

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-38>

УДК 338.46:338.48

РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНОГО ТА ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ: ПРІОРИТЕТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

DEVELOPMENT OF THE HOTEL AND TOURIST BUSINESS: PRIORITIES AND PROSPECTS

Носирєв Олександр Олександровичкандидат географічних наук, доцент,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4089-3336>**Nosyriev Oleksandr**

National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

Статтю присвячено питанню комплексного огляду та ідентифікації можливих стратегічних пріоритетів розвитку індустрії туризму та готельного бізнесу як драйверів соціально-економічного розвитку держави у сучасному та найближчому повоєнному періодах. Досліджено сучасні особливості функціонування індустрії туризму та готельного бізнесу, окреслено регіональні тенденції, характерні наразі для індустрії гостинності в Україні. Наголошується на необхідності застосування гнучких та адаптивних стратегій туризму та готельного бізнесу у сучасних реаліях. Трансформація бізнес-процесів туристичної та готельно-ресторанної сфери повинна мати адаптаційне спрямування, враховувати потреби всіх зацікавлених категорій туристів, клієнтів, відвідувачів. Ідентифіковано фактори, які наразі перешкоджають розвитку туризму і готельного бізнесу: кадрові проблеми, закритість кордонів, небезпека від військових дій, зниження платоспроможного попиту всередині країни.

Ключові слова: туризм, індустрія гостинності, туристичний бізнес, готельний бізнес, сфера обслуговування, стратегічний розвиток, повоєнний розвиток.

The article is devoted to the issue of a comprehensive review and identification of possible strategic priorities for the development of the tourism industry and hotel business as drivers of the socio-economic development of the state in the modern and immediate post-war periods. The question of the correct choice of strategies for the development of the tourism and hospitality industries requires a comprehensive study and review in order to identify those strategic priorities that will be effective and efficient in the post-war future and will contribute to the recovery and sustainable development of these areas, will disrupt the multiplier effect on adjacent sectors of the economy and social life, and will lead to our state to leadership positions in the hospitality industry at least at the European level. The modern peculiarities of the functioning of the tourism industry and the hotel business have been studied, and regional trends characteristic of the hospitality industry in Ukraine have been outlined. The need to apply flexible and adaptive tourism and hotel business strategies in modern realities is emphasized. The transformation of business processes in the tourist and hotel-restaurant sphere should have an adaptive direction, take into account the needs of all interested categories of tourists, customers, and visitors. Factors that currently hinder the development of tourism and the hotel business have been identified: personnel problems, closed borders, danger from military operations, and a decrease in solvent demand within the country. It is noted that despite the adverse impact of the war, the prospects for the recovery of tourism and the hotel business are quite present, and it is the successful development of tourism and the hospitality industry that will contribute to the economic growth of the state and regions and provide new jobs. In order to realize the strategic potential of tourism and the hotel business, it is necessary to pay attention to such aspects as improving the quality of service, developing marketing strategies, creating attractive tours and supporting small and medium-sized enterprises in the field of tourism. In the post-war future, there will be many new opportunities for the development of tourism infrastructure, such as hotels, recreation centers and recreation centers. This will lead to the development of domestic tourism and an increase in the number of international visitors.

Keywords: tourism, hospitality industry, tourist business, hotel business, service sector, strategic development, post-war development.

Постановка проблеми. Туризм є важливою галуззю економіки, який потенційно володіє значним мультиплікативним ефектом. Індустрія туризму може стимулювати розвиток не лише суміжних сфер готельного бізнесу, роздрібною торгівлі та сфери послуг, але й економіки України в цілому [4].

Готельний бізнес посідає ключову роль у міжнародному туризмі. Туристичні потоки напряму залежать від розміру цього сектора індустрії туризму та якості пропонуваного місць у закладах розміщення. Готельний бізнес виступає базисом розвитку та зростання національного та регіонального туризму, що своєю чергою формує імідж країни на міжнародному ринку та сприяє розширенню зовнішньоекономічної діяльності держави через інтеграційні зв'язки [5].

Україна має усі передумови для подальшого успішного та динамічного розвитку як туристичної сфери, так й готельного бізнесу. Багата історія нашої держави, наявні унікальні історичні пам'ятки, самобутня культура та готовність до міжнародної співпраці потенційно можуть сприяти інтенсивному розвитку обох індустрій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Туризм та готельний бізнес є предметом дослідження багатьох дослідників та науковців, які розглядають ці сфери як важливі складові економіки та господарства держави та регіонів, підкреслюють важливе значення цих індустрій для ефективного розвитку економіки, зайнятості населення, звертають увагу на необхідність пріоритетного розвитку сфери послуг в сучасному та майбутньому національній економіці.

Так, дослідницький колектив [1] розглядали туризм з позицій об'єкта регіональних економічних досліджень. Науковиця О. Олійник [3] комплексно оглядала питання економіки, аналізу діяльності та управління якістю в підприємстві гостинності та туризму. Автори Г. О. Фесенко та А. А. Осадчий [5] досліджували значення колективних засобів розміщення та готельної індустрії у розвитку сфери туризму України., а дослідники [7] акцентували дослідження на викликах та можливостях розвитку туризму та готельно-ресторанного бізнесу.

Дослідженням стратегічних пріоритетів розвитку туризму та готельного бізнесу також присвячено чисельні наукові праці. Зокрема, колектив науковців [10] обрали увагою дослідження міжнародного досвіду формування стратегії та маркетингової політики підпри-

ємств готельного бізнесу. Дослідники М. Денисенко та С. Бреус [2] розглядають питання сучасного стану розвитку туристичної сфери, фокусуючись на контексті управління готельним бізнесом. Дослідниці [4] окреслювали питання відновлення та оновлення індустрії туризму та готельного бізнесу після пандемії коронавірусу. Науковицею Н. Коваленко [19] здійснено SWOT-аналіз потенціалу повоєнного розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в Україні.

