

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-29>

УДК 338.486

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННУ ІНДУСТРІЮ УКРАЇНИ

IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE HOTEL AND RESTAURANT INDUSTRY OF UKRAINE

Турчиняк Маріякандидат технічних наук, доцент,
Львівський торговельно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2057-8056>**Примак Аліна**бакалавр ОПП 241 «Готельно-ресторанна справа»,
Львівський торговельно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5172-2255>**Turchynyak Maria, Primak Alina**
Lviv University of Trade and Economics

У статті розглянуто основні проблеми та зміни в розвитку підприємств готельно-ресторанної індустрії в період пандемії коронавірусу 2020–2021 рр. Ресторанно-готельний бізнес найбільше зазнав негативного впливу пандемії і продовжує знаходитися в умовах невизначеності та тотальної залежності від умов зовнішнього середовища. Запровадження карантинних обмежень зумовило перехід ринку до більш технологічних та автоматизованих форм роботи на заміну традиційним. Ситуація, що склалася, спонукає ресторанно-готельну індустрію переорієнтуватися на інший формат ведення бізнесу, адаптований до існуючих умов, враховуючи всі загрози та ризики, що стрімко змінилися через пандемію. Досліджено досвід українських закладів ресторанного господарства у початковий період карантинних обмежень, запропоновано основні напрями реорганізації бізнес-процесів у закладах ресторанного і готельного бізнесу в умовах пандемії. Проаналізовано показники розвитку ресторанного та готельного господарства України за останні роки, а також вплив карантинних обмежень через пандемію COVID-19 на кількісні показники розвитку ринку послуг

Ключові слова: готельно-ресторанна індустрія, ресторанне господарство, готельне господарство, COVID-19, послуги, тенденції розвитку, ресторанний бізнес.

The article examines the main problems and changes in the development of enterprises of the hotel and restaurant industry during the 2020–2021 coronavirus pandemic. The restaurant business has been most negatively affected by the pandemic and continues to be in conditions of uncertainty and total dependence on external environmental conditions. The introduction of quarantine restrictions led to the transition of the market to more technological and automated forms of work to replace traditional ones. The current situation encourages the restaurant business to reorient itself to a different business format adapted to existing conditions, while focusing not only on the needs of the client, current trends in the field of hospitality, but also taking into account all the threats and risks that are rapidly changing due to the pandemic. The article examines the experience of Ukrainian restaurant establishments during the initial period of quarantine restrictions, suggests the main directions of reorganization of business processes in restaurant business establishments in the conditions of the pandemic. The indicators of the development of the restaurant and hotel industry of Ukraine in recent years were analyzed, as well as the impact of quarantine restrictions due to the COVID-19 pandemic on the quantitative indicators of the development of the service market. The current situation in the service market forces restaurant enterprises to develop new mechanisms for the preservation and development of their business, adaptation to new conditions of the external environment. Actual problems regarding the application of modern trends in the development of the hotel industry have been analyzed. On the basis of the analysis, the peculiarities and well-founded prospects for the development of enterprises in the hotel and restaurant industry were determined. The following results were obtained during the study: the main trends in the development of the restaurant industry in Ukraine and the impact of the COVID-19 pandemic on their formation were identified. The expediency of changing the format of restaurant establishments after quarantine restrictions and the use of innovations in cooking, design, and service is substantiated.

Keywords: hotel and restaurant industry, restaurant business, hotel business, COVID-19, services, development trends, restaurant business.

Постановка проблеми. Готельно-ресторанне господарство є однією з найбільш динамічних і пріоритетних галузей економічної діяльності. Готельно-ресторанний бізнес в Україні зазнав серйозних втрат через пандемію коронавірусу, і на відновлення галузі можуть знадобитися роки. За результатами опитування бізнесменів, 93% респондентів підтвердили загальне зниження доходів своїх готелів, 21% помітили падіння загального доходу на 25–40%, третина – падіння на 40–60%, 30% готелів помітили це падіння, лише 4%, показавши зростання річної виручки, а 3% залишилися на колишньому рівні. До 66% респондентів оптимізують витрати за рахунок звільнень, дві третини знизили ціни на послуги, а 63% покращили свої продукти та послуги (ремонт, репозиціонування, оновлення норм і умов праці, заміна обладнання тощо). 1/3 респондентів запровадили цифрові та маркетингові інструменти, 27% запровадили альтернативні послуги (коворкінг, оренда офісних приміщень тощо), а 7% вирішили репрофілювати частину своїх приміщень, наприклад, здати в оренду гральний заклад [1].

У світовому туристичному секторі збитки становлять близько 800 мільярдів доларів, то в Україні галузь 2021 року втратила близько 60 мільярдів гривень. Велика частина фінансування буде використано для фінансування створення єдиного туристичного реєстру, де можна реєструвати всі засоби розміщення та інші ресурси суб'єктів діяльності, отримувати відповідну статистику і мати оперативні дані на щомісячній основі. Тобто відновлення обсягів готельно-ресторанного бізнесу в Україні після обмежувальних заходів через пандемію займатиме не один рік [2].

Ресторанний бізнес був змушений згорнути свою діяльність відразу з хвилею COVID-19. Варто зазначити, що масштаби виносу зросли приблизно на 25%, але це все ще не може компенсувати втрати ресторанної галузі. Також, зважаючи на те, що карантинні заходи посилили безробіття, багато українців, які раніше харчувалися в ресторанах, кафе та барах, починають віддавати перевагу готуванню вдома через раціональне використання наявних ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми інноваційних підходів для захисту ресторанного бізнесу в умовах пандемії коронавірусу присвячені праці науковців як зарубіжних, так і вітчизняних менеджерів, економістів та інших спеціалістів: в роботах

Балацької Н. Ю., Беляєвої С., Куракіна О., Бишовець Л., Корж Н. В., Онищук Н. В. зосереджено увагу на особливостях впливу пандемії на готельно-ресторанну галузь, розкрито проблеми та напрями трансформації моделей розвитку, досліджено організаційно-економічних аспектів якості послуг готелів і закладів розміщення під час пандемії на COVID-19 [3–5].

Постановка завдання. Метою статті є аналіз сучасного стану підприємств ресторанного бізнесу на ринку, а також розроблення практичних рекомендацій щодо поліпшення ситуації у ресторанній та готельній сфері в умовах пандемії COVID-19.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поширення та умови карантину інфекційної хвороби COVID-19 суттєво вплинули та продовжують негативно впливати на готельно-ресторанний бізнес, тому необхідно дослідити вплив та наслідки світової кризи на цей бізнес, особливо на створення готельного бізнесу. поступова ліквідація збиткового стану для запобігання стагнації. Для виходу з кризи готельному господарству потрібна підтримка держави.

Ресторани, кафе, пекарні та інші підприємства цієї сфери в умовах боротьби з пандемією вимушені змінювати формат роботи з клієнтами. Для збереження свого іміджу, утримання постійних клієнтів та присутності у сфері ресторанного бізнесу значна частина підприємств здійснила реінжиніринг основних бізнес-процесів з акцентом на формат адресної доставки. Прикладом цього є мережа здорового харчування «Salateira», яка співпрацює з міжнародною експрес-компанією «Glovo» для доставки страв споживачам на тривалий термін. Проте, за звичайних обставин, мережа «Salateira» на заході не дуже зацікавилася цим видом бізнесу (постачаннями), тому що компанія не вважала це ключовим джерелом збільшення продажів. Сьогодні, як зазначають співвласники мережі ресторанів здорового харчування «Salateira», бізнес працює з Glovo і має позитивні результати. Інші заклади ресторанного господарства, які раніше не працювали з доставкою (бари, паби, кав'ярні, заклади з караоке, кальянні), також борються за гостей: багато хто пропонує акції та знижки за самовивіз страв і напоїв.

Для збереження бізнесу на перший план виносяться питання здійснення трансформацій у діяльності підприємств ресторанного бізнесу та розроблення інноваційних рішень.

Інновації в ресторанному бізнесі мають допомагати споживачу розкрити нові можливості, створити комфортні умови обслуговування, що можуть не тільки стати візитною карткою підприємства ресторанного бізнесу, виокремити його серед інших закладів харчування, але й задати новий вектор розвитку.

З аналітичних оглядів керівництва зарубіжних асоціацій рестораторів національного рівня, незважаючи на певну тенденцію до збільшення робочих місць у даній галузі за I півріччя 2021 року, ресторанний сектор все ще має найвищий рівень незаповнених вакансій, які до певної міри обумовлені швидким розширенням кількості закладів харчування, які пропонують свої послуги у поєднанні з доставкою їжі до клієнта. Вищесказане узгоджується з показниками обсягу

реалізованих послуг підприємствами в Україні у 2020–2021 роках (табл. 1).

Згідно аналізу статистичних даних встановлено, що після глибокої кризи II кварталу 2020 року, викликаній пандемією, спостерігається поступове збільшення наданих послуг населенню закладами харчування, особливо у II та III кварталах 2021 року.

У 2020 році половина усіх українських закладів ресторанного господарства (44%) були сконцентровані у 2-х областях України – Київській (28,7%) та Одеській (15,3%), а 75,6% – у п'яти областях країни: Київській, Дніпропетровській, Львівській, Одеській та Харківській.

У 2021 році Київ та область, залишилася основною локацією та концентрацією найбільшої кількості закладів харчування Укра-

Таблиця 1

Обсяг реалізованих послуг підприємствами у 2020–2021 роках в Україні, тис. грн

	2020 рік; квартали				2021 рік; квартали		
	I	II	III	IV	I	II	III
Діяльність із забезпеченням стравами і напоями, з них:	3651213	1826922	3571684	3761365	4044806	4934889	5874902
постачання готових страв	941979	335526	685521	1008699	1338577	1620513	1598139

Джерело: [6; 7]

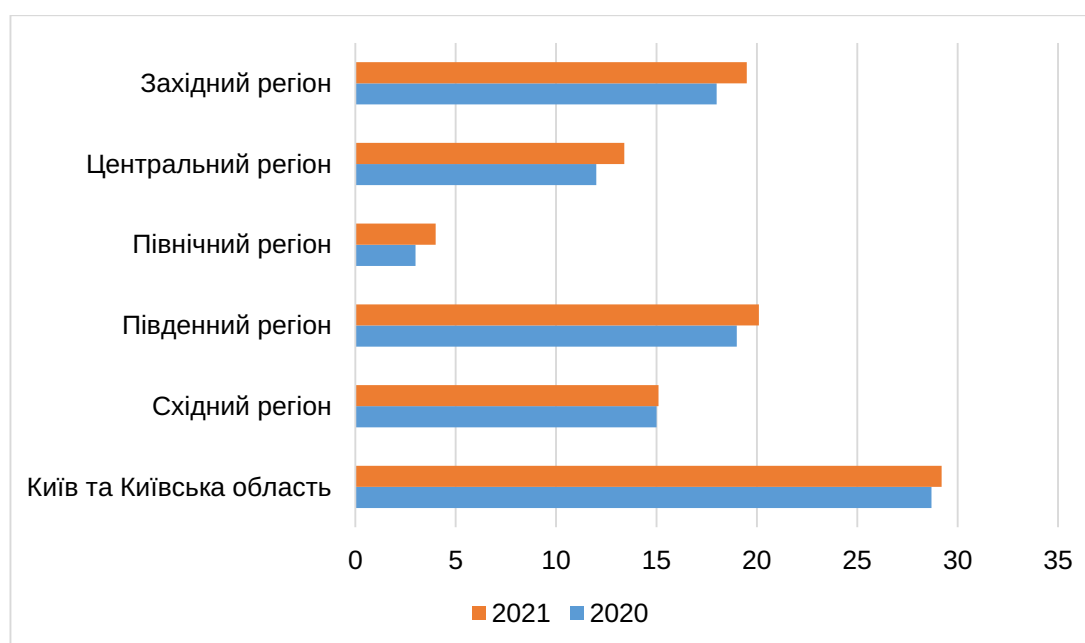


Рис. 1. Ресторани та заклади харчування в основних регіонах України у період пандемії (2020–2021 рр., у %)

Джерело: [6; 7]

їни, при цьому питома частка регіону зросла на 0,5% і становила 29,2% (проти 28,7% у 2020 році); найвищий приріст у питомій частці кількості закладів був у Західному регіоні (біля 0,6%) та Києві з Київською областю (біля 0,5%). Загальна динаміка приросту закладів порівняно з 2020 р. склала біля 6% (28 тисяч нових закладів).

Таким чином, стан ресторанного бізнесу в Україні як і у світі не досягнув показників докоронавірусного періоду (кількісно українських закладів харчування станом на кінець 2021 року істотно менше ніж у 2019 році), що засвідчує загалом негативну динаміку, оскільки скоротилися показники кількості діючих закладів харчування, але ринок поступово відновлюється і відкриваються або перезапускаються кафе, бари та ресторани, які адаптувалися до реалій економічного середовища та здатні запропонувати нові формати роботи.

За результатами опитування готельєрів, проведеного Colliers International спільно з Vertex Hotel Group в березні 2020 року, близько половини (47%) опитаних представників п'ятизіркових готелів вдавалися до комплексних заходів з метою зменшення збитків:

- переведення працівників у відпустку за свій рахунок;
- виведення з експлуатації номерного фонду;
- зменшення маркетингових бюджетів, інше.

Майже 30% опитаних скоротили від 50 до 150 співробітників, 45% відзначали, що скоротили до 10 робочих місць. Більше половини (61%) представників готелів з номерним фондом до 50 номерів скоротили до 10 робочих місць, ще 30% респондентів відзначали скорочення від 10 до 50 співробітників.

Посилення карантинних обмежувальних заходів і закриття кордонів для в'їзду іноземців чинять негативний вплив і на діяльність

готелів високого цінового сегменту, які розраховані більшою мірою не на внутрішнього, а на іноземного туриста.

В кінці першого півріччя 2021 року заповнюваність готелів склала 7,3%, порівняно з 2020 роком, коли показник упав до рекордно мінімальних 4,1%, в зв'язку з закриттям кордонів і забороною в'їзду. Найбільше постраждала завантаженість люксового сегмента. Простежувалася така динаміка: чим нижче сегмент, тим вище показник завантаження. Кількість туристів у 2021 році зменшилась у два рази, порівняно з 2019 роком (табл. 2).

Діяльність готелів в умовах пандемії виявила наступні методи і способи ведення кадрової політики, які застосовувалися на практиці керуючими готельними підприємствами та організаціями.

- деякі керівників готелів пішли на вимушені заходи, пов'язані зі звільненням частини своїх співробітників, в основному це торкнулося обслуговуючого персоналу і менеджерів рядового складу;

- інша частина керівників змогла перерозподілити частину працівників між підрозділами зі зміною їх функціональних обов'язків, максимально зберігши штат співробітників;

- багато змушені були піти на скорочення частки заробітної плати (в основному преміальної частини) з метою оптимізації поточних витрат, але при цьому відмовилися від скорочення штату, вважаючи їх своїм цінним капіталом.

У готельній індустрії через корона вірус відбулися ряд важливих змін.

1. Падіння завантаженості готелів. Початком стагнації галузі було різке закриття кордонів та перехід більшості країн світу в режим карантину у березні 2020 року. За відсутності людей, що подорожують, готельна сфера опинилась у реальному режимі "блокади", коли завантаження готелів зі стан-

Таблиця 2

Кількість туристів, обслуговуваних туроператорами та турагентами, за видами туризму

	Кількість туристів, тис. осіб		
	2019	2020	2021
Усього	4557	6132	2360
в'їзних (іноземних) туристів	76	87	12
виїзних туристів (громадян України, які виїжджали за кордон)	4024	5525	2126
внутрішніх туристів	457	520	222

Джерело: [6–8]

дартних 60% впродовж 1–2 тижнів впало до 2–3%. Без попиту єдиним виходом для більшості підприємств було тимчасове припинення функціонування, консервація готелів та перехід у режим очікування на невизначений термін.

Впродовж карантину багато хто намагався вижити в умовах пандемії. Досі вражає історія інженера Даніеля Ордонеза, який, працюючи у готелі в Барселоні, протягом 8 тижнів навесні 2020 року жив один у готелі та опікувався технічним станом будівлі. Йому доводилось самотужки спускати воду з майже 1400 кранів щотижня та робити щоденні обходи порожніх номерів у надії на відкриття готелю у найближчий час.

У 2021 році з поступовим відкриттям кордонів та дозволом на подорожі, готельна індустрія почала потроху відроджуватись, проте не швидкими темпами. Подорожуючі, що все ж таки наважилися на робочі поїздки або відпустки, завантажили готелі на 20–25% у вересні.

2. Нові правила прибирання, дезінфекції та надання сервісів. Варто зазначити, що під час пандемії змінилися і самі гості – люди стали більш прискіпливі до заходів безпеки та гігієни під час вибору готелів та закладів харчування. Тож бізнес підлаштовувався під нові вимоги – з початку пандемії стали використовувати більш дієві дезінфікуючі засоби, деякі готелі лишали номери після від'їзду гостя на 24–48 годин для "провітрювання", а лише потім прибирають. Ще одним трендом у готельному світі є отримання сертифікації GBAC (Global Biorisk Advisory Council), що підтверджує відповідність готеля світовим санітарним вимогам.

Готельний персонал проходить температурну перевірку щодня на роботі та носить індивідуальні засоби безпеки. У готелях, де передбачено харчування, гостям допомагають у подачі їжі з буфету офіціанти задля унеможливлення контакту з їжею великої кількості людей.

3. Готелі для хворих на COVID-19. Деякі з менеджерів під час локдауну віддавали приміщення готелів для розміщення хворих та їх сімей – хтось під впливом та натиском державних установ, хтось у якості благодійності та допомоги суспільству під час пандемії. Так чи інакше, як приватні готелі, так і частини великих корпорацій, як, наприклад, Hilton та Four Seasons у Нью-Йорку, допомагали місцевій владі з великим напливом хворих, яким не вистачало ліжок у стандартних лікарнях, або ж надавали номери медичному персоналу.

4. Під час локдауну 2020 року, готелі повністю переглянули свої бізнес-плани та бюджет, адже ті розрахунки, які проводилися за півроку до нового бізнес-сезону, вже були неактуальні. Всі бронювання вмиг відмінились, великі групи туристів разом із офіційними урядовими делегаціями та представництвами великих корпорацій заявили про відтермінування поїздок до кінця року, а то й до літа 2021. Ситуація з відкриттям кордонів та продовженням карантину змінювалась ледь не щотижня, і ніхто не міг дати гарантій, коли ж можуть бути відкриті кордони, а разом із ними і двері готелів в усьому світі.

5. Скорочення персоналу. За відсутності прибутків, було багато видатків – комунальні послуги, зобов'язання перед постачальниками послуг та персоналом, який залишився без заробітних плат. Багато менеджерів переводили співробітників у відпустку з невизначеним терміном за свій рахунок, скорочували робочі години та заробітні плати на 40 та більше відсотків.

6. Цінова політика. Через кризу очікувалось зменшення цін на проживання. Такі туристичні напрямки, як Туреччина, змогла відродити свій туристичний сезон протягом липня-жовтня завдяки туристичним обмеженням в інших країнах і привабливому all-inclusive з дотриманням санітарних норм. Не всі готелі Анталійського та Егейського узбережжя були відкриті, тому інші не знижували ціни.

Подібна ситуація була і в курортній Одесі та інших містечках на чорноморському узбережжі – попит впродовж літа був високим та готелі, пансіонати та туристичні будиночки.

Бізнес готелів у великих містах потерпав за відсутності гостей – готелі Києва, Львова, Харкова та Дніпра стояли майже порожніми, тож доводилося підлаштовуватись під нові реалії ринку. Задля залучення клієнтів стандартні ціни готелів були знижені на 30–35%, готелі стали більш гнучкими на надання індивідуальних знижок постійним клієнтам.

7. Бонуси та привілеї для гостей. Гнучкість проявляли усі – світові мережі, заохочуючи своїх лояльних гостей бонусами та додатковими пропозиціями через програми лояльності, спрощуючи схеми накопичення балів для подальшого їх обміну на безкоштовні ночі. Менеджери продажів вибудували надійні відносини з організаторами бізнес-зустрічей та конференцій, надаючи їм можливість відмінити або перенести подію в останній момент без будь-яких штрафів. Така політика дала гостям та партнерам відчуття безпеки.

8. Допомога персоналу під час пандемії. Варто зазначити, що після скорочень, працівники стали більш мобільними та універсальними – вони поєднують декілька суміжних позицій, таким чином перекриваючи нестачу персоналу та відпрацьовуючи більше годин задля підвищеної заробітної плати. На підтримку своїх кадрів деякі готельні мережі заснували фонди підтримки персоналу під час коронавірусу, які надавали фінансову допомогу охочим та тим, хто найбільше постраждав через скорочення.

9. Допомога готельній індустрії від держави. Європейські країни, такі як Швейцарія, Франція та Іспанія, допомагали приватному сектору мільйонами доларів видатків для підтримання основних галузей економіки, в тому числі і туристичній, адже туризм займає одну з провідних статей доходів сфери послуг у цих країнах. В Україні уряд навесні 2020 року проігнорував клопотання готельної індустрії щодо зменшення податкового навантаження на час карантину у рамках підтримки туристичної галузі. Лише на початку листопада Верховна Рада прийняла законопроект, за яким знизили ПДВ для готелів та хостелів з 20 до 7 відсотків.

10. Закриття деяких готелів. Не зважаючи на послаблення і підтримку галузі, у жорстких умовах виживали не всі. Про своє остаточне закриття заявив Roosevelt Hotel у Нью-Йорку – культовий готель у серці Мангеттену, де протягом його 100-річної історії проходили події, пов'язані з президентськими виборами у США, знімали з десяток фільмів та який підтримував різдвяні та новорічні святкування у місті.

Значна частина закладів харчування (86%) повернулися до роботи після послаблення

карантинних заходів, однак величезна кількість представників малого та середнього бізнесу не змогли впоратись з катастрофічними наслідками і збанкрутували. Крім того, рівень відвідування закладів після послаблення карантинних заходів значно знизився. В першу чергу це пов'язано з обмеженими фінансовими потоками населення, яке зіткнулося з цією проблемою з початком пандемії. Якщо до спалаху коронавірусу в Україні повноцінно працювало близько 30 тис. закладів ресторанного господарства, де в середньому працювало 40 осіб (залежно від розміру закладу), то епідемія вплинула і на вибір персоналу. Значний відсоток працівників ресторанного бізнесу втратили роботу. Що стосується малого бізнесу, то тут варто згадати невеликі кафе, кондитерські, що працюють в кредит, «МАФи», які «виживають» за рахунок постійного потоку клієнтів в умовах функціонування всіх інших галузей економіки.

Висновки. Таким чином, ресторанно-готельний бізнес внаслідок пандемії COVID-19 зазнав значних втрат. Частка сектору готельно-ресторанного бізнесу у ВВП України за період пандемії скоротилась на 82%, частка цього сектору в зайнятості зменшилась на 64%. Пандемія дала можливість провести перевірку гнучкості та ефективності готельно-ресторанного бізнесу в нестандартних умовах. У подальшому готельно-ресторанній індустрії необхідно зосередитися на сучасних стратегіях розвитку, поліпшити роботу з персоналом, санітарно-гігієнічні вимоги у закладах, покращити маркетинг та менеджмент. Впровадження в практику підприємств ресторанного бізнесу інноваційних технологій допоможе забезпечити якісно новий рівень їх розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Вплив COVID-19 на економічне становище готельно-ресторанного бізнесу. URL: http://eforum.intu.edu.ua/index.php/ekonomichnyu_forum/article/view/295/283.
2. Готельний бізнес в Україні зазнав серйозних збитків через пандемію – готельєри. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-preshall/3172330-ocinka-vplivu-covid19-na-gotelnu-industrii-ukraini.html>.
3. Балацька Н.Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. Випуск 42. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/22.pdf.
4. Корж Н. В., Онищук Н. В. Вплив пандемії COVID-19 на готельну галузь. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 140–143. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-25>.
5. Беляєва С., Куракін О., Бишовець Л. Організаційно-економічні аспекти якості послуг готелів і закладів розміщення під час пандемії на COVID-19. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2020. Вип. 57. С. 54–63.
6. Структура розподілу ринку HoReCa в Україні за 2020 рік. URL: <https://horeca-ukraine.com/struktura-raspredelenija-rynka-horeca-v-ukraine-za-2020-god>.

