створилась у західних областях України. Це спричинено тим, що основний потік клієнтів не є класичними туристами, це – релоковані підприємства та внутрішньо переміщені особи [17].

У кризових умовах функціонування раціональний підхід до ведення бізнесу є головною запорукою виживання готельно-ресторанних комплексів на українському ринку. Дослідники виокремлюють чотири головних шляхи до ефективного функціонування готельно-ресторанних комплексів під час кризових явищ задля виживання на ринку та покращення власних конкурентних позицій (рис. 1).

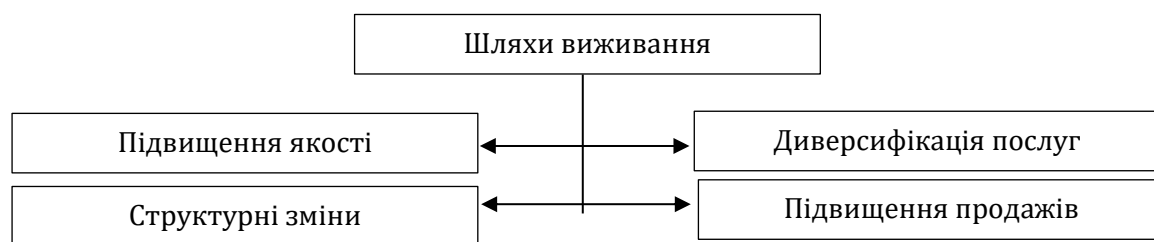


Рис. 1. Шляхи виживання підприємств готельно-ресторанної індустрії в умовах війни
Джерело: створено автором на основі [18]

Отже, одним із варіантів щодо можливості підвищення показників економічної ефективності в ресторанно-готельній галузі є реструктуризація послуг. Поряд із поліпшенням якості надання послуг, покращенням ефективності через застосування технологій активних продажів, раціональним та економним використанням матеріально-виробничих витрат, а також із розширенням лінійки продукції, реструктуризація являє собою доцільний шлях до позитивних змін у готельно-ресторанному бізнесі в умовах війни. У цьому полягає інноваційний підхід до функціонування бізнесу в умовах війни, що насамперед передбачає вдосконалення наявних послуг та впровадження нових [19].

До реструктуризації готельно-ресторанних послуг можна віднести такі напрями [18]:

- виділення і перереєстрація окремих підрозділів і філій у відособлені організації;
- закриття збиткових підрозділів і філій;
- раціональне використання приміщень, у тому числі здача невживаних в оренду тощо.

Проте під час функціонування готельно-ресторанних комплексів в умовах російсько-української війни важливо адаптувати бізнес до таких обставин, ураховуючи негативні наслідки під час впровадження реструктуризаційних дій. Розглянемо більш

детально кожен із детермінант впливу та наслідки для готельно-ресторанних закладів у процесі реструктуризації їх послуг.

Аналізуючи матеріальну складову частину реструктуризаційних процесів у діяльності готельно-ресторанних суб'єктів господарювання, важливо зважати на той факт, що протягом 2022–2024 років щоденно відбувається фізичне знищення одиниць господарювання в цій галузі. При цьому в багатьох з областей України спостерігається перестій послуг, особливо це стосується південних та північно-східних областей, як, наприклад, Чернігівська, Сумська, Харківська, Херсонська, Миколаївська області тощо. При цьому логістика для якісного надання послуг також постраждала. Тому під час реструктуризації готельно-ресторанних послуг важливо враховувати, що необхідним та доцільним є передусім оренда нових приміщень тих готельно-ресторанних комплексів, які знаходяться на територіях, ризикових щодо функціонування. Ймовірним шляхом вирішення питання матеріального оснащення під час реструктуризації є переорієнтація готелів на рекреаційні послуги, розміщення внутрішньо переміщених осіб на короткий термін та перехід на використання товарів місцевого виробництва.

Щодо фінансового складника можна одразу визначити подорожчання саме ресторанных послуг через значні темпи інфляції в країні протягом останніх років, що тягне за собою зростання витрат – на оплату праці співробітників тощо. Задля вирішення таких проблем можливими шляхами є заміна інгредієнтів у стравах чи повна заміна деяких позицій меню. Доречним у такому процесі також є залучення багатофункціонального персоналу, оскільки наразі в країні існує нехватка працівників у сфері готельно-ресторанних послуг. Важливим є динамічне ціноутворення, яке може відповідати тим умовам, в яких перебувають суб'єкти господарювання готельно-ресторанної індустрії. Потрібно також знайти нових постачальників, що може призвести до зменшення вартості матеріалів чи товарів. У найгіршій ситуації можливим є помірне зниження якості надаваних послуг.