Багато науковців досліджували руйнівний вплив війни на індустрії туризму та готельного бізнесу. Наприклад, науковиця С. М. Цимбалюк [6] розглядала проблематику розвитку туризму на території України під час воєнного стану. Дослідниці А. С. Іванова та Є. А. Шмігельська [8] також обрали увагою наукових розвідок процесу трансформації готельно-ресторанного бізнесу в Україні під час воєнного стану. Авторським колективом [18] здійснено аналіз розвитку індустрії туризму в Україні в умовах триваючої війни. Дослідниця Н. М. Чорна [20] також описувала стан та основні тренди розвитку туристичної галузі України в умовах сьогоденних викликів. Автори С. М. Мархонос та О. А. Борисюк [15] досліджували готельно-ресторанний бізнес України в умовах війни, а дослідниця І. П. Кудінова [14] окреслила сучасні виклики, з якими стикається готельна індустрія України. Автори [16] підкреслювали значення та важливість антикризового управління готельним підприємством в умовах війни.

Науковець Ю. Б. Миронов [17] розглядав різноманітні питання регулювання та прогнозування туристичного попиту в контексті сталого розвитку туризму. В роботі авторів О. Б. Моргулець та О. В. Нищенко [9] здійснено аналіз готельно-ресторанного бізнесу України у довоєнний період, сучасні тенденції у період воєнного часу та повоєнну перспективу. Дослідниці Н. Ведмідь та М. Бойко [12] також приділили увагу сучасному стану та пріоритетам відновлення готельного бізнесу.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Питання вірного обрання стратегій розвитку індустрій туризму та гостинності потребують комплексного дослідження та огляду задля виокремлення тих стратегічних пріоритетів, які будуть дієвими та ефективними у повоєнному майбутньому та сприятимуть відновленню та сталому розвитку цих сфер, порушать мультиплікативний ефект на суміжні галузі економіки та суспільного життя й виведуть нашу

державу на лідерські позиції в індустрії гостинності принаймні на європейському рівні.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є комплексний огляд та ідентифікація можливих стратегічних пріоритетів розвитку індустрії туризму та готельного бізнесу як драйверів соціально-економічного розвитку держави у сучасному та найближчому повоєнному періодах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як зазначають автори [1], теорії регіональної економіки наголошують на значущості розробок унікальних туристичних продуктів й послуг, що використовують та популяризують особливості конкретного регіону. Дослідження також підкреслюють важливість сталого та відповідального розвитку туризму, що враховує екологічні, соціально-економічні та культурні аспекти. Саме туризм сприяє зближенню регіонів й народів, сприяє розширенню економічних та культурних зв'язків на міжнародному рівні. Сучасні економічні теорії також акцентують на ролі інновацій та використанні новітніх технологій у розвитку туризму, що можуть значно підвищити конкурентоспроможність регіонів [1].

Туризм стимулює розвиток територіальної інфраструктури, збільшує дохідну частину бюджетів усіх рівнів за рахунок прямих й непрямих податків (оскільки вищі заробітні плати робітників призводять до зростання бази оподаткування), створює широкі можливості для залучення іноземної валюти та інвестицій, а також сприяє диверсифікації економіки шляхом розширення сфери послуг. Як справедливо зазначають автори [2], у сучасних умовах готельний бізнес переживає складні часи через низку факторів. По-перше, кризові явища у світі призводять до зменшення платоспроможності населення, що впливає на попит на готельні послуги. По-друге, інтенсивний розвиток інформаційних технологій призводить до зменшення залежності споживачів від традиційних готельних послуг. Така ситуація на макrorівні призводить до поглиблення розриву в розвитку економік світу та окремих секторів, які мають пряме відношення до функціонування туристичного сектору, зокрема готельного бізнесу. Це призводить як до зниження можливостей відновлення економічного потенціалу країни та зменшення популярності та затребуваності елементів туристичної інфраструктури на світовій арені, так й загалом конкурентоспроможності країни [2].

Дослідниця А. Олійник [3] звертає увагу, що аналізуючи історичні дані та враховуючи

зовнішні фактори, такі як різноманітні політичні та бізнес-події, сезонність й тенденції ринку, аналітика даних може допомогти туризму та готельному бізнесу краще передбачати та прогнозувати майбутній попит. Така аналітична інформація є критично важливою для ефективного планування ресурсів, таких як кількість персоналу, управління запасами та планування потужностей. Дослідження свідчать, що готелі, які використовують аналітику даних для прогнозування попиту, можуть досягти збільшення доходів й зниження операційних витрат. Задоволеність гостей у галузі гостинності є найважливішою складовою для досягнення прибутковості. Бренди, які мають репутацію високоякісних, можуть встановлювати найвищі ціни у своєму регіоні. Прибутковість у готельній індустрії напряму корелює від щоденного використання та завантаженості номерного фонду. При цьому на сприйняття якості готелю впливає не стільки кількість послуг, які отримують гості, скільки спосіб їхнього надання. У підсумку менш дорогий сегмент готелів, які підтримують стійкий рівень якості обслуговування, загалом є прибутковішим, аніж дорожчі готелі з повним набором зручностей, але з меншою послідовністю в наданні послуг [3].

Готельний бізнес має зосереджуватися на найактивніших сегментах свого ринку. Наприклад, молодь частіше подорожує порівняно зі старшими віковими групами, які є менш динамічними. Крім того, в цілому у світовому туризмі очікується зростання кількості людей, які плануватимуть відпочинок у своїх країнах, а не за кордоном. Така стратегія дозволить компаніям індустрії гостинності досягати найкращої рентабельності інвестицій у періоди, коли фінансові надходження є вкрай необхідними, наприклад, як протидія наслідкам обмежень, викликаних пандемією та війнами [4].

На думку авторів [4], особливу увагу в системі туристичних послуг потрібно звернути на якість та зручність послуг з проживання та розміщення. Найякісніше задовольнити цю первинну потребу мають саме готельні послуги. Підприємства готельного господарства обслуговують широкий спектр відвідувачів – як вітчизняних, так і іноземних, організованих та індивідуальних. Кожна категорія споживачів потребує особливих методів та рівня обслуговування. Готелі, які займають провідні позиції на ринку й мають інноваційну стратегію, зможуть найкраще компенсувати збитки та труднощі, що виникли за останні

кілька місяців. Управління готелем у час триваючої війни залишається складним неперерсичним завданням, тому задля досягнення успіху в готельному бізнесі менеджерам слід працювати над різними аспектами й стикатись з різноманітними викликами [4].

