

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-130>

УДК 338.486

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ ПОСЛУГ

PROBLEMS AND PERSPECTIVES OF THE DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESS ENTITIES IN THE SPHERE OF SERVICES

Бунтова Наталія Василівнакандидат економічних наук, доцент,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9975-0327>**Томашук Юлія Валеріївна**адміністратор,
ALEKSA Studio**Buntova Nataliia**

Kyiv National University of Technology and Design

Tomashuk Yuliya

ALEKSA Studio

Стаття присвячена дослідженню практичних аспектів розвитку малого підприємництва у сфері послуг. На основі дослідження сучасного стану розвитку малих готелів України виявлено проблеми та перспективи розвитку підприємств туристичного бізнесу. Дана характеристика сутності та особливостей функціонування готельних підприємств малого бізнесу, визначено специфіку ведення підприємницької діяльності малих готелів в Україні. Аналітичне дослідження стану та тенденцій розвитку ринку готельних послуг підкреслило роль малих підприємств у сфері послуг України. Виявлені характерні особливості, що забезпечують високу привабливість суб'єктів малого готельного бізнесу. Визначено основні чинники, які перешкоджають розвитку малого туристичного підприємництва. Запропоновані основні напрямки реалізації державної політики щодо вирішення проблем розвитку малого підприємництва у сфері послуг.

Ключові слова: малий бізнес, сфера послуг, форми розвитку, підприємництво, готельний бізнес.

The article is devoted to the study of practical aspects of the development of small entrepreneurship in the service sector. On the basis of a study of the current state of development of small hotels in Ukraine, problems and prospects for the development of tourism business enterprises were identified. This description of the essence and features of the functioning of small business hotel enterprises, the specifics of conducting business activities of small hotels in Ukraine are determined. So, to date, there are no clearly defined international or national norms that classify means of accommodation according to their volume. The WTO recommends that the definition of "small hotel" should be understood as an accommodation facility with a number of at least thirty rooms, although the term "small hotel" is understood in its own way in each country and depends on its socio-economic and historical development. An analytical study of the state and development trends of the hotel services market emphasized the role of small businesses in the service sector of Ukraine. In the course of the research, it was proved that our country is attractive for tourists, able to offer a wide range of tourist leisure: mountain vacations, seaside, rehabilitation and treatment sanatoriums, thermal springs, trips to UNESCO sites, archaeological and religious history, etc. The characteristic features that ensure the high attractiveness of small hotel business entities have been revealed. The main factors hindering the development of small tourism entrepreneurship have been determined. Proposed main areas of implementation of state policy on solving problems of small business development in the service sector. Thus, the further overcoming of today's crisis conditions requires active support from the state and the development of effective development strategies taking into account modern trends and world standards. The systematic implementation of practical measures should provide a stable regulatory and legal basis for the effective development of the entrepreneurial activity of hotel business. The rate of growth of small entrepreneurship in Ukraine indicates its sufficient internal potential.

Keywords: small business, service sector, forms of development, entrepreneurship, hotel business.



Постановка проблеми. Малий та середній бізнес в Україні приносить 55% валового внутрішнього продукту в економіку країни, при цьому якщо виділити лише малий бізнес, то це біля 16% ВВП, тоді як у Європі цей показник вищий у два рази.

Досвід розвитку малого бізнесу в країнах ЄС показує, що важливою умовою успіху є підтримка держави, яка можлива у різних формах, наприклад, шляхом стимулювання виробництва стратегічних видів продукції, надання податкових канікул, доступного банківського кредитування, створення інформаційно-консультативних центрів, адаптивної системи страхування. Величезну роль відіграє реально чинне законодавство, розробка та реалізація конкретних та якісних комплексних програм підтримки.

Важливу роль на показники успішності країн ЄС дають особливості національних економік. Наприклад, європейськими лідерами з обороту малого та середнього бізнесу у видобутку корисних копалин є Італія (багато невеликих родовищ) та Норвегія (нафта, газ, поліметали). Велика Британія – лідер з обороту малого та середнього бізнесу в будівельній галузі, а також у високотехнологічних галузях: інформаційні та телекомунікаційні послуги, послуги в галузі досліджень та розробок [1]. Для України, попри проблеми, пов'язані з повномасштабною війною, такими напрямками можуть стати агробізнес, будівництво, а також підприємства торгівлі та сфери послуг [2].