Аналізуючи трудову складову частину реструктуризаційних процесів у готельно-ресторанних суб'єктах господарювання, важливо зважати на той факт, що головною проблемою є дефіцит кадрів на українському ринку. Вирішити таку проблему можна двома шляхами. З одного боку, на практиці можна реалізувати навчання та підготовку молодих спеціалістів у галузі, з іншого боку, можливим є сприяння трудової імміграції іноземних громадян в Україні.

Одним із головних складників реструктуризаційних процесів у готельно-ресторанній галузі є енергетичний, оскільки протягом 2022–2024 років у країні спостерігались постійні блекаути, спричинені ракетними обстрілами енергетичної інфраструктури України з боку країни-агресора. Як наслідок, постійно відбувались перебої з наданням електроенергії до суб'єктів господарювання в готельно-ресторанній індустрії. Ймовірними шляхами вирішення таких проблем у процесі реструктуризації є забезпечення альтернативних джерел енергії на підприємствах:

- використання геліосистеми, тобто системи, яка дозволяє збирати енергію сонця колектором і перетворювати її на теплову енергію, передаючи її в теплообмінник, в якому циркулює рідина (теплоносій);
- використання твердопаливного котла для опалення приміщень;
- використання біопалива, тобто палива, яке виробляється за допомогою сучасних технологічних процесів із біомаси, на відміну від інших природних ресурсів, як-от нафта і вугілля, вироблених у результаті дуже повільних геологічних процесів;
- використання генераторів тощо.

Інформаційна складову частину реструктуризаційних процесів у готельно-ресторанному бізнесі теж є важливою, тому що з початку повномасштабного вторгнення росії до України постійно відбувається інформаційна війна, яка значно впливає на

морально-психологічний стан як персоналу готельно-ресторанних суб'єктів господарювання, так і їхніх клієнтів. Тож у процесі реструктуризації важливо звертати увагу на створення приємної атмосфери у закладах.

Ще одним із важливих складників реструктуризації є безпековий, адже безпека є основою життя та здоров'я як працівників, так і клієнтів. Готельно-ресторанним комплексам, які не мають власного укриття, важливо звернути найбільше уваги на такий аспект. Один із варіантів – ресторанний комплекс може працювати тільки в режимі доставляння їжі, адже ця послуга набуває все більшої популярності. Доцільним також є сприяння програмам харчування осіб, що входять до лав Збройних сил України, Національної поліції, Державної служби України з надзвичайних ситуацій, працівників медичних закладів тощо. Інший шлях полягає в модернізації закладів готельно-ресторанного бізнесу в позиції безпеки, проте потребує більших коштів на їх реалізацію, аніж попередні аспекти [18].

Для суб'єктів господарювання в готельно-ресторанному бізнесі в західних областях країни з огляду на дві головні категорії відвідувачів, а саме внутрішньо переміщені особи та релоковані підприємства, реструктуризаційні процеси мають проводитись із урахуванням зміни клієнтської бази відповідно до умов ринку.

Висновки

Здійснено аналіз впливу війни на готельно-ресторанну індустрію і визначено, що виникає багато негативних наслідків функціонування суб'єктів господарювання в цій галузі. Реструктуризація є одним із головних заходів на шляху до виживання готельно-ресторанних комплексів на ринку в умовах російсько-української війни та покращення власного конкурентного середовища на ринку. У результаті аналізу визначено, що війна впливає на шість головних складників ефективного функціонування готельно-ресторанного бізнесу, які важливо враховувати під час реструктуризаційних процесів. Подальшого дослідження потребують яскраві приклади діяльності готельно-ресторанних суб'єктів господарювання на українському ринку, які успішно пройшли процес реструктуризації послуг та покращили ефективність своїх підприємств. Це дозволить визначити головні аспекти, на які потрібно зважати підприємцям у прийнятті рішень у процесі реструктуризації.

Список використаних джерел

1. Олійник О. М., Сапельнікова Н. Л., Тонких О. Г. Сучасні тенденції розвитку ринку готельно-ресторанних послуг. *Економіка*. 2021. № 2(236). С. 40–46. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2021-1-236-40-46>
2. Чуєва І. О. Вплив світового ринку готельно-ресторанних послуг на міжнародний туристичний бізнес. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. С. 1–6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-25>
3. Моргулець О. Б., Вофсі П. В. Проблеми розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Current and youth ways of solving the problems of world science: Abstracts of XXXIV International Scientific and Practical Conference, Florence, August 28-30, 2023*. Florence, 2023. С. 115-118. URL: <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2023/08/Current-and-youth-ways-of-solving-the-problems-of-world-science.pdf#page=116> (дата звернення: 30.05.2024)
4. Дмитришин Б. В. Інновації як визначальний фактор розвитку готельно-ресторанного бізнесу. *Економічні науки*. 2023. № 9(42). С. 58-66. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9\(42\).58-66](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9(42).58-66)
5. Деяк Б. С., Кушнір Н. О. Світова готельно-ресторанна індустрія в умовах міжнародної конкуренції. *Ефективна економіка*. 2022. № 12. С. 1–15. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.12.54>

6. Лисюк Т.В., Терещук О.С., Пасічник М.П. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. С. 1–6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-11>
7. Безручко Л., Білоус С., Філь М. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. С. 1–6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>
8. Максименко О. Р., Красножон С. В. Інноваційні технології у туристичному та готельно-ресторанному бізнесі. *Збірник наукових праць Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту*. 2020. № 16. С. 252–261. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6d3565df-4874-413a-9d04-85d492cd232c/content> (дата звернення: 30.04.2024)
9. Носирєв О. О. Конкурентоспроможність та інноваційний розвиток підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. №11-12. С. 300–301. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-11-12-300-301-110-122>
10. Гребенюк Г. М., Чаркіна Т. Ю., Марценюк Л. В., Пікуліна О. В. Інноваційний підхід до розвитку туризму та готельно-ресторанного бізнесу України в умовах кризи. *Агросвіт*. 2021. № 5/6. С. 57–62. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.5-6.57>
11. Кохан М. О., Бірюкова Ю. А., Шпарик Я. Я. Стратегічний потенціал готельно-ресторанного бізнесу України у часи невизначеності та швидких змін. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. С. 1–7. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-34>
12. Дейнега І. О., Дейнега О. В., Трофімчук О. Р. Розвиток підприємницького середовища ресторанного бізнесу в умовах зовнішніх викликів. *Via Economica*. 2022. № 1. С. 49–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2022-1-8>
13. Вецепура Н., Земліна Ю. Управління конкурентними перевагами підприємств індустрії гостинності та туризму в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. С. 1–7. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-62>
14. Милько І., Нагорнова О., Ожема С. Заходи підвищення ефективності управління розвитком готельно-ресторанного комплексу. *Modeling the development of the economic systems*. 2021. № 2. С. 19–24. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2021-2-3>
15. Бащак М. М. Вплив геополітичної нестабільності на розвиток туризму. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 5. С. 5–12. DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospsee-5-1>
16. Моргулець О. Б., Нищенко О. В. Готельно-ресторанний бізнес України у довоєнний, воєнний та післявоєнний період. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 8. С. 88–96. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-8-12>
17. Кушнірук В. С., Денищенко Л. В. Готельно-ресторанна індустрія: сучасний стан та перспективи розвитку. *Modern Economics*. 2023. № 38. С. 58–62. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-09)
18. Онищук Н. В. Розвиток готельно-ресторанних підприємств в умовах кризи. *Сучасний стан та потенціал розвитку індустрії гостинності в Україні: Збірник матеріалів I Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Херсон, 23 квітня 2021 р.)*. Херсон, 2023. С. 82–86. URL: <https://www.ksau.kherson.ua/files/konferencii/20210423/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%8F%2023.04.21%20%D0%A5%D0%94%D0%90%D0%95%D0%A3.pdf#page=82> (дата звернення: 30.05.2024)
19. Вдовічен, А. А. Модель управління розвитком туристичного бізнесу території на інноваційному підході. *Економічна думка*. 2018. № 28(2). С. 9–20. URL: https://www.researchgate.net/publication/331787463_Model_upravlinna_rozvitkom_turisti_snogo_biznesu_teritorii_na_innovacijnomu_pidhodi (дата звернення: 30.04.2024)