Дослідження готельної індустрії дозволяє оцінити динаміку основних показників функціонування колективних засобів розміщення та визначити їхній вплив на розвиток туристичної галузі. Готельний бізнес є соціально організованим сервісом, що задовольняє потреби клієнтів у відпочинку, харчуванні, житлі, охороні здоров'я та культурних розвагах. Засоби розміщення в кожній групі можуть відрізнятися залежно від країни, й окремі види розміщення, наявні в одній країні, можуть бути відсутні в інших. В Україні найпоширенішими колективними засобами розміщення є готелі та аналогічні заклади [5].

До проблем, що стримують ефективний розвиток готельних підприємств в Україні, автори [5] відносять низьку рентабельність багатьох підприємств. Це створює бар'єри, пов'язані, зокрема, зі споживчим попитом та адміністративними перешкодами. Державне управління готельним бізнесом є неефективним, що знижує конкурентоспроможність ринку готельних послуг та рівень іноземних інвестицій, роблячи ринок менш привабливим. Наразі ринок готельних послуг в Україні знаходиться у стадії розвитку, зосереджуючись переважно у найбільших містах, які зазнають постійної урбанізації [5].

Науковиця С. Цимбалюк [6], розглядаючи український туризм, зазначає, що туристичний ринок вкрай вразливий до різноманітних криз, й хоча стихійні лиха оминали нашу країну, пандемія та війна дестабілізували розвиток туризму. Значна кількість підприємств в індустрії туризму та гостинності була вимушена закритися або суттєво змінити профіль роботи. Звісно, певна частина індустрії гостинності продовжує працювати, але для туристичної та готельної сфер України наразі актуальним є питання не розвитку, а виживання в умовах війни. «Втрата великої частини ресурсів, важке економічне становище, напружений психологічний стан населення країни, неможливість в'їзного та ділового туризму викликав загрозливу кризу для всієї галузі. Навіть території, які не є окупованими і відносно безпечні в умовах сьогодення не мають великого напливу туристів навіть на таких розкручених курортах як Моршин, Трускавець, Буковель, Східниця. І хоч кількість

населення в західному регіоні збільшилась, проте біженці не є тією складовою, що поповнює дохід туристичної галузі» – підкреслює дослідниця [6].

Наразі сфера українського туризму намагається продовжувати розвиватися, попри суттєве зменшення кількості закордонних відвідувачів. На туристичному ринку зараз достатньо кардинально змістилися акценти: суттєво скоротилася кількість ділових подорожей, проте класичний відпочинок у готелях залишається актуальним. Це стосується замських готельних комплексів, гірськолижних курортів у Карпатах та екотуризму, зокрема глемпінгів. Наразі найпопулярнішими місцями відпочинку залишаються максимально наближені до природи локації: біля гір, лісів, водойм тощо. Це викликано потребою людей відволіктися, змінити звичайне оточення, насамперед міське та високоурбанізоване, адже природа залишається найкращим засобом для цього. Цей тренд з'явився ще з часів пандемії, а повномасштабна війна лише зміцнила його. Другим за популярністю типом туризму на сьогодні є воєнно-діловий. Однак варто усвідомлювати, що відновлення туристичної діяльності залежить й від подій на фронті й тривалості війни. В найближчому майбутньому багато галузей готельного бізнесу очікують значних змін, пов'язаних з новими бизнес-моделями, лідерством та інноваціями. Враховуючи нові тренди, учасники ринку туристичних послуг мають й планувати активну боротьбу за клієнтів у віртуальному та цифровому просторах, що є закономірним наслідком глобальної цифровізації [7].

Найнегативнішим наслідком воєнних конфліктів для туристичного сектору будь-якої країни є їхня масштабність. Вони призводять до значних втрат й масового безробіття для значної кількості працівників, які безпосередньо чи опосередковано залучені до роботи в індустрії гостинності та туризму. Авторки [8] фокусують увагу на тому, що військові конфлікти завдають руйнівного впливу на туристичні об'єкти, особливо на ті території, які є основними туристичними напрямками в будь-якій країні. Внаслідок таких конфліктів туристичний сектор країни може не відновитися через повну руйнацію туристичних об'єктів, які є основою привабливості для туристів. Також завдані війною матеріальні збитки можуть викликати деструкцію туристичної індустрії у цій країні. Це ускладнює повернення туристичного сектору до повноцінного функціонування та реалізацію його

можливого потенціалу. Наразі 99% відвідувачів готелів є українськими громадянами, тоді як лише 1% становлять іноземні журналісти, волонтери, військові та представники міжнародних організацій, які перебувають в Україні через гуманітарну кризу здебільшого у східних та південних регіонах. Вже зараз простежується відстрочений попит на внутрішній туризм. У зв'язку з тим, що більшість курортів потребують значних відновлювальних робіт та реконструкції інфраструктури, впродовж наступних 5–10 років найпопулярнішими місцями для відпочинку будуть Карпати, зокрема Буковель, та здебільшого західні області України [8].

Дослідники О. Моргулець та О. Нищенко [9] справедливо зауважують, що «якщо звернутися до досвіду країн, які відбудовували свою економіку після збройних конфліктів та стихійних лих, то питання з персоналом, особливо низькокваліфікованим, можна вирішити шляхом трудової імміграції в країну іноземців та осіб без громадянства. Яскравим прикладом в історії є залучення Німеччиною, після Другої світової війни, заробітчан з Італії, Іспанії, Греції, Туреччини та Марокко» [9]. Якщо змоделювати ситуацію залучення іноземців до діяльності підприємств готельного та туристичного бізнесу, то важливим фактором стає здатність підприємців організувати роботу таким чином, щоб враховувати культурні відмінності між працівниками та гостями й мандрівниками з різних країн. Тому рекомендується інтегрувати кроскультурний менеджмент у систему управління підприємствами індустрії гостинності, що дозволить ефективно працювати в мультикультурному середовищі. Варто зазначити, що для збереження та розвитку готельного та туристичного бізнесу в Україні важливим є позитивний досвід започаткування бізнесу за кордоном. Прибуток, отриманий від діяльності підприємств за межами України, може стати своєрідним драйвером повоєнної відбудови та розвитку бізнесу у сфері гостинності в Україні [9].