Саме результати останніх досліджень експертів стверджують, що незважаючи на ситуацію в країні, порушення логістики, економічну турбулентність, безпекові ризики та інші кризові явища малий та середній бізнес в Україні, забезпечуючи роботою три чверті працездатного населення, залишається основним джерелом робочих місць в Україні [2]. Значній частині підприємств малого підприємництва вдалося швидко адаптувати свою роботу до воєнних умов та навіть заробити, враховуючи попит на певні товари й послуги. Так, під час війни регіони України (Львівщина, Закарпаття, Івано-Франківщина, Волинь, Вінниччина) продемонстрували інтерес для подорожей та зростання обсягу туристичного збору на 25% порівняно із 2021 роком [3].

Україна – це найбільша за площею країна Європи, яка здатна запропонувати широкий асортимент туристичного дозвілля: морський відпочинок, гірський туризм, спортивні лижі, реабілітаційно-лікувальні санаторії,

термальні джерела, подорожі до об'єктів ЮНЕСКО, археологічної та релігійної історії, експедиції-катастрофи до зони Чорнобильської аварії, Бучі, Каховської ГЕС, діловий туризм до центрів фінансів та виробництва. Це значний ресурс для розвитку малого підприємництва у сфері послуг.

Україна має розвинений залізничний пасажирський та авіаційний транспорт для зручного та швидкого доступу як міжнародних туристів, так і внутрішніх подорожуючих. Проте, тільки анексія Кримського півострова призвела до зменшення кількості іноземних туристів, які відвідують Україну (на 48,5%) [4], а початок військових дій на сході країни (2014 рік) та на всій території (2022 рік) призвели до значного скорочення чисельності іноземних компаній на ринку, що перешкоджає розвитку сфери послуг.

Закінчення військових дій сприятиме поверненню в Україну міжнародних компаній, відкриттю нових організацій, відновленню інтересу міжнародного туризму та спровокує справжній туристичний бум. Проте з початком воєнних дій сфера послуг зазнає неочікуваних збитків, особливо це стосується малих родинних підприємств, які не мали значних резервів для подолання обмежень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Малі підприємства у сфері послуг відіграють досить важливу роль, забезпечуючи надання недорогих та якісних послуг для клієнтів переважно середнього та економ-класу.

Нині, у суспільстві сформувався певні принципи щодо перспектив функціонування суб'єктів малого підприємництва, адже даний тип ведення господарської діяльності за роки незалежності нашої держави пройшов складний організаційний шлях становлення та розвитку з утвердженням певних тенденцій підприємницької діяльності.

У сучасній науковій літературі проблемам управління підприємствами малого бізнесу уваги приділено недостатньо. Але заслуговують уваги праці провідних вчених України: О. І. Амоші, Б. В. Буркинського, В. М. Геєця, В. М. Гриньової, Л. М. Драгуна, В. А. Ткаченка, Р. Б. Тяна, Б. І. Холода, М. Г. Чумаченка; а також зарубіжних вчених: І. Ансоффа, Г. Бірмана, Ю. Блеха, Н. Ільїна, Я. Мелкумова, В. Шахназарова та інших.

Теоретичні засади та практичні рекомендації стосовно проблем розвитку і управління підприємствами сфери послуг досліджено у наукових працях вітчизняних і зарубіжних фахівців. Так, серед українських слід зазна-

чити таких дослідників як М. Бойко, М. Босовська [5], В. Готра, Л. Завідна, В. Костинець, А. Кпліна, А. Магалецький, А. Мельник, К. Ладиченко, О. Ольшанська, А. Охріменко, О. Птащенко, І. Ремеслова, Т. Скорина, І. Свида та ін.

Значний внесок в дослідження стану готельного господарства та туризму, зробили такі науковці, як: В. А. Барановський, М. П. Денисенко [6], М. П. Мальська, Н. А. Єфімова. Проте, незважаючи на їх значний науковий доробок у цьому напрямі, низка важливих проблем готельного бізнесу вимагає глибшого дослідження.

Останнім часом чимало науковців присвячує свої дослідження вивченню проблемних аспектів функціонування та розвитку малого підприємництва у сфері готельного бізнесу, зокрема Л. Агафонова, С. Галасюк – займалися вивченням організаційно-економічних умов діяльності готелів малого типу, а М. Мальський, І. Пандяк, Н. Барна у своїх працях висвітлювали управлінсько-організаційні та технологічні аспекти.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на численну кількість праць проблематиці функціонування малих готельних підприємств в умовах пандемії, військового вторгнення та кризи приділено недостатньо уваги. Саме тому дана тема є актуальною в умовах сьогодення та потребує подальшого вивчення і пошуку нових шляхів розвитку підприємництва та забезпечення ефективної діяльності малих підприємств у сфері послуг.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета даної роботи - дослідження практичних аспектів розвитку малого підприємництва у сфері готельного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. У комплексі складних соціально-економічних проблем України, безпосередньо пов'язаних із трансформацією її економіки в напрямку створення соціально орієнтованої ринкової економіки, винятково важливе значення має сфера підприємництва малого бізнесу.

Готельні підприємства малого бізнесу – досить специфічний об'єкт управління. До їх особливостей відносяться невеликий масштаб діяльності, її мобільність, відносно невеликий середньостатистичний термін існування, слабка стійкість щодо впливу зовнішнього середовища, відносно висока ступінь ризику [7].

Одним із чинників, які визначають життєздатність готельних підприємств малого

бізнесу, є певним чином організоване управління ними, яке повинно базуватися на сучасних досягненнях науки управління. Саме на це націлено ряд законодавчих та нормативних актів, які визначають правила формування підприємств малого бізнесу та їх функціонування в ринковому середовищі.

Нині світова індустрія гостинності стрімко розвивається і грає важливу роль в популяризації туризму. Розвиток туризму загалом призводить до сильної зміни попиту на готельні послуги. Збільшується потік клієнтів, які надають перевагу розміщенню в малих готелях, де вони можуть отримати якісне персоналізоване обслуговування на високому рівні, суть якого полягає у поєднанні тиші, затишку, спокою, індивідуального підходу до кожного. Таким чином, в інфраструктурі туризму безперечно важливе місце займають малі готельні комплекси.

Малі підприємства є основою індустрії туризму та гостинності, і становлять 80% від усього світового готельного ринку [8]. У країнах Західної Європи є малі готелі, які надають великий комплекс ексклюзивних послуг, це зазвичай дуже дорогі готелі. Вартість за номер у них може становити навіть 5 тисяч доларів на добу і більше. У таких готелях встановлені індивідуальні норми за чисельністю персоналу.

Малі засоби розміщення стали помітно переважати над великими і дорогими в усіх відношеннях готелями, що входять у всесвітньо відомі готельні ланцюги, оскільки вони вимагають істотно менших капітальних витрат на будівництво та утримання готелю, не кажучи вже про те, що керувати такими готелями набагато легше як правило, бо вони більше орієнтовані на клієнта. На даний момент малий готельний бізнес у світі та в Україні стає дедалі популярнішим [9, с. 26].

Малі засоби розміщення відрізняються індивідуальним підходом до гостя. Такі готелі мають найрізноманітніший рівень комфорту та обслуговування, однак мають бути розраховані не лише на заможних клієнтів, але й для споживачів із різним рівнем доходів.

Сучасний засіб розміщення повинен мати такі якості, як гнучкість й адаптивність, що сприяє ефективному управлінню готельним підприємством і забезпечує задоволення потреб гостей. Найбільшою мірою умови для індивідуального обслуговування кожного клієнта створюються саме в малих готелях, при цьому дохід та якість послуг зростають. Таким чином, малі засоби розміщення стали скла-

дати належну конкуренцію традиційним великим мережевим готелям.

Якщо розглянути збалансовану систему показників стосовно діяльності малих готельних підприємств, можливо виявити ряд характерних особливостей, що забезпечують високу привабливість даного сегменту готельного ринку, як для клієнтів, так і для потенційних інвесторів і власників бізнесу (таблиця 1).

В Україні з'явилися готелі різного рівня, хостели, започаткований розвиток культурного, зеленого, екстремального туризму тощо, що, своєю чергою, сприяло розвитку готельних послуг, які проявилися як у сфері середнього, так і малого бізнесу. Кожен знаходив та займав свій сегмент. Проте з поширенням коронавірусу та початком воєнних дій сфера гостинності зазнала неочікуваних збитків, особливо це стосувалося малих підприємств, які не мали значних фінансових накопичень.

Через складну економічну ситуацію державою були прийняті відповідні заходи та нормативно-правові акти (пільги щодо оподаткування, доступні кредити, спрощена процедура закриття підприємства та ін.), що полегшують діяльність підприємств малого бізнесу у складних умовах, в яких їм тимчасово прийшлося опинитися.

Проте навіть зниження відсотків на кредитування для малого бізнесу у готельній сфері не допомогло утримати деяким власникам свій бізнес. До того ж знизився попит на готельні послуги у зв'язку із загальною економічною ситуацією в країні, яка спричинила звільнення працівників, закриття підприємств, зниження попиту на послуги інших підприємств, а отже, й загальне зниження платоспроможності громадян.

Малі підприємства змушені шукати свою нішу на ринку гостинності і витримувати конку-

Таблиця 1

Привабливість категорії малих готелів на ринку послуг України

ФІНАНСОВИЙ АСПЕКТ	КЛІЄНТСЬКИЙ АСПЕКТ
<ul style="list-style-type: none"> - нижчий бар'єр входу в бізнес (первинні інвестиції); - порівняно швидка окупність проекту (в середньому 3-5 років); - стабільність завантаження (за рахунок невеликого номерного фонду); - нижчі витрати (як наслідок більш високий рівень рентабельності); - можливість використання спрощених систем оподаткування) 	<ul style="list-style-type: none"> - приваблива клієнтська ніша (створення домашньої домашньої атмосфери, індивідуальний підхід до гостей до гостей, тісні майже родинні відносини з клієнтами клієнтами, простота і надійність, ін.); - поки немає жорсткої конкуренції (можливість створення мереж, завоювання регіональних ринків); - макроекономічні тенденції (популярність малих готелів за кордоном, тенденції збільшення потоку іноземних туристів до України); - можливість роботи в широкому ціновому діапазоні (від малих бюджетних готелів тривалого проживання до готелів вищого сегменту ринку)
ВНУТРІШНІ ПРОЦЕСИ	НАВЧАННЯ І РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ
<ul style="list-style-type: none"> - простота процесів (виробництво, експлуатація, логістика, прозорість); 	<ul style="list-style-type: none"> - невеликий штат персоналу (чітко закріплені посадові обов'язки, вища керованість та контроль);
<ul style="list-style-type: none"> - менше зусиль при забезпеченні постійної якості (відсутність необхідності великих інвестицій для забезпечення постійної якості та впровадження комплексних програм); 	<ul style="list-style-type: none"> - простота і прозорість ієрархічної структури; - легше навчити персонал (першочергове значення при підборі кадрів мають не технічні навички, а людські якості співробітників, їх вміння створювати атмосфери гостинності); - нижча плинність кадрів (відсутність звільнень як наслідок корпоративних війн та ділення влади, немає яскраво виражених кар'єристів)

Джерело: розробка авторів за результатами власного дослідження

рентну боротьбу за клієнта з великими готельними комплексами, що мають історичну нішу у світовому туристичному просторі. Прийнятий курс на позацінову конкуренцію якістю послуг, оригінальністю, вишуканістю, «домашністю прийому» допомагає вигравати і залучати свого клієнта.

Ринок малих готелів і квартир, переустаткованих під міні-готелі, дуже слабо сьогодні регулюється державою, у тому числі й на міському рівні, і за оцінками експертів починає успішно конкурувати з великим готельним сектором, відтягаючи на себе вагому частину туристичного потоку. Якщо таке не відчувається в сезон, то в міжсезоння і низький сезон – сектор міні-готелів починає створювати деякі проблеми. Сьогодні його вже не можна не враховувати в статистиці і при розробці стратегії розвитку в'їзного і внутрішнього туризму, особливо при розробці несезонного туристичного продукту.

Перед суспільством стоять непрості задачі організації легітимного бізнесу, проблеми для завантаження, формування ясного правового простору, що захищає права підприємців. При вирішенні цих задач готельний малий бізнес буде саме тією ланкою галузі, куди будуть вкладатися інвестиції вітчизняних бізнесменів, у тому числі представників середнього класу.

Рівень розвитку малого підприємництва має сприяти створенню позитивного іміджу України, забезпеченню ефективної ринкової економіки з метою її інтеграції в європейську та світову туристичну систему. Створення сприятливого підприємницького клімату в Україні повинно стати запорукою консолідації зусиль щодо удосконалення рівня відносин і співпраці з організаціями та участі у міжнародних туристичних проєктах.

Державна політика в цій сфері спрямована на приєднання України до міжнародних туристичних програм, підписання двосторонніх та багатосторонніх міждержавних і міжвідомчих угод щодо підтримки малого туристичного підприємництва.

Основними чинниками, які заважають розвитку малого підприємництва у сфері послуг, є:

- відсутність чітко сформульованої через систему правових актів державної політики у сфері підтримки малого бізнесу;
- адміністративні бар'єри (реєстрація, ліцензування, сертифікація, системи контролю і дозвільної практики, регулювання орендних відносин тощо);

- відсутність реальних та дієвих механізмів фінансово-кредитної підтримки;
- надмірний податковий тиск і обтяжлива система звітності;
- невпевненість підприємців у стабільності умов ведення бізнесу;
- надмірне втручання органів державної влади в діяльність суб'єктів господарювання.

Проте темпи зростання малого підприємництва в Україні свідчать про його достатній внутрішній потенціал, а результати аналізу розвитку в умовах ринкових реформ - про необхідність формування та проведення державної політики щодо підтримки малого підприємництва у сфері послуг, що відповідає стратегічним векторам розвитку країни.

Основними напрямками реалізації державної політики щодо вирішення проблем розвитку малого підприємництва є:

- вдосконалення нормативно-правової бази у сфері підприємницької діяльності;
- формування єдиної державної регуляторної політики у сфері підприємницької діяльності;
- активізація фінансово-кредитної та інвестиційної підтримки малого підприємництва;
- сприяння створенню інфраструктури розвитку малого підприємництва;
- впровадження регіональної політики сприяння розвитку малого підприємництва.

Системне здійснення практичних заходів повинно забезпечити стабільну нормативно-правову основу для ефективного розвитку підприємницької діяльності ведення бізнесу у сфері послуг.

Висновки. Малий бізнес є важливою частиною ринкової економіки. Малі підприємства функціонують практично у всіх секторах національної економіки. Суб'єкти малого підприємництва, зокрема сфери послуг сприяють ефективній зайнятості, збільшення кількості робочих місць, підвищення рівня конкуренції країни внаслідок їх інноваційної активності та соціальної значимості, забезпечують суттєву частку населення доходами, багато в чому визначаючи соціально-економічний стан країни загалом та її регіонів зокрема.

Представники малого підприємництва здатні легко адаптуватися та оперативно вирішувати виробничі завдання, отримуючи при цьому максимальний ефект від здійснюваної діяльності за мінімальних витрат.

Малий бізнес в індустрії гостинності поєднує представників малих готелів, міні-готе-

лів, квартирних бюро, а також представників транспортних і інших сервісних компаній, що надають широкий спектр туристичних послуг, більш конкурентних на ринку послуг. Раніше цей сегмент туристичного ринку був зайнятий великими підприємствами, що мають глибокі корені в радянському минулому, могутній досвід у просуванні на ринки.

Внаслідок подій останніх років: пандемії, військового вторгнення – на ринку сфери послуг відзначалися досить кризова ситуація. Проте, вітчизняні підприємства попри усе намагаються повноцінно функціонувати, впроваджувати інновації, максимально адап-

туватися до вимог сьогодення, зберігати та розвивати свій бізнес.

Так, подальше здолання кризових умов сьогодення потребує активної підтримки з боку держави та розробки ефективних стратегій розвитку з урахування сучасних тенденцій та світових стандартів.

На сьогодні, малий бізнес є гідним конкурентам великим компаніям. Сфера готельного бізнесу знаходиться у стадії активного розвитку, зокрема, це стосується саме малих підприємств, які концентруються у західних туристичних центрах та курортних зонах України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. База даних Євростат. Офіційний сайт Євростат. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (дата звернення: 20.07.2024)
2. Сайт Національний інститут стратегічних досліджень. Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak> (дата звернення: 20.07.2024)
3. Офіційний сайт Державного агентства розвитку туризму України. URL: <http://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 20.07.2024)
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.07.2024)
5. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі: монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 832 с.
6. Денисенко М. П., Бреус С. В. Сучасний стан розвитку туристичної сфери у контексті управління готельним бізнесом. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. № 3 (59). С. 105–110
7. Ільїн А. Україна гостинна: як розвивається готельний ринок. 2020. URL: <https://hromadske.ua/posts/iak-rozvyvaietsia-hotelnyi-rynok> (дата звернення: 20.07.2024)
8. The European Hotel Industry Report 2022. URL: <https://hotelanalyst.co.uk/shop/the-european-hotel-industry-report-2022/> (дата звернення: 20.07.2024)
9. Бліщук К. М., Козак І. І. Брендінг у сфері готельного бізнесу. Ефективність державного управління. 2022. № 68/69. С. 22–32.
10. Готельний бізнес в Україні зазнав серйозних збитків через пандемію. 2021. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-227tourism/3174593-gotelnij-biznes-v-ukraini-zaznav-serjoznih-zbitkiv-cerezpandemiu-goteleri.html> (дата звернення: 20.07.2024)

REFERENCES:

1. Baza danykh Yevrostat. Ofitsiyyny sayt Yevrostat [Eurostat database. The official website of Eurostat]. Available at: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (accessed July 20, 2024)
2. Sayt Natsional'nyy instytut stratehichnykh doslidzhen'. Problemy rozvytku maloho ta seredn'oho biznesu v Ukrayini yak osnovnoho dzherela robochychkh mist's'. [National Institute of Strategic Studies website. Problems of the development of small and medium-sized businesses in Ukraine as the main source of jobs]. Available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak> (accessed July 20, 2024)
3. Ofitsiyyny sayt Derzhavnoho ahent-stva rozvytku turyzmu Ukrayiny. [The official website of the State Tourism Development Agency of Ukraine]. Available at: <http://www.tourism.gov.ua/> (accessed July 20, 2024)
4. Ofitsiyyny sayt Derzhavnoyi sluzhby statystyky Ukrayiny. [Official website of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed July 20, 2024)
5. Bosovska M. V. (2015). Intehratsiyini protsesy v turyzm [Integration processes in tourism]. monohrafiya [a monograph]. Kyiv: KNTEU, 832 p. (in Ukrainian)

6. Denisenko M. P. (2020). Suchasnyy stan rozvytku turystychnoyi sfery u konteksti upravlinnya hotel'nym biznesom [The current state of tourism development in the context of hotel business management]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, no. 3(59), pp. 105–110. (in Ukrainian)
7. Ilyin A. (2020) Ukrayina hostynna: yak rozvyvayet'sya hotel'nyy rynek [Ukraine is hospitable: how the hotel market is developing]. Available at: <https://hromadske.ua/posts/iak-rozvyvaietsia-hotelnyi-rynok> (accessed July 20, 2024) (in Ukrainian)
8. The European Hotel Industry Report 2022. Available at: <https://hotelanalyst.co.uk/shop/the-european-hotel-industry-report-2022/> (accessed July 20, 2024)
9. Blishchuk K. M., Kozak I. I. (2022). Brendynh u sferi hotel'noho biznesu [Branding in the field of hotel business]. *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnya*, no. 68/69, pp. 22–32. (in Ukrainian)
10. Hotel'nyy biznes v Ukrayini zaznav seryoznykh zbytkiv cherez pandemiyu (2021) [The hotel business in Ukraine suffered serious losses due to the pandemic – hoteliers]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-227tourism/3174593-gotelnij-biznes-v-ukraini-zaznav-serjoznih-zbitkiv-cerezpandemiu-goteleri.html> (accessed July 20, 2024) (in Ukrainian)