

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-53>

УДК 640.43:338.48

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА В УКРАЇНІ

RESEARCH OF THE COMPETITIVE STRATEGY OF THE HOTEL ECONOMY IN UKRAINE

Абрамова Асьят Георгіївнакандидат технічних наук,
Національний університет харчових технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7616-6064>**Пушка Ольга Сергіївна**кандидат технічних наук,
Національний університет харчових технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8016-4889>**Мирошник Юлія Анатоліївна**асистент,
Національний університет харчових технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0076-7335>**Abramova Asiat, Pushka Olga, Myroshnyk Yuliya**
National University of Food Technologies

У статті проаналізовано сучасний стан готельної індустрії України. Проаналізовано та систематизовано різні конкурентні стратегії розвитку готельного господарства, з урахуванням світового досвіду. З метою встановлення сильних та слабких сторін готельної індустрії в Україні було проведено SWOT-аналіз. За результатами проведеного аналізу визначено, що для забезпечення сталого та динамічного розвитку індустрії гостинності, актуальним є підвищення якості вітчизняних готельних послуг відповідно до світових стандартів сервісу. Охарактеризовано перспективні напрямки розвитку індустрії гостинності, в т.ч. і готельного господарства, відповідно до стратегічно орієнтованої державної політики. Визначено, що розвитку готельної індустрії сприятиме розроблення національних стандартів відповідно до міжнародних стандартів.

Ключові слова: готельна індустрія, засоби розміщення, стратегія розвитку, конкурентоздатність, туристичний потік.

В статье проанализировано современное состояние гостиничной индустрии Украины. Проанализированы и систематизированы различные конкурентные стратегии развития гостиничного хозяйства, с учетом зарубежного опыта. С целью определения сильных и слабых сторон гостиничной индустрии в Украине был проведен SWOT-анализ. Согласно результатам проведенного анализа установлено, что для обеспечения стабильного и динамичного развития индустрии гостеприимства, актуальным является повышение качества отечественных гостиничных услуг согласно с мировыми стандартами сервиса. Были характеризованы перспективные направления развития индустрии гостеприимства, в т.ч. и гостиничного хозяйства, согласно стратегически ориентированной государственной политики. Определено, что развитию гостиничной индустрии будет способствовать разработка национальных стандартов соответственно с международными стандартами.

Ключевые слова: гостиничная индустрия, средства размещения, стратегия развития, конкурентоспособность, туристический поток.

The article analyzes the current state of the hotel industry in Ukraine. Various competitive strategies for the development of the hotel industry are analyzed and systematized, taking into account foreign experience. In order to identify the strengths and weaknesses of the hotel industry in Ukraine, a SWOT analysis was carried out. According to the results of the analysis, it was found that in order to ensure the stable and dynamic development of the hospitality industry, it is important to improve the quality of domestic hotel services in accordance with world service standards. The purpose of this article is to identify promising ways to forecast a competitive strategy for the development of the hotel industry of Ukraine. Research of the influence of economic, social and political factors on the development of the hotel industry in the country.

The objectives of the article are to study the process of forming a strategy to ensure the competitiveness of the enterprise in the field of hotel services. The method of analysis of scientific sources and the method of SWOT-analysis were used in the research. We have characterized promising directions for the development of the hospitality industry, incl. and the hotel industry, in line with the strategically oriented government policy. It has been determined that the development of the hotel industry will be facilitated by the development of national standards in accordance with international standards. Statistical data on the dynamics of development of enterprises of the hotel industry are analyzed. Taking into account the analysis of the internal and external environment of hotel facilities, a matrix of SWOT analysis is built, and variants of corporate strategies for enterprises in the sphere of hotel services are proposed. Taking into account the analysis of the internal and external environment of the hotels, potential threats and opportunities from the external environment are revealed, and the weak and strong sides of each of the hotel facilities are detailed, as well as the basic matrix of SWOT analysis is formed. The correct choice of the strategy will ensure its full implementation, have a positive effect for the further development and retention of the leading positions of the hotel industry in the market.

Keywords: hotel industry, accommodation facilities, development strategy, competitiveness, tourist flow.