Визначаючи роль готельного бізнесу в економіці країн, автори [10] зазначають, що готельний сектор є важливою складовою економіки багатьох країн, але функціонує в умовах впливу різних чинників, які визначають напрямок його розвитку. Основними факторами формування стратегій розвитку та маркетингових політик у готельному бізнесі наразі є зростання міжнародних та національних готельних мереж, розвиток аутентичних незалежних готелів, врахування глобальних та

національних трендів у галузі гостинності та туризму, а також постійне врахування вимог та уподобань споживачів [10].

У дослідженні [11] зазначається, що до початку війни український ринок готельної нерухомості щорічно зростав не менше, ніж на 10–15%. Інвестиції спрямовувались до України на розвиток нових авіаліній, покращення інфраструктури в регіонах та удосконалення транспортної мережі. Все це сприяло стрімкому зростанню внутрішнього та іноземного туризму, а також стимулювало інвесторів вкладати кошти у будівництво готельних комплексів. При цьому, однією з ключових особливостей готельної індустрії України є її готовність до кризових ситуацій порівняно з іншими галузями економіки, тобто висока адаптивність та динамічність [11].

Саме цю потенційну конкурентну перевагу – адаптивність – й слід враховувати та застосовувати у різноманітних процесах функціонування готельного та туристичного бізнесу в сьогоденних реаліях. Також українському туризму та гостинності слід не зупинятись у застосуванні інноваційних технологій для забезпечення безпеки та відповідності стандартам обслуговування споживачів, адже індустрія гостинності у світовому просторі все одно рухається далі, тому відмова від відстежування та дотримання загальносвітових трендів галузі означатиме стрімку втрату позицій на світовому туристичному ринку.

З позиції авторів [10], для України з метою рівномірності розвитку території важливо розвивати бізнес-середовище не лише у столичному регіоні та великих містах, але й у всіх інших областях країни. Наразі потрібно посилити заходи безпеки як у готелях, так й загалом на територіях та локаціях, де перебуває населення та туристи. Важливо й постійно підвищувати кваліфікацію персоналу у сфері обслуговування та впроваджувати цифрові технології та інновації. Готельний бізнес та туризм мають стати пріоритетними галузями в державній економіці, що забезпечить створення спеціальних програм підтримки для їх розвитку. Важливим є також розбудова інфраструктури, включаючи транспортну, соціально-культурну та торговельно-побутову складові. Необхідно активізувати маркетингову діяльність з метою формування сильного та впізнаного туристичного бренду країни [10].

При цьому, на думку дослідників [11], підприємства сфери гостинності також зазнали значних втрат через закриття кордонів, небезпеку, скасування авіарейсів й обме-

ження пересування між регіонами України, а також через суттєвий відтік іноземних туристів. Велика кількість готельних підприємств в Україні зупинила свою діяльність, інші змушені були перепрофілюватись й працювати в жорсткому режимі. Основною проблемою стало скорочення або повна відсутність прибутку, при цьому 5-зіркові готелі зазнали найбільших втрат. Популярність натомість підвищили замські формати готелів, зокрема котеджні локації, які були віддалені від міст й привертали сегмент туристів та мандрівників з високими фінансовими можливостями [11].

Експерти готельного бізнесу [12] визначили основні втрати, які понесла галузь української гостинності з початку війни:

- замороження ділового туризму: ділові подорожі практично припинилися через складну політичну та економічну ситуацію в країні;

- трансформація потоків туризму: внаслідок війни відбувається значна міграція населення всередині країни, і тимчасово переміщені особи стають основним сегментом споживачів в готелях. Виїзди за кордон не пов'язані із туристичною метою, що змінює динаміку готельного бізнесу;

- занепад курортних готелів: курортні готелі в постраждалих регіонах були серйозно пошкоджені внаслідок війни, зруйновані майже на 90%. Частина морського узбережжя стала непридатною для відпочинку через мінування;

- скорочення та відтік кадрів: готельний бізнес зазнав значного скорочення та відтоку кваліфікованих кадрів внаслідок війни [12].

Все це створює виклики у відновленні та розвитку галузі. Оцінюючи пріоритети відновлення готельного та туристичного бізнесу, варто й враховувати зростання попиту в західних регіонах країни, що спонукає забудовників відновлювати та будувати нові об'єкти, які були припинені на початку війни.

Умови війни суттєво змінили споживацьку поведінку туристів, вимушених також адаптуватися до нових реалій. Війна стала причиною для туристів бути більш обережними та уважними щодо своєї безпеки. Наразі туристи приділяють більше уваги детальному аналізу потенційних місць відпочинку, рейтингам безпеки та рекомендаціям. При цьому туристи навіть зосереджуються на відвідуванні місць, які раніше могли бути забутими, але які зараз набули популярності, перш за все через їхню територіальну віддаленість від зон активних воєнних дій [13].

Наразі ситуація на готельному ринку знову змінюється. Внутрішньо переміщені особи, які становили близько 70% гостей у перші місяці війни, тепер або повернулися до своїх домівок, або виїхали за кордон. Це призвело до зниження рівня заповнення навіть у готельних об'єктах на заході країни.

У червні 2022 року заповнюваність готелів у різних містах України почала знижуватись у порівнянні з початком війни, й у Львові коливалася від 30 до 40%, а в Івано-Франківську досягла 40%. В Закарпатській області позначка заповнюваності досягала рівня до 50%, а Київ та Одеса мали заповнюваність від 10 до 25%. Також спостерігалось скорочення терміну перебування у готелях до 2–4 днів порівняно з 1–1,5 місяцями раніше. Лише Закарпатська область наразі може мати вищі показники заповнюваності готелів порівняно з іншими регіонами України. Саме тому при розробці стратегічних векторів повоєнного відновлення готельної та туристичної галузей важливо врахувати ключові аспекти, які успішно впроваджувалися іншими країнами, що також зазнавали втрат через військові дії, але досягли ефективного відновлення готельної та туристичної індустрії у найближчому майбутньому [14].

До основних причин закриття готельних підприємств в умовах війни варто віднести відсутність попиту на готельні послуги: саме знижений попит через загальне скорочення туристичного потоку та обмеження переміщень через військові дії призводить до скорочення клієнтської бази. Готельні та туристичні підприємства як наслідок почали мати й фінансові проблеми та відчули суттєву недостатність фінансування для підтримки господарських операцій в умовах економічної нестабільності та втрати доходів. Зазнали збитків й необоротні активи підприємств, перш за все через значну руйнацію готельних будівель, що робить їх непридатними для подальшої експлуатації. Нагальними залишаються й безперервні загрози ракетних ударів: небезпека для персоналу та гостей змушує або закривати готелі, розташовані у зоні досяжності обстрілів, або суттєво обмежувати їхнє функціонування. Війна призвела й до необхідності евакуації кваліфікованого персоналу зі зони конфлікту, що також суттєво ускладнює роботу готелів та сфери туристичного обслуговування. Але при цьому готелі, які зберігають можливість продовжити свою діяльність, можуть організувати волонтерські фонди, підтримувати внутріш-

ніх переселенців, а також надавати допомогу шпиталям і медичним працівникам у цей непростий час [15].

Автори [18] також дотримуються думки, що на сьогодні саме туризм в Україні є однією з тих галузей, яка найбільше постраждала внаслідок бойових дій. Через проблеми, пов'язані з війною, такі як соціальні, економічні, матеріальні та транспортні, звичне функціонування, розвиток й вдосконалення зовнішнього та внутрішнього туризму стає значно ускладненим. Бойові дії завдають значної шкоди туристичним об'єктам, що завдає негативного впливу на всю індустрію сфери обслуговування загалом [18].

Більшість європейських туристів, які звикли відпочивати на бюджетних курортах Чорного та Азовського морів, а також у Карпатських гір, не мають бажання приїздити під час триваючої війни. Це стає великою втраченою для більшості готельних підприємств у курортних зонах, які зазвичай розраховували на європейських туристів як на суттєве джерело фінансових надходжень [16].

Колектив авторів [16] підкреслює, що слід враховувати той факт, що персонал готелів значно скоротився через те, що люди уникають залишатися на небезпечній території. Наразі основним питанням готельної індустрії є те, як працювати в умовах низького попиту на готельні послуги. Готельний бізнес перебуває в стані кризи, й ефективні антикризові заходи, як з боку самих готелів, так й з боку держави, можуть сприяти стабілізації готельних підприємств. Можна виокремити низку заходів, спрямованих на зменшення кризових ситуацій у готельній індустрії, які потенційно здатні допомогти українським готельєрам відновити свій бізнес як у сучасних умовах, так й у повоєнний період. Зокрема, важливу роль має відігравати державна підтримка та підтримка міжнародних організацій через розроблення та реалізацію різноманітних програм та проєктів. Дієвим заходом в цьому спрямуванні може бути й переорієнтація на надання бюджетних послуг: обслуговування заходів та надання послуг державним підприємствам та організаціям. Необхідним є проведення різноманітних промоакцій спрямованих на підтримку сфери гостинності. Важливою є логістична стабільність індустрії: усунення перебоїв у ланцюгах постачання готельної сировини для формування готельної послуги та налагодження шляхів для безпечного внутрішнього туризму громадян [16].

Після війни в Україні з'являться істотні можливості для розвитку індустрії туризму та

гостинності, зокрема, за підтримки держави та міжнародних донорів та інвесторів розпочнеться відбудова туристичної інфраструктури: готелів, баз відпочинку, рекреаційних центрів. Це сприятиме активізації внутрішнього туризму й залученню більшої кількості міжнародних гостей. Проте для досягнення повного потенціалу туризму та готельного бізнесу в Україні важливо приділити увагу наступним аспектам: покращенню якості обслуговування, розвиткові та впровадженню різноманітних маркетингових стратегій, створенню нових туристичних продуктів та підтримці малих й середніх підприємств у галузі туризму [13].

На думку Ю. Миронова [17], важливим аспектом управління туристичним попитом є розвиток інфраструктури туризму. З урахуванням зростання попиту на туристичні послуги, необхідно активно розвивати готельну базу, транспортні мережі, а також культурні та розважальні об'єкти, що сприятиме забезпеченню комфортного перебування відвідувачів й підвищить привабливість країни для туристів. Важливо також забезпечити стале використання ресурсів та охорону довкілля. При будівництві нових готелів, ресторанів та інших туристичних об'єктів необхідно урахувати їхній вплив на природу, використовуючи екологічно чисті технології та матеріали, а також здійснювати відновлення природних ресурсів. Також слід враховувати інтереси місцевого населення у процесі розвитку туристичної інфраструктури, що потенційно сприятиме створенню нових робочих місць в галузі гостинності, підвищенню рівня життя та забезпеченню доступу до освіти та медичних послуг для місцевих мешканців [17].

Науковиця Н. Чорна [20] відзначає, що зменшення участі бізнес-туризму через проведеної більшості бізнес-конференцій у форматі онлайн є головною причиною зменшення популярності основних центрів бізнес-туризму в Україні, насамперед таких як Київ, Дніпро й Запоріжжя. Це розпочалося ще з умов пандемії COVID-19, які зробили відвідування масових бізнес-заходів у офлайн-режимі менш привабливим через високий ризик захворіти. Крім того, в умовах війни ці міста зазнають обстрілів, що також призвело до зменшення їхньої привабливості серед бізнес-туристів через ризики отримати травму або навіть загинути. Падіння попиту на туристичні послуги призвело й до суттєвого зниження прибутковості галузі туризму, що призвело до виходу частини підприємств

з туристичного ринку, а інші вимушені тимчасово припинити свою діяльність. Це спричинило й значне зростання безробіття в галузі, через що багато працівників мігрували за кордон, інші перекваліфікувалися й знайшли роботу у інших сферах [20].

Попри це, на думку науковців [18], наразі можна використовувати безпечні туристичні маршрути на Заході та частково на Півдні України, які є насиченими туристично-рекреаційними об'єктами й можуть виступати суттєвою підтримкою для державної економіки в сучасних умовах. Попри усі складнощі, важливо й знаходити нові та сучасні вектори розвитку й намагатися вийти на світовий туристичний ринок. Одним з ключових завдань перед індустрією туризму та гостинності має бути переосмислення й реалізація існуючої стратегії розвитку українського туризму з урахуванням світового досвіду. В Україні під час повоєнного відновлення важливо активно просувати туристичний потенціал територій, впроваджувати нові ініціативи й залучати до цього процесу партнерів та фахівців з інших країн [18].

Можна погодитись з позицією Н. Коваленко [19], яка зазначає, що повоєнні трансформації у готельному та туристичному бізнесі мають відбуватись з урахуванням змін, які сталися як на територіях окремих регіонів (руйнація та знищення історичних та культурних пам'яток, будівель, туристичних локацій та інфраструктури), так й безпосередньо у свідомості громадян (підвищена вразливість, трансформація попиту, зміна світогляду, психоемоційні зміни, зростання тривожності). Крім того, попит матимуть нові туристичні маршрути та пам'ятні місця. Увагу слід зосередити на відновленні та розвитку галузі гостинності та туризму, впроваджуючи перспективні стратегії та інноваційні підходи до побудови бізнес-процесів й управління ними. Лише в таких умовах готельний та туристичний бізнес зможуть адаптуватись до змін, пройти через кризовий період й повернутись до довоєнного рівня розвитку, при цьому зберігаючи свою конкурентоспроможність [19].

Висновки. У мирному повоєнному майбутньому індустрії туризму та готельного бізнесу безумовно стануть одними з центральних драйверів розвитку держави. На сьогодні тривалість війни важко спрогнозувати тому українським готельним та туристичним підприємствам варто пристосовуватись та адаптуватись до нових умов ведення бізнесу.

Для ефективної реалізації стратегічного потенціалу туризму та готельного бізнесу індустрії необхідно зосередитися на покращенні якості обслуговування, всебічному розвитку маркетингових стратегій, створенні привабливих турів та туристичних продуктів, а також дієвій підтримці малих та середніх підприємств у галузі туризму та гостинності. Для зміцнення ролі України на світовому ринку туризму та гостинності необхідно усунути такі слабкі сторони, притаманні національній індустрії, як недостатня активність з формування мереж співпраці з приватним сектором та неурядовими організаціями, незначна кількість інноваційних проєктів, які впроваджуються на рівні держави або регіонів у галузі туризму або готельного сектору, а також недостатню територіальну та функціональну взаємодоповнюваність проєктів, адже готельний та туристичний сектор є взаємозалежними та тісно корельованими між собою.

Ідентифіковано фактори, які наразі перешкоджають розвитку туризму і готельного бізнесу: кадрові проблеми, закритість кордонів, небезпека від військових дій, зниження платоспроможного попиту всередині країни. Нагальним є застосування *гнучких та адаптивних стратегій* туризму та готельного бізнесу у сучасних реаліях. Трансформація бізнес-процесів туристичної та готельно-ресторанної сфери повинна мати *адаптаційне спрямування*, враховувати потреби всіх зацікавлених категорій туристів, клієнтів, відвідувачів.

В період відновлення територій країни *створення сприятливого інвестиційного клімату* в Україні надасть змогу розв'язати проблему залучення інвестицій у туристичну сферу, забезпечення високого економічного розвитку рекреаційно-туристичної сфери, ефективності інвестиційної діяльності та збільшення її обсягів.

У повоєнному майбутньому відкриються численні нові можливості для розвитку та побудови туристичної інфраструктури, що сприятиме зростанню внутрішнього туризму та призведе до збільшення кількості закордонних відвідувачів. Попри несприятливий вплив війни, перспективи відновлення туризму та готельного бізнесу цілком наявні, тому саме успішний розвиток туризму та індустрії гостинності буде сприяти *економічному зростанню* держави та регіонів, забезпечить *нові робочі місця* в галузі та дозволить зробити ці сфери драйверами нових концепцій розвитку територій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Федоришина Л., Головчук Ю., Боднар Р. Туризм як об'єкт регіональних економічних досліджень. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-88>
2. Денисенко М., Бреус С. Сучасний стан розвитку туристичної сфери у контексті управління готельним бізнесом. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. Вип. 3 (59). С. 113–118. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-59-113-118>
3. Олійник О. Питання економіки, аналізу діяльності та управління якістю в підприємстві гостинності та туризму. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-127>
4. Стойко І., Зарихта Д., Бажанова Н. Індустрія туризму: проблеми і перспективи відновлення та оновлення готельного бізнесу після пандемії коронавірусу. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 2 (25). С. 221–233. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21siipk.pdf>
5. Фесенко Г. О., Осадчий А. А. Значення колективних засобів розміщення та готельної індустрії у розвитку сфери туризму України. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 23. С. 60–65. DOI: [10.32702/23066814.2021.23.60](https://doi.org/10.32702/23066814.2021.23.60)
6. Цимбалюк С. М. Проблеми розвитку туризму на території України під час воєнного стану. *Актуальні проблеми розвитку освіти в сфері туризму, фізичної культури та спорту*: матеріали VI Всеукраїнської наук.-практ. конф. (Хмельницький, 21-22 березня 2023 р.). Хмельницький : ХГПА., 2023. С. 99–102. URL: <http://46.63.9.20:88/jspui/handle/123456789/750>
7. Бунтова Н. В., Томашук Ю. В. Туризм та готельно-ресторанний бізнес: виклики та можливості розвитку. *Індустрія гостинності: стан, тенденції розвитку та перспективи галузі в умовах війни* : збірник праць Міжнародного науково-практичного форуму (м. Львів, 19–21 квітня 2023 р.) / [відп. ред.: проф. О. І. Мороз]. Львів : «Камула», 2023. С. 196–200. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/24717/1/20230922_301.pdf
8. Іванова А. С., Шмігельська Є. А. Трансформація готельно-ресторанного бізнесу в Україні під час воєнного стану. *Туризм в Україні: виклики та відновлення* : 3б. матеріалів Міжнародного туристичного форуму, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, 21–22 березня 2023 року. Київ : КНЕУ, 2023. С. 34–36. URL: <https://tinyurl.com/ivanshmg>
9. 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>
10. Самойлик О. В., Стеблюк Н. Ф., Кучер М. М., Сайгак Є. Л. Міжнародний досвід формування стратегії та маркетингової політики підприємств готельного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 3. С. 197–202. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/6061>
11. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі: колективна монографія. Видання дев'яте / за наук. ред. проф. Матвійчук Л.Ю., проф. Барського Ю.М., доц. Лепкого М. І. Луцьк : ВІП Луцького НТУ, 2023. С. 117–127. URL: <https://philpapers.org/archive/ZHZSSD.pdf>
12. Ведмідь Н., Бойко М. Готельний бізнес: реалії та пріоритети відновлення. Трансформація готельно-ресторанного бізнесу регіону в умовах євроінтеграції : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці, 11 травня 2023 р. Чернівці : Технодрук, 2023. С. 8–13. URL: <https://tinyurl.com/vedmidboiko>
13. Інтернет-портал "VisitUkraine". *Як працює готельний та туристичний бізнес в Україні під час війни: про стійкість та інновації з Антоном Тараненко*. 30 жовтня 2023 р. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/2824/resilience-and-innovation-how-the-hotel-and-tourism-business-in-ukraine-works-in-the-context-of-war>
14. Кудінова І. П. Сучасні виклики готельної індустрії України. *Туризм в Україні: виклики та відновлення*: 3б. матеріалів Міжнародного туристичного форуму, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, 21–22 березня 2023 року. Київ : КНЕУ, 2023. С. 38–39. URL: <https://tinyurl.com/kudinovaip>
15. Мархонос С. М., Борисюк О. А. Готельно-ресторанний бізнес України в умовах війни. *Туризм в Україні: виклики та відновлення* : 3б. матеріалів Міжнародного туристичного форуму, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, 21–22 березня 2023 року. Київ : КНЕУ, 2023. С. 40–42. URL: <https://tinyurl.com/marhonosborisuk>
16. Самодай В., Рибальченко С., Орищенко Є. Антикризове управління готельним підприємством в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-35>
17. Миронов Ю. Б. Регулювання та прогнозування туристичного попиту в контексті сталого розвитку туризму. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2024. № 10. С. 17–23. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-10-3>
18. Кізюн А. Г., Гуцал Л. А., Цуркан І. М. Аналіз розвитку індустрії туризму в Україні в умовах російсько-української війни. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 8. С. 79–87. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-8-11>

19. Коваленко Н. SWOT-аналіз потенціалу післявоєнного розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-61>

20. Чорна Н. М. Стан та основні тренди розвитку туристичної галузі України в умовах сьогоденних викликів. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 8. С. 72–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-8-10>

REFERENCES:

1. Fedoryshyna, L., Holovchuk, Y., & Bodnar, R. (2023). Turizm yak ob'iekt rehionalnykh ekonomichnykh doslidzhen [Tourism as an Object of Regional Economic Research]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society*, vol. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-88> (accessed June 2, 2024).

2. Denysenko, M., & Breus, S. (2020). Suchasnyi stan rozvytku turytychnoi sfery u konteksti upravlinnia hotelnym biznesom [Current State of Tourism Development in the Context of Hotel Business Management]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK" – Scientific Notes of KROK University*, vol. 3(59), pp. 113–118. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-59-113-118> (accessed May 24, 2024).

3. Oliinyk, O. (2023). Pytannia ekonomiky, analizu diialnosti ta upravlinnia yakistiu v pidpriemnytstvi hospodarstva ta turizmu [Issues of Economics, Activity Analysis, and Quality Management in Hospitality and Tourism Entrepreneurship]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society*, vol. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-127> (accessed May 24, 2024).

4. Stoiko, I., Zarykhta, D., & Bazhanova, N. (2021). Industriia turizmu: problemy i perspektyvy vidnovlennia ta onovlennia hotelnoho biznesu pislia pandemii koronavirusu [Tourism Industry: Problems and Prospects of Recovery and Renewal of Hotel Business After the Coronavirus Pandemic]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-Economic Problems and the State*, vol. 2(25), pp. 221–233. Available at: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21siipk.pdf> (accessed May 24, 2024).

5. Fesenko, H., & Osadchyi, A. (2021). Znachennia kolektyvnykh zasobiv rozmeshchennia ta hotelnoi industrii u rozvytku sferu turizmu Ukrainy [The Role of Collective Accommodation Facilities and the Hotel Industry in the Development of Ukraine's Tourism Sector]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: Practice and Experience*, vol. 23, pp. 60–65. DOI: 10.32702/23066814.2021.23.60.

6. Tsymbaliuk, S. M. (2023). Problemy rozvytku turizmu na terytorii Ukrainy pid chas viis'kovoho stanu [Challenges of Tourism Development in Ukraine during the State of War]. *Aktualni problemy rozvytku osvity v sferi turystyky, fizychnoi kultury ta sportu: materialy VI Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (Problems of Development of Education in the Field of Tourism, Physical Education and Sports: Proceedings of the VI All-Ukrainian Scientific-Practical Conference), pp. 99–102. Available at: <http://46.63.9.20:88/jspui/handle/123456789/750> (accessed May 24, 2024).

7. Buntova, N. V., & Tomashuk, Yu. V. (2023). Turizm ta hotelno-restoranni biznes: vyklyky ta mozhlyvosti rozvytku [Tourism and Hotel-Restaurant Business: Challenges and Development Opportunities]. *Industriia hospodarstva: stan, tendentsii rozvytku ta perspektyvy haluzi v umovakh viiny* (Industry of Hospitality: Status, Development Trends, and Prospects of the Industry in the Conditions of War): Proceedings of the International Scientific-Practical Forum (Lviv, April 19–21, 2023), ed. by prof. O. I. Moroz, pp. 196–200. Available at: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/24717/1/20230922_301.pdf (accessed May 24, 2024).

8. Ivanova, A. S., & Shmihelska, Ye. A. (2024). Transformation of the Hotel-Restaurant Business in Ukraine during the State of War. *Turizm v Ukraini: vyklyky ta vidnovlennia*: Collection of Materials of the International Tourism Forum, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, March 21–22, 2023. pp. 34–36. Available at: <https://tinyurl.com/ivanshmig> (accessed May 24, 2024).

9. Morgulets, O. B., & Nyshchenko, O. V. (2023). Hotelno-restoranni biznes Ukrainy u dovoennyi, viiskovy ta pisliavoiennyi period [Hotel and Restaurant Business of Ukraine in the Pre-War, War, and Post-War Period]. *Industriia turizmu i hospodarstva v Tsentralnii ta Skhidnii levropi – Tourism and Hospitality Industry in Central and Eastern Europe*, vol. 8, pp. 88–96. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-8-12> (accessed May 24, 2024).

10. Samoylik, O. V., Steblyuk, N. F., Kucher, M. M., & Sayhak, Ye. L. (2021). Mizhnarodnyi dosvid formuluvannia stratehii ta marketynhoi polityky pidpriemstv hotelnoho biznesu [International Experience in Formulating Strategy and Marketing Policy of Hotel Business Enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University*, vol. 3, pp. 197–202. Available at: <http://biblio.umfs.dp.ua/jspui/handle/123456789/6061> (accessed May 24, 2024).

11. Perspektivy rozvytku turyzmu v Ukraini ta sviti: upravlinnia, tekhnolohii, modeli: kolektyvna monohrafiia [Prospects of Tourism Development in Ukraine and the World: Management, Technologies, Models: Collective

Monograph]. 9th Edition, ed. by prof. L. Yu. Matviychuk, prof. Yu. M. Barskyi, and Assoc. Prof. M. I. Lepkyi. Lutsk: VIP of Lutsk National Technical University, 2023. pp. 117–127. Available at: <https://philpapers.org/archive/ZHZSSD.pdf> (accessed May 24, 2024).

12. Vedmid, N., & Boiko, M. (2023). Hotelnyi biznes: realii ta priorytety vidnovlennia [Hotel Business: Realities and Priorities of Recovery]. *Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Materials of the International Scientific-Practical Conference)*, pp. 8–13. Available at: <https://tinyurl.com/vedmidboiko> (accessed May 24, 2024).

13. Internet-portal "VisitUkraine". (2023, October 30). Yak pratsiue hotelnyi ta turytychnyi biznes v Ukraini pid chas viiny: pro stiikest ta innovatsii z Antonom Taranenko [How the Hotel and Tourism Business Works in Ukraine During the War: About Resilience and Innovations with Anton Taranenko]. Available at: <https://visitukraine.today/uk/blog/2824/resilience-and-innovation-how-the-hotel-and-tourism-business-in-ukraine-works-in-the-context-of-war> (accessed May 24, 2024).

14. Kudinova, I. P. (2023). Suchasni vyklyky hotelnoi industrii Ukrainy [Current Challenges of the Hotel Industry of Ukraine]. *Turizm v Ukraini: vyklyky ta vidnovlennia: Collection of Materials of the International Tourism Forum*, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, March 21–22, 2023. pp. 38–39. URL: <https://tinyurl.com/kudinovaip> (accessed May 24, 2024).

15. Marhonos, S. M., & Borysiuk, O. A. (2023). Hotelno-restoranni biznes Ukrainy v umovakh viiny [Hotel and Restaurant Business of Ukraine in the Conditions of War]. *Turizm v Ukraini: vyklyky ta vidnovlennia: Collection of Materials of the International Tourism Forum*, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, March 21–22, 2023. pp. 40–42. Available at: <https://tinyurl.com/marhonosborisuk> (accessed May 24, 2024).

16. Samodai, V., Rybalchenko, S., & Oryshenko, Ye. (2022). Antykryzove upravlinnia hotelnym pidpriemstvom v umovakh viiny [Crisis Management of a Hotel Enterprise in the Conditions of War]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society*, vol. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-35> (accessed May 24, 2024).

17. Myronov, Yu. B. (2024). Rehuliuвання та прогнозування тurytychnого попиту в контексті сталого розвитку туризму [Regulation and Forecasting of Tourist Demand in the Context of Sustainable Tourism Development]. *Industriia turizmu i hospodarstva v Tsentralnii ta Skhidnii levropi – Tourism and Hospitality Industry in Central and Eastern Europe*, vol. 10, pp. 17–23. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-10-3> (accessed May 24, 2024).

18. Kiziun, A. H., Hutsal, L. A., & Tsurkan, I. M. (2023). Analiz rozvytku industrii turizmu v Ukraini v umovakh rosiisko-ukrainskoi viiny [Analysis of the Development of the Tourism Industry in Ukraine in the Context of the Russo-Ukrainian War]. *Industriia turizmu i hospodarstva v Tsentralnii ta Skhidnii levropi – Tourism and Hospitality Industry in Central and Eastern Europe*, vol. 8, pp. 79–87. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-8-11> (accessed May 24, 2024).

19. Kovalenko, N. (2024). SWOT-analiz potentsialu pisliavoiennoho rozvytku turytychnoho ta hotelno-restorannoho biznesu v Ukraini [SWOT Analysis of the Potential of Post-War Development of Tourism and Hotel-Restaurant Business in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society*, vol. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-61> (accessed May 24, 2024).

20. Chorna, N. M. (2023). Stan ta osnovni trendy rozvytku turytychnoi haluzi Ukrainy v umovakh sohodennykh vyklykiv [State and Main Trends of Tourism Industry Development in Ukraine in the Context of Current Challenges]. *Industriia turizmu i hospodarstva v Tsentralnii ta Skhidnii levropi – Tourism and Hospitality Industry in Central and Eastern Europe*, vol. 8, pp. 72–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-8-10> (accessed May 24, 2024).