7. Структура розподілу ресторанного ринку в Україні за 2021 рік. URL: <https://horeca-ukraine.com/struktura-raspredelenija-restorannogo-rynka-v-ukrain>.
8. Статистичний щорічник України за 2019 рік. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm.
9. Сучасні аспекти управління персоналом готелю як фактор підвищення його конкурентоспроможності в умовах пандемії. URL: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/86.COVID-19.pdf>.
10. Знайомтеся, готелі по-новому. 10 змін через коронавірус. URL: <https://rubryka.com/article/hotels-coronavirus>.
11. 2021 карантин економіки / Возович А. та ін. Київ : Adastra, 2021. URL: <https://ucco.org.ua/uploads/files/602f9ce03135f554471158.pdf> (дата звернення: 21.11.2022).

REFERENCES:

1. Vplyv COVID-19 na ekonomichne stanovyshche hotelno-restorannoho biznesu [The impact of COVID-19 on the economic situation of the hotel and restaurant business]. Available at: http://eforum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy_forum/article/view/295/283.
2. Hotel'nyy biznes v Ukrayini zaznav seryoznykh zbytkiv cherez pandemiyu – hotel'yery [The hotel business in Ukraine suffered serious losses due to the pandemic – hoteliers]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3172330-ocinka-vplivu-covid19-na-gotelnu-industrii-ukraini.html>.
3. Balats'ka N.Yu. (2020) Restorannyy biznes v umovakh pandemiyi koronavirusu: problemy ta napryamy transformatsiyi modeley rozvytku [Restaurant business in the conditions of the coronavirus pandemic: problems and directions of transformation of development models]. *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy*. Vypusk 42. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/22.pdf.
4. Korzh N. V., Onyshchuk N. V. (2020) Vplyv pandemiyi COVID-19 na hotelnu haluz [Impact of the COVID-19 pandemic on the hotel industry]. *Ekonomichnyy prostir*. № 156. P. 140–143. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-25>.
5. Byelyayeva S., Byshovets' L. (2020) Orhanizatsiyno-ekonomichni aspekty yakosti posluh hoteliv i zakladiv rozmishchennya pid chas pandemiyi na COVID-19 [Organizational and economic aspects of the quality of services of hotels and accommodation facilities during the COVID-19 pandemic]. *Zbirnyk naukovykh prats' Cherkas'koho derzhavnogo tekhnolohichnogo universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*. Vyp. 57. P. 54–63.
6. Ctruktura rozpodilu rynku HoReSa v Ukrayini za 2020 rik [The distribution structure of the HoReCa market in Ukraine for 2020]. Available at: <https://horeca--ukraine.com/struktura-raspredelenija-rynka-horeca-v-ukraine-za-2020-god>.
7. Struktura rozpodilu restorannoho rynku v Ukrayini za 2021 rik [The distribution structure of the restaurant market in Ukraine for 2021]. Available at: <https://horeca--ukraine.com/struktura-raspredelenija-restorannogo-rynka-v-ukrain>.
8. Statystychnyy shchorichnyk Ukrayiny za 2019 rik [Statistical Yearbook of Ukraine for 2019]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm.
9. Suchasni aspekty upravlinnya personalom hotelyu yak faktor pidvyshchennya yoho konkurentospromozhnosti v umovakh pandemiyi [Modern aspects of hotel personnel management as a factor in increasing its competitiveness in the conditions of a pandemic]. Available at: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/86.COVID-19.pdf>.
10. Znayomtesya, hoteli po-novomu. 10 zmin cherez koronavirus [Meet hotels in a new way. 10 changes due to the coronavirus]. Available at: <https://rubryka.com/article/hotels-coronavirus>.
11. 2021 karantyn ekonomiky / Vozovych A. ta in. Kyiv: Adastra, 2021 [2021 economic quarantine]. Available at: <https://ucco.org.ua/uploads/files/602f9ce03135f554471158.pdf> (accessed November 21, 2022)