Постановка проблеми. Як і в багатьох країнах світу, для України готельне господарство, як одна з основних складових індустрії гостинності, є вагомим сегментом розвитку економічної діяльності регіонів держави.

В останні десятиріччя, у зв'язку зі стрімким розвитком готельної індустрії у світі, на фоні глобалізації, актуальним завданням для готельних підприємств є реалізація готельного продукту з високими конкурентними перевагами. З цією метою готельні підприємства та аналогічні засоби розміщення постійно та систематично шукають перспективні шляхи удосконалення технології надання готельних послуг, інтегрують в структуру підприємства сучасні здобутки розвитку науково-технічного прогресу та інноваційні технології, що є запорукою рентабельності та дозволить розширити контингент споживачів.

Для багатьох готелів та аналогічних засобів розміщення в Україні, перспективним завданням є підвищення якості вітчизняних готельних послуг відповідно до світових стандартів сервісу. Як відомо, готельна індустрія в Україні не може задовольнити попит іноземних туристів. Першочергово це пов'язано з тим, що значна кількість вітчизняних засобів розміщення залишилась ще з часів Радянського Союзу, і їх матеріально-технічна база є морально та фізично застарілою і не відповідає нормам міжнародної стандартизації та сервісу. Тому, для сьогодення, актуальним є дослідження проблематики стратегічного розвитку вітчизняних готельних підприємств та встановлення конкурентної стратегії їх розвитку з огляду на міжнародний досвід.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загалом, дослідження конкурентної стратегії підприємства було викладено в наукових працях вітчизняних та зарубіжних дослідників, зокрема: А. А. Томпсона, А. Дж. Стрікланда, І. А. Бланка, Ф. Котлера, М. Портера, І. Ансоффа, Г. Л. Азоева, В. А. Білошапка,

О. С. Віханського, І. М. Герчикової, В. І. Гончарова, А. А. Мазаракі, А. А. Марченка, та ін.

Безпосередньо, дослідженням конкурентної стратегії розвитку готельного господарства, його основних теоретичних аспектів і надання практичних рекомендацій підвищення конкурентоспроможності присвячені наукові праці таких вчених, як Р. Браймера, О. Виноградової, М. Бойко, С. Байлик, І. Писаревський, О. Бондаренко, С. Галасюк, Т. Дорошенко, М. Кабушкіна, Н. Кузнецової, Н. Куценко, Л. Лук'янова, С. Мельниченко, Л. Завідна, І. Мініч, Г. Муніна, М. Нагорської, С. Наливайченко, Л. Нечаюк, Ю. Опанашук, Х. Роглева, Т. Ткаченко, О. Чудновського, І. Яковенко, І. Волошина, Я. Остапенко.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідження сучасного стану та перспектив розвитку вітчизняної готельної індустрії на теперішній час є доволі актуальним завданням. Оскільки, даний сегмент економічної діяльності має вагомий вплив на розвиток інфраструктури регіонів держави, та їх туристичного потенціалу. Особливо вагоме значення це має для областей України, що характеризуються високим рекреаційним потенціалом, де зосередженні видатні історико-культурні цінності, а також осередків ділової діяльності країни.

Згідно зі статистичними даними у світі на сегмент готельної індустрії припадає не менше 6% сукупного валового національного продукту [1; 2], і щорічно кількість номерного фонду зростає в середньому не менше як на 2-3% [2]. Вагоме значення для світової готельної індустрії має туристичний потік Європейських країн (це приблизно половина подорожуючих у світі). І відповідно, близько 45% світового готельного фонду знаходиться саме в країнах Європи [2; 3].

Україна географічно знаходиться в центрі Європи і для економіки держави перспективним є розширити контингент в'їзних туристів. Україна характеризується потужним туристич-

тичним потенціалом, зокрема на території держави наявні історико-культурні ресурси, природні ресурси (приблизно 15% місцевості відносяться до рекреаційних або курортних зон), на території держави функціонує 13 заповідників та 11 природних парків, що має вагоме значення для пізнавального туризму. Однак, через те що конкурентоздатність вітчизняних готелів та аналогічних засобів розміщення значно поступається європейським підприємствам та сервісу який надається в міжнародних ланцюгах та готельних консорціумах, в'їзний туризм в державі з кожним роком знижується.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної статті є визначення перспективних шляхів для прогнозування конкурентної стратегії розвитку готельної індустрії України. Дослідження впливу економічних, соціальних та політичних факторів на розвиток готельної індустрії в державі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Функціонування підприємств готельного господарства пов'язане з тісним взаємозв'язком з зовнішнім середовищем. До зовнішнього середовища підприємств готельного господарства, як і будь-якого суб'єкта господарювання можна віднести сукупність елементів, які функціонують поза межами підприємства. Елементи зовнішнього середовища можуть бути контрольованими (інші суб'єкти, з якими співпрацює або взаємодіє підприємство) або некерованими (тобто елементи, які впливають на діяльність підприємства, але на них не можуть впливати співробітники керівних органів, наприклад – це рівень інфляції, економіка, політична ситуація регіону тощо).

Зовнішнє середовище умовно поділяють на макро- та мікро-середовище.

До факторів впливу макро-середовища відносяться: економіка, політична складова, міжнародні події, науково-технічний прогрес, екологія, соціальна складова, культурні фактори, форс-мажорні обставини.

Фактори впливу макро-середовища відносяться до факторів непрямої дії, тобто вказані чинники не взаємодіють напряду з підприємством, але створюють зовнішнє сприятливе або несприятливе середовище для економічної діяльності готельних підприємств.

Наприклад, такі важливі міжнародні події як проведення олімпіади, кінофестивалів, футбольних чемпіонатів, євробачення, культурно-масових фестивалів (Бразильський карнавал, томатіна в Іспанії, октоберфест в Німеччині, тощо) є сприятливими подіями і позитивно впливають на індустрію гостин-

ності в цілому та в тому числі, і на економічну ефективність готельного господарства в регіонах де відбуваються зазначені події.

До негативних факторів, які несприятливо вплинули на економічну діяльність готельних підприємств можна віднести Світову економічну кризу (яка почалась у 2008 р.), пандемію коронавірусної хвороби (COVID-19), спричиненої SARS-CoV-2.

Факторами впливу мікро-середовища є: споживачі готельного продукту та послуг, підприємства-конкуренти, постачальники, посередницькі підприємства, законодавчі органи та місцеві громади. Фактори впливу мікро-середовища безпосередньо взаємодіють з підприємствами. Готельні підприємства можуть впливати та в певних межах контролювати мікро-середовище.

Наприклад, одним з факторів мікро-середовища є підприємства конкуренти. В умовах ринкової боротьби, готельні підприємства досліджують потенційних конкурентів, та постійно покращують свою діяльність, зокрема: удосконалюють якість послуг та технологію надання послуг, намагаються надавати унікальні пропозиції на готельному ринку, проводять рекламні кампанії щоб залучити більшу кількість споживачів готельного продукту.

Взаємодія підприємств готельного господарства із зовнішнім середовищем буде впливати на результати їх діяльності та на внутрішнє середовище, зокрема на такі показники як: стратегія розвитку підприємства, конкурентоспроможність, фірмовий стиль, виробничий потенціал.

Нами було проведено аналіз динаміки зміни фонду колективних засобів розміщення (КЗР) в Україні за останні роки (таблиця 1).

У 2013 р. на території України загальна кількість колективних засобів розміщення становила 6411 од, що на 50,6% було більшим у порівнянні з 2019 р. [5]. Стрімке зменшення чисельності КЗР, було пов'язано в першу чергу з втратами фондів, які знаходились на тимчасово окупованих територіях АР Крим та територій Донецької та Луганської областей.

Згідно з вище вказаними даними, з 2018 р. спостерігалась позитивна динаміка збільшення фонду КЗР. В період 2018 р. та на початок 2019 р. частка фізичних осіб підприємців у загальній кількості КЗР була значно більшою за юридичних осіб, що свідчить про розвиток малих та середніх підприємств готельного господарства, та скорочення частки великих [6; 7].

Динаміку зміни доходів від послуг, які надавали КЗР в період з 2015 до 2019 рр., наведено на рис. 1.

Таблиця 1

Фонд колективних засобів розміщення в Україні в період 2015–2019 рр. [4; 5]

Роки	Загальна кількість колективних засобів розміщення (КЗР), од		Загальна кількість місць у КЗР, тис. од	Кількість осіб, які перебували у КЗР, тис.	
	готелі та аналогічні засоби розміщення	інші засоби розміщення*		усього	з них іноземні туристи
2015	2478	1863	402,6	5779,9	665,8
2016	2534	1722	375,6	6544,8	863,7
2017	2474	1641	359,0	6661,2	824,5
2018	2777	1942	300,0	7006,2	917,9
2019	3165	2170	370,6	6960,9	959,4

* засоби розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання (хостели, будинки відпочинку, пансіонати відпочинку, бази відпочинку, туристські бази, гірські притулки), кемпінги та стоянки для житлових автофургонів і причепів, інші засоби розміщування (гуртожитки для приїжджих, інші місця для тимчасового розміщування).

Відповідно до вище представлених даних, визначено, що в 2018 р. загальні доходи від послуг, які надавали засоби розміщення збільшились на 90%, в порівнянні з 2015 р.

Наприкінці 2019 р. та у 2020 р., у зв'язку з світовою пандемією коронавірусної хвороби (COVID-19), спричиненої SARS-CoV-2, в Україні значно знизився рівень внутрішнього та зовнішнього туризму, що негативно вплинуло на економічну діяльність засобів розміщення. Крім того, в період локдаунів КЗР не працювали, що призвело до значного зниження доходів підприємств.

З метою встановлення сильних та слабких сторін готельної індустрії в Україні та для подальшого встановлення конкурентної стратегії її розвитку нами було проведено SWOT-аналіз (таблиця 2).

Під час проведення SWOT-аналізу важливим є визначити на першому етапі сильні сторони, які в подальшому можна використовувати як конкурентні переваги. Визначення слабких сторін дозволить в подальшому розробити грамотну покрокову стратегію їх усунення. Для підприємств невідконтрольними елементами є можливості та загрози. Такий фактор як загрози, не можливо усунути або контролювати, але визначивши їх можна розробити та оптимізувати ефективний план дій для підприємства за умови їх виникнення, і така стратегія дозволить підприємствам вчасно адаптуватись та продовжувати свою господарську діяльність. Визначення можливостей, під час проведення SWOT-аналізу, надасть змогу сформулювати конкурентну стратегію розвитку готельної індустрії.

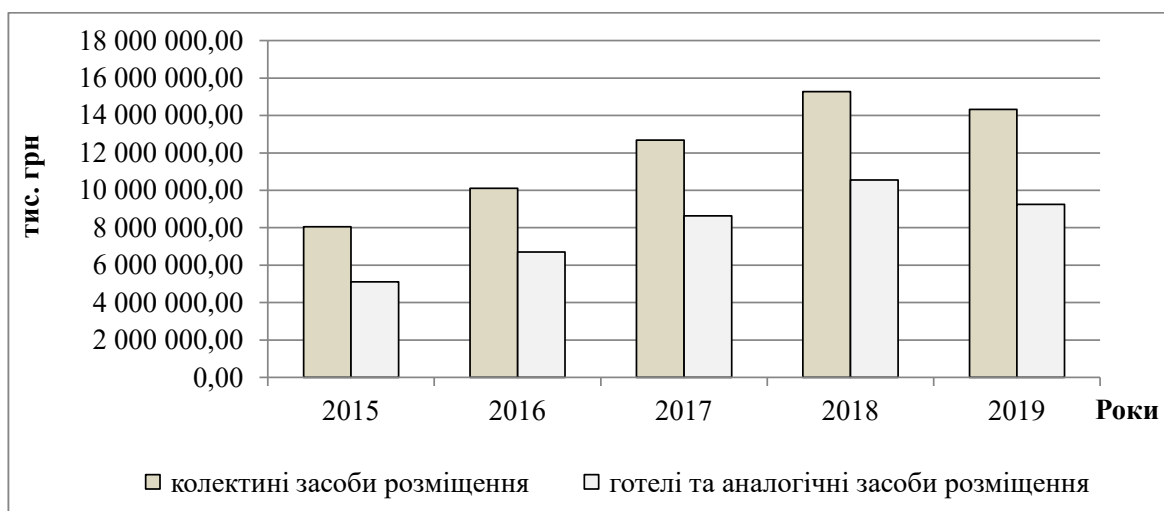


Рис. 1. Динаміка зміни доходів від послуг, які надавали КЗР України в період з 2015 до 2019 рр. (без ПДВ, акцизів і аналогічних платежів) [5]

Таблиця 2

SWOT-аналіз готельної індустрії України

S – Сильні сторони	W – Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – розвинута санаторно-курортна інфраструктура; – інвестиційна привабливість засобів розміщення; – посилення спеціалізації готельного бізнесу, тобто орієнтація послуг на певний сегмент туристичного ринку (бізнес-туризм, пізнавальний, спортивний, рекреаційний тощо); – наявність унікальних історико-культурних об'єктів туристичної атракції; – вигідне геополітичне та історико-культурне положення; – невисокі, порівняно з іноземними конкурентами, ціни за послуги; – наявність ресурсів для створення готельних комплексів; – посилення взаємовідносин вітчизняних готельних підприємств з іноземними туристичними операторами 	<ul style="list-style-type: none"> – застаріла (морально та фізично) матеріально-технічна база засобів розміщення, які залишились з радянських часів; – відсутність в інфраструктурі деяких регіонів сфери послуг направленої для залучення іноземних туристів; – недостатній рівень фінансово-інвестиційного забезпечення; – відсутність чіткої стратегії розвитку; – плинність кадрових ресурсів; – відсутність унікальних готельних продуктів; – невідповідний рівень обслуговування гостей, порівняно зі світовими стандартами сервісу; – висока сезонна залежність для рекреаційних та санаторно-курортних засобів розміщення; – високий рівень конкуренції з боку іноземних готельних мереж; – низький рівень залучення інновацій в структуру засобів розміщення; – відсутність або пасивний рівень в багатьох засобах розміщення рекламної діяльності
О – Можливості	Т – Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – розширення цільової аудиторії та залучення нового контингенту споживачів; – диверсифікація додаткових послуг в засобах розміщення; – проведення потужної PR-кампанії; – розвиток маркетингової діяльності з метою формування індивідуального брендингу для засобів розміщення; – ефективне використання місця розташування готелю з маркетинговою метою; – удосконалення сервісної діяльності та технологічного процесу надання послуг, відповідно до міжнародних стандартів; – розвиток послуг, спрямованих на місцеве населення; – оновлення матеріально-технічної бази відповідно до затребуваності на ринку готельної індустрії; – підвищення рівня кваліфікації кадрів, в т.ч. і за рахунок надання можливостей в опануванні іноземних мов; – контроль і підвищення рівня вимог до готельних продуктів; – розроблення національних стандартів, відповідно до міжнародних вимог рівня сервісу. 	<ul style="list-style-type: none"> – посилення конкурентної боротьби; – зростання на ринку іноземних конкурентів з високими технологічними та інноваційними можливостями; – несприятливий інвестиційний клімат в державі; – нестабільна епідеміологічна ситуація через пандемію COVID-19, спричиненою SARS-CoV-2; – тенденція до зниження рівня ділового туризму через популяризацію on-line вебінарів; – нестабільна політична ситуація; – воєнні дії на сході країни; – недосконала законодавча база щодо відкриття та ведення бізнесу в Україні; – погіршення стану комунальної інфраструктури в регіонах.

На державному рівні в Україні було схвалено «Стратегію розвитку туризму та курортів на період до 2026 року» [8]. Одними з основних етапів реалізації даної Стратегії, що також матиме позитивний вплив на розвиток готельної індустрії є:

– впровадження міжнародної системи якості послуг за такими напрямками, як туроператорська та турагентська діяльність; готелі та аналогічні засоби розміщення; заклади громадського харчування;

– скасування обов'язкової та заохочення добровільної категоризації готелів та аналогічних засобів розміщення;

– створення національної мережі туристичних брендