

Юлія В. Самойлик<sup>1</sup>, Маргарита М. Кучер<sup>2</sup>,  
Наталія Ф. Стеблюк<sup>3</sup>, Єлизавета Л. Сайгак<sup>4</sup>

## ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА СТРАТЕГІЮ ТА МАРКЕТИНГОВУ ПОЛІТИКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ РІЗНИХ ТИПІВ

*У статті набули подальшого розвитку рекомендації щодо розробки стратегії розвитку підприємств готельного бізнесу та маркетингової політики залежно від типів суб'єктів господарювання. Проведено діагностику аналітичних даних, що характеризують вплив пандемії COVID-19 на туристичну сферу та готельний бізнес. Проаналізовано основні стратегічні рішення, прийняті готельєрами в умовах кризи. Обґрунтовано, що для ефективного розвитку підприємств готельного бізнесу доцільною для впровадження є стратегія диверсифікації, що полягає в розширенні напрямів діяльності, а також реструктуризація та реінжиніринг – для великих підприємств, і просторове розширення – для малих підприємств. Головним пріоритетом стратегічного розвитку підприємств готельного бізнесу має бути підвищення рівня безпеки та медичного захисту клієнтів. Маркетингова політика має бути основана на діджитал технологіях просування готельних та супутніх послуг, зокрема рекламуванні та формуванні цільових сегментів за допомогою SMM маркетингу, а також оптимізації системи ціноутворення відповідно до попиту на основі SRM менеджменту.*

*Ключові слова:* готельний бізнес, підприємство, стратегія, маркетингова політика, пандемія.

*Рис. 3. Табл. 1. Літ. 22.*

DOI: 10.32752/1993-6788-2021-1-238-90-99

Юлія В. Самойлик, Маргарита Н. Кучер,  
Наталья Ф. Стеблюк, Елизавета Л. Сайгак

## ВЛИЯНИЕ ПАНДЕМИИ НА СТРАТЕГИЮ И МАРКЕТИНГОВУЮ ПОЛИТИКУ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА РАЗЛИЧНЫХ ТИПОВ

*В статье получили дальнейшее развитие рекомендации по разработке стратегии развития предприятий гостиничного бизнеса и маркетинговой политики в зависимости от типов субъектов хозяйствования. Проведена диагностика аналитических данных, характеризующих влияние пандемии COVID-19 на туристическую сферу и гостиничный бизнес. Проанализированы основные стратегические решения, принятые отельерами в условиях кризиса. Обосновано, что для эффективного развития предприятий гостиничного бизнеса целесообразной для внедрения является стратегия диверсификации, заключается в расширении направлений деятельности, а также реструктуризация и реинжиниринг - для крупных предприятий, и пространственное расширение – для малых предприятий. Главным приоритетом стратегического развития предприятий гостиничного бизнеса должно быть повышение уровня безопасности и медицинской защиты клиентов. Маркетинговая политика должна быть основана на диджитал технологиях продвижения гостиничных и сопутствующих услуг, в частности рекламировании и формировании целевых сегментов с помощью SMM маркетинга, а также оптимизации системы ценообразования в соответствии со спросом на основе SRM менеджмента.*

<sup>1</sup> Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine.

<sup>2</sup> University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine.

<sup>3</sup> Dnipro State Technical University, Kamianske, Ukraine.

<sup>4</sup> University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine.

*Ключевые слова:* гостиничный бизнес, предприятие, стратегия, маркетинговая политика, пандемия.

**Iuliia V. Samoilyk, Nataliia F. Stebliuk, Marharyta N. Kucher, Yelyzaveta L. Saihak**  
**THE PANDEMIC INFLUENCE ON THE STRATEGY AND MARKETING**  
**POLICY OF DIFFERENT TYPES HOTEL ENTERPRISES**

*Recommendations for the development of hotel business development strategy and marketing policy depending on the types of business entities have been further developed in the article. Analytical data characterizing the impact of the COVID-19 pandemic on the tourism industry and hotel business have been diagnosed. The main strategic decisions made by hoteliers during the crisis have been analyzed. It has been substantiated that the strategy of diversification consisting in the expansion of activity directions; and also restructuring and reengineering – for the big enterprises, and spatial expansion – for small enterprises, are expedient for implementation for effective development of hotel business enterprises. The main priority of the hotel business strategic development should be to increase the level of safety and medical protection of customers. Marketing policy should be based on digital technologies to promote hotel and related services, including advertising and formation of target segments through SMM marketing, as well as optimization of the pricing system according to demand based on SRM management.*

*Keywords:* hotel business, enterprise, strategy, marketing policy, pandemic.

*Peer-reviewed, approved and placed:* 19.04.2021.

**Постановка проблеми.** Готельний бізнес є важливою галуззю, яка віддзеркалює стан економіки в цілому. Рівень соціально-економічної активності нерозривно пов'язаний з мобільністю громадян. Діяльність сучасних підприємств характеризується відкритістю кордонів, посиленням міжнародної діяльності, залученістю стейкхолдерів з різних регіонів та країн. Зазначені аспекти зумовлюють потребу у формуванні комфортних умов перебування в іншій місцевості під час ділових поїздок. Ефективність вирішення цього завдання суттєво залежить від стану готельних підприємств. Крім того, зростання рівня доходів громадян сприяє розвитку туристичної сфери, при цьому, варто відмітити підвищення споживчих вимог до сервісу та рівня обслуговування, що стимулює розвиток підприємств готельного бізнесу.

До 2020 р. у всьому світі можна було простежити підвищення рівня розвитку готельного бізнесу. З кожним роком відбувалось стирання кордонів, країни ставали більш відкритими, міжнародні зв'язки поглиблювались. З настанням пандемії коронавірусу більшість досягнень глобалізації були знівельовані, низка підприємств готельного бізнесу збанкрутіла, інша їх частина понесла значні збитки. У таких складних умовах виникає необхідність формування принципово нової стратегії для підприємств готельного бізнесу, що враховуватиме стан зовнішнього середовища та індивідуальні особливості суб'єктів господарювання даної галузі, що визначає актуальність проведення дослідження в даному напрямі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання розвитку підприємств готельного бізнесу є багатовекторним і досліджене з різних точок зору. Заслужують на увагу праці С.С. Галасюк, С.М. Гриценко, І.А. Ломачинської, О.О. Лупич, О.А. Лтозової, Д.Ю. Мамотенко М. П. Мальської, Л.І. Нечаюк, Х.Й. Роглева, Н. О. Телеш, В.В. Худо, В. І. Цибух та ін. [2-5, 9]. Більшість

науковців підкреслюють важливість ефективного розвитку підприємств готельного бізнесу у взаємозв'язку із іншими галузями економіки. Так, наприклад, Лозова О.А., Мамотенко Д.Ю., зазначають, що «туристична галузь має велике значення для розвитку економіки та соціальної сфери в Україні і відіграє ключову роль у створенні нових робочих місць, поповненні валютних запасів держави та посиленні її престижу і значення у світі; територія України характеризується виключно сприятливими умовами для проведення різних видів туристичної діяльності та наявністю різноманітних рекреаційних ресурсів для відпочинку і лікування населення, але щоб задовольнити всі потреби туриста, відпочиваючого, бізнесмена, потрібно забезпечити комфортність його проживання, високу якість обслуговування, тобто створити атмосферу гостинності» [3, с. 251]. Ми підтримуємо цю тезу і вважаємо, що гостинність є основою ефективного розвитку готельної сфери. Незалежно від мети поїздки, споживачі готельних послуг очікують високу якість обслуговування, яка сформована протягом тривалого часу і є досить високою насамперед у тих підприємствах готельного бізнесу, які функціонують тривалий час і створили власні стандарти. На думку А.І. Мартієнко та О.В. Дишкантюк «гостинність – це якість спілкування та враження, які одержують люди від спілкування між собою з різноманітних приводів: робота, відпочинок, дозвілля, вирішення житлово-комунальних питань, проїзд в транспорті тощо, це безпосередній контакт людей в різних сферах життя між собою, отже гостинність повинна проявлятися в усіх сферах життєдіяльності суспільства» [4, с. 72]. Формування атмосфери гостинності має бути основою стратегії розвитку підприємств готельного бізнесу. Не дивлячись на значну кількість праць, присвячених питанням розвитку підприємств готельного бізнесу, виникає необхідність проведення додаткових досліджень, зокрема в напрямі обґрунтування стратегії розвитку даних суб'єктів господарювання в умовах пандемії та післякризовий період.

**Мета дослідження.** Метою дослідження є формування методичного підходу до оцінювання підприємницької активності з урахуванням рівня використання інноваційних цифрових технологій суб'єктами підприємництва.

**Основні результати дослідження.** Пандемія COVID-19 негативно вплинула на всі сфери господарювання у всіх країнах світу, разом з тим, ступінь впливу є різним. Реакція готельного бізнесу на кризу є однією з найгірших. Підприємства готельного бізнесу виявились найменш гнучкими і непристосованими до негативних змін. В умовах невизначеності досить складно змінити призначення капітальних споруд. Низка підприємств готельного бізнесу були вимушені піти з ринку або частково обмежити свою потужність, також було суттєво скорочено персонал, додаткові послуги зведено до мінімуму. Падіння ринку готельно-курортних послуг у 2020 р. за даними аналітиків склало 0,12 трлн. дол. США, або 9,9 %, порівняно із 2019 р. (рис. 1).

Як видно з рис. 1, до настання пандемії відбувалося суттєве зростання ринку обсягів ринку готельно-курортних послуг у світі з 1,07 трлн. дол. США у 2011 р. до 1,24 трлн. дол. США у 2018 р., або на 0,17 трлн. дол. США, або на 15,9 %. Прогнози аналітиків є оптимістичними на 2021 р. – 1,22 трлн. дол. США, що є вищим на 0,1 трлн. дол. США порівняно із 2019 р. Негативний

вплив коронавірусу на готельно-туристичний сектор підкреслюють дані Міжнародної організації цивільної авіації (ІКАО) [7] щодо обсягів пасажирських авіаперевезень та доходів від цього напряму діяльності (рис. 2).

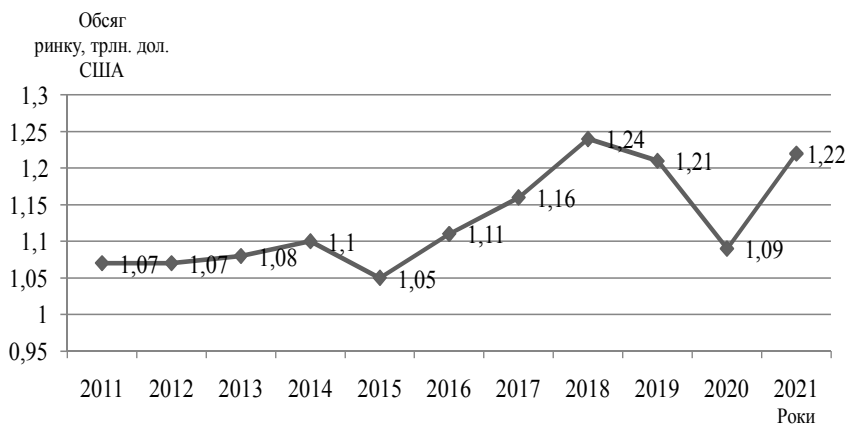


Рис. 1. Динаміка змін обсягів ринку готельно-курортних послуг у світі, 2011-2019 рр. та 2020-2021 рр. (прогноз), трлн. дол. США, узагальнено за [8, 11]

Падіння доходів в галузі цивільної авіації, викликаних впливом пандемії коронавірусу, у 2020 р. становило 370 млрд. дол. США порівняно із 2019 р. Загальні обсяги авіаперевезень зменшились на 2,7 млрд. дол. США, або на 60 %, у 2020 р. порівняно із 2019 р. Щодо впливу пандемії на готельний бізнес України та туристичну галузь, то згідно даних табл. 1, загальна кількість туристів, що були обслуговані туроператорами та турагентами у 2020 р. становила 2360,3 тис. осіб, це лише 38 % від показника 2019 р.

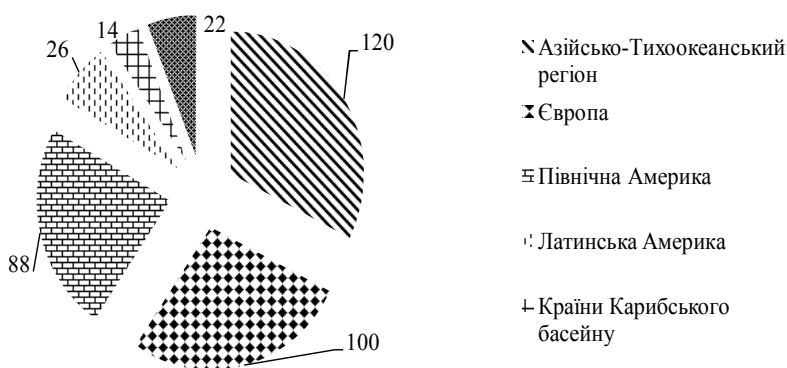


Рис. 2. Розподіл показників зменшення доходів від пасажирських перевезень в галузі цивільної авіації за регіонами світами, 2020 р., млрд. дол. США, узагальнено за [7]

Зокрема кількість іноземних туристів зменшилась до 11964 осіб, що становить 14 % від показника 2019 р. Найменше скорочення спостерігається по категорії внутрішні туристів – 43 %.

Якщо простежити динаміку розвитку туристичної галузі протягом 2000-2020 рр., то найбільша кількість туристів, що були обслуговані туроператорами та турагентами в Україні налічувалась у 2019 р. – 6132097 осіб, це на 35 % більше, ніж у 2018 р., а найбільший темп зростання цього показника спостерігався у 2018 р. порівняно із 2017 р. – 62 %. Порівнюючи 2019 р. із 2000 р., варто відмітити зростання загальної кількості туристів в Україні у 3 рази. До 2013 р. можна простежити поступове збільшення кількості туристів, обслуговуваних туроператорами та тур агентами, у цей рік їх кількість становила 3454316 осіб. Наступний період для України характеризувався політичною та економічною кризами, що негативно відобразилось на розвитку туристичної галузі, що вплинуло на готельний бізнес.

**Таблиця 1. Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, за видами туризму, 2000-2020 рр., осіб, узагальнено за [1]**

Роки	Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, усього	Темп приросту, %	у тому числі					
			в'їзні (іноземні) туристи	темп приросту, %	виїзні туристи	темп приросту, %	внутрішні туристи	темп приросту, %
2000	2013998	x	377871	x	285353	x	1350774	x
2001	2175090	1,08	416186	1,10	271281	0,95	1487623	1,10
2002	2265317	1,04	417729	1,00	302632	1,12	1544956	1,04
2003	2856983	1,26	590641	1,41	344332	1,14	1922010	1,24
2004	1890370	0,66	436311	0,74	441798	1,28	1012261	0,53
2005	1825649	0,97	326389	0,75	566942	1,28	932318	0,92
2006	2206498	1,21	299125	0,92	868228	1,53	1039145	1,11
2007	2863820	1,30	372455	1,25	336049	0,39	2155316	2,07
2008	3041655	1,06	372752	1,00	1282023	3,81	1386880	0,64
2009	2290097	0,75	282287	0,76	913640	0,71	1094170	0,79
2010	2280757	0,99	335835	1,19	1295623	1,42	649299	0,59
2011	2199977	0,96	234271	0,70	1250068	0,96	715638	1,10
2012	3000696	1,36	270064	1,15	1956662	1,57	773970	1,08
2013	3454316	1,15	232311	0,86	2519390	1,29	702615	0,91
2014*	2425089	0,70	17070	0,07	2085273	0,83	322746	0,46
2015*	2019576	0,83	15159	0,89	1647390	0,79	357027	1,11
2016*	2549606	1,26	35071	2,31	2060974	1,25	453561	1,27
2017*	2806426	1,10	39605	1,13	2289854	1,11	476967	1,05
2018*	4557447	1,62	75945	1,92	4024703	1,76	456799	0,96
2019*	6132097	1,35	86840	1,14	5524866	1,37	520391	1,14
2020*	2360278	0,38	11964	0,14	2125702	0,38	222612	0,43
2020 у % до 2000	117,2	x	3,2	x	744,9	x	16,5	x

\* Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м.Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях 2000-2010 роки – за даними Міністерства інфраструктури України, починаючи з 2011 року – за даними Держстату

Щодо іноземних туристів, то найбільшої їх кількість була у 2003 р. – 590641 осіб – це на 41 % більше, порівняно із попереднім 2002 р. Після цього періоду відбувалось поступове зменшення чисельності іноземних туристів, що відвідували Україну, а після військові події 2013 р. цей показник зменшився до 17070 осіб, що становило лише 7 % від значення 2012 р. Починаючи із 2016 р. відбулось поступове зростання даного показника, втім, вплив коронавірусу зумовив зменшення даного показника до рекордно мінімального значення – 11964 осіб.

Не беручи до уваги негативні явища корона вірусу, варто відмітити незначну частку іноземних туристів у загальній сукупності туристів, обслуговуваних туроператорами та турагентами – 1,4 % у 2019 р. Щодо виїзду українських туристів за кордон, то динаміка даного показника свідчить про розвиток даного напрямку. Так, найбільше туристи відвідали інші країни у 2019 р. – 5524866 осіб, що у 2,7 рази більше, порівняно із 2016 р. Внутрішній туризм найбільше активізувався у 2007 р., у цей рік кількість туристів, що подорожували Україною, складала 2155316 осіб, що у 2,1 рази більше, порівняно із попереднім 2006 р.

На початку пандемії (березень 2020 р.) організацією Vertex Hotel Group [12] разом з Colliers International [6] було проведено анкетне дослідження ринку готельних послуг України та впливу коронавірусу на розвиток готельного бізнесу [2, 10]. За результатами опитування, 96 % вказали на різке зниження попиту на готельні послуги та наповненості готелів, з 13 березня 2020 р.

У цей період 85 % від числа опитаних закрили готель, або готуються до закриття. При цьому, 42 % представники 5-ти зіркових готелів зазначили, що не планують закривати готель за жодних умов. Збитки від карантину з 13 березня до 3 квітня 2020 р. оцінюються в обсягах: 40 % опитаних представників п'ятизіркових готелів зазначили, що втрати становлять від 3 млн. грн, 10 % – понад 8 млн. грн; 60 % представників 4-х та 3-х зіркових готелів оцінюють економічні втрати в діапазоні від 500 тис грн. до 3 млн. грн., 70 % представників готелів інших класів, оцінюють втрати до 500 тис. грн [2, 10].

Разом з тим, можна навести приклади успішних стратегій готельних підприємств в умовах пандемії. Найшвидше до обмежених умов пристосувались диверсифіковані готельні підприємства, у яких розвинутий ресторанний напрямок діяльності. Такі готелі активно готували страви «на виніс», пропонуючи власну доставку та знижки і тим самим частково покривали збитки від основного напрямку діяльності. Також порівняно швидко адаптувались до умов пандемії великі готелі, які могли провести певну реконструкцію – оснастити окремі входи, використовувати кілька ліфтів, ізолювати кімнати, автоматизувати більшість функцій.

Від пандемії постраждали підприємства готельного бізнесу різних типів. У сучасних умовах карантинних обмежень необхідна розробка принципово нових підходів до формування стратегії розвитку та маркетингової політики, які будуть враховувати особливості суб'єктів даного бізнесу (рис. 3). Для великих і малих готелів можуть бути застосовані як однакові, так і різні стратегічні рішення.

Так, ефективність стратегії диверсифікації уже історично доведена різноманітними прикладами.



**Рис. 3. Напрями формування стратегії та маркетингової політики підприємств готельного бізнесу різних типів, узагальнено автором**

Підприємства, що впроваджують таку стратегію мають можливість розподілити ризики, проникнути на нові ринки, завоювати додаткові сегменти. Разом з тим, надмірна диверсифікація має свої недоліки, зокрема, складність управління, зниження якості, розпилювання ресурсів, дисбаланс структурного

розвитку. При цьому, у клієнтів може виникати негативна емоція на зразок того, що компанія, яка займається всім підряд, не може дбати про якість. Тому, приймаючи рішення щодо диверсифікації, необхідно чітко окреслювати її межі.

Для великих готелів, які володіють капітальними спорудами, необхідною є реструктуризація та реінжиніринг вже на базі існуючого майна в напрямі створення максимального рівня безпеки для гостей та мінімізації контактів. Для малих підприємств часто є неможливою реконструкція існуючих будівель, зокрема в напрямі забезпечення індивідуальних входів, для таких підприємств можливе будівництво окремих комплексів, найбільш ефективним при цьому є будівництво окремих будиночків (садиб, шале, бунгало, вілл) для однієї сім'ї, особи, компанії. Перевагою таких міні-готелів є також їх розташування. В умовах пандемії значно підвищився попит на відпочинок в сільській місцевості або поблизу природних локацій.

Щодо маркетингової політики, то основні її вектори є спільними для підприємство готельного бізнесу різних типів, насамперед мова йде про активне впровадження діджитал технологій, що забезпечать пришвидшення процесів бронювання, обрання необхідних послуг та мінімізують контакти між людьми; впровадження SMM та SRM систем, що сформує цільову аудиторію та оптимізує витрати. У маркетингових заходах просування продукту гостинності має бути проставлено акценти на унікальності послуг, що надають підприємства готельного бізнесу, та максимальній безпеці під час передування в даному закладі.

**Висновки.** На основі діагностики та узагальнення аналітичних даних виявлено, що вплив пандемії коронавірусу на підприємства готельного бізнесу був вкрай негативним, разом з тим, низка суб'єктів господарювання цієї сфери розвинули інші напрями діяльності, що дозволило протистояти дії деструктивних чинників. Головними стратегічними орієнтирами розвитку підприємств готельного бізнесу в умовах пандемії та післякризовий період є диверсифікація діяльності з виокремленням пріоритетних напрямів, реструктуризація та реінжиніринг і за можливістю просторове розширення з метою підвищення рівня безпеки та медичного захисту в разі потреби. Маркетингова політика підприємств готельного бізнесу має бути основана на діджитал технологіях просування готельних та супутніх послуг, зокрема рекламуванні та формуванні цільових сегментів за допомогою SMM маркетингу, а також оптимізації системи ціноутворення відповідно до попиту на основі SRM менеджменту.

Перспективи подальших досліджень полягають в побудові економіко-математичних моделей стратегічного розвитку підприємств готельного бізнесу у взаємозв'язку із маркетинговими стратегіями.

1. Державна служба статистики України: статистична інформація. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

2. Корж Н. В., Онишук Н. В. Вплив пандемії COVID-19 на готельну галузь. Економічний простір: Збірник наукових праць. Дніпро: ПДАБА, 2020. № 156. С. 140-143.

3. Лозова О.А., Мамотенко Д.Ю. Сучасний розвиток готельного господарства в Україні. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2017. Вип. 185. С. 251-259.

4. Мартієнко А.І., Дишкантьок О.В. Сутність гостинності як економічної категорії. Економіка: реалії часу. 2017. №2(30). С. 72-78.



5. Чаркіна Т. Ю., Марценюк Л. В., Задоя В. О., Пікуліна О. В. Стратегічні напрями управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 19-23.
6. Colliers International: Official Site. URL: <https://www.colliers.com/uk-ua>.
7. ICAO: Uniting Aviation (A United Nation Specialized Agency) : Official Site. <https://www.icao.int/Pages/default.aspx>.
8. Market size of the hotel and resort industry worldwide from 2011 to 2019, with a forecast for 2020 and 2021. URL : <http://surl.li/acefg>.
9. Portovaras T., Harbar Zh., Sokurenko I., Samoilyk Iu. Management of small business entities. *Independent Journal of Management & Production*. 2020. Vol 11, No 8. P. 680-694.
10. The page. Офіційний сайт. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus>
11. The World Tourism Organization (UNWTO) (A United Nation Special Agency) : Official Site. URL. <https://www.unwto.org/>
12. Vertex Hotel Group : Official Site. URL : <https://vhg.com.ua/>
13. Асоціація індустрії гостинності України. Офіційний сайт. URL: <http://aigu.org.ua/>
14. Всеукраїнська громадська організація «Асоціація малих готелів та апартаментів України». ВГО «АМГАУ». URL: <https://vkursi.pro/card/vho-amhau-35142910>
15. Асоціація готиниці и ресторанов Украины. URL: <https://www.facebook.com/search/top/16>
16. Нездійминов С.Г. Гостиничный бизнес Украины в условиях рыночных реформ. *Arg Administrandi*. 2016. № 3. С. 97-106.
17. Галасюк С.С., Шикіна О.В. Організаційно-економічні засади функціонування малих готелів : монографія. Одеса, 2015. 281 с.
18. Давидова О.Ю. Формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 11. С. 459-464.
19. Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ, 2017. 600 с.
20. Матвійчук Л.Ю. Регіональні особливості розвитку готельного господарства в Україні. *Економічні науки*. 2016. Вип. 13. С. 265-273.
21. Мілашовська О.І., Гриняло А.В., Удут М.М. Інноваційний потенціал підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 8. С. 431-435.
22. The page. Офіційний сайт. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus>.

- 
1. Derzhavna sluzhba statistiki Ukraini: statistichna informatsiya. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
  2. Korzh N. V., Onyshchuk N. V. (2020) Vplyv pandemii COVID-19 na hotelnu haluz. *Ekonomichniy prostir: Zbirnyk naukovykh prats*. Dnipro: PDABA. 156. P. 140-143 [in Ukrainian].
  3. Lozova O.A., Mamotenko D.Yu. (2017) Suchasnyi rozvytok hotelnoho gospodarstva v Ukraini. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho gospodarstva imeni Petra Vasylenka*. Vyp. 185. P. 251-259 [in Ukrainian].
  4. Martienko A.I., Dyshkantiuk O.V. (2017) Sutnist hostynnosti yak ekonomichnoi katehorii. *Ekonomika: realii chasu*. 2(30). P. 72-78 [in Ukrainian].
  5. Charkina T. Yu., Martseniuk L. V., Zadoia V. O., Pikulina O. V. (2021) Stratehichni napriamy upravlinnia hotelno-restorannym biznesom v umovakh kryzy. *Ekonomika ta Derzhava*. 2. P. 19-23 [in Ukrainian].
  6. Colliers International: Official Site. URL. <https://www.colliers.com/uk-ua>.
  7. ICAO: Uniting Aviation (A United Nation Specialized Agency) : Official Site. <https://www.icao.int/Pages/default.aspx>.
  8. Market size of the hotel and resort industry worldwide from 2011 to 2019, with a forecast for 2020 and 2021. URL : <http://surl.li/acefg>.
  9. Portovaras T., Harbar Zh., Sokurenko I., Samoilyk Iu. Management of small business entities. *Independent Journal of Management & Production*. 2020. Vol 11, № 8. P. 680-694.
  10. The page. Official Site. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus>.
  11. The World Tourism Organization (UNWTO) (A United Nation Special Agency) : Official Site. URL. <https://www.unwto.org/>.
  12. Vertex Hotel Group : Official Site. URL : <https://vhg.com.ua/>

13. The Association of hospitality industry of Ukraine. Official site. Available at: <http://aigu.org.ua>.
14. All-Ukrainian public organization "Association of small hotels and apartments of Ukraine". VGO "AMGAU". Available at: <https://vkursi.pro/card/vho-amhau-35142910>.
15. The Association of hotels and restaurants of Ukraine. Available at: <https://www.facebook.com/search/top/>.
16. Nezdoyminov, S.G. (2016). Ukraines hotel business in the context of market reforms. *Ars Administrandi*, no. 3, pp. 97–106. [in Russian]
17. Galasyuk, S.S., Shikina, O.V. (2015). Organizational and economic principles of operation of small hotels: monograph. Odessa, 281 p. (in Ukrainian)
18. Davydova, O.Yu. (2017). Formation of a system of innovative management of the development of hotel and restaurant enterprises. *Biznes Inform*, no. 11, rr. 459–464. (in Ukrainian)
19. Zavidna, L.D. (2017). Hotel business: development strategies: monograph. Kyiv, 600 p. (in Ukrainian)
20. Matviychuk, L.Yu. (2016). Regional features of hotel development in Ukraine. *Ekonomichni nauky*, iss. 13, pp. 265-273. (in Ukrainian)
21. Milashovska, O.I., Grynialo, A.V., Udut, M.M. (2017). Innovative potential of hotel and restaurant business enterprises. *Ekonomika ta suspilstvo*, iss. 8, pp. 431–435. (in Ukrainian)
22. The page. Official site. Available at: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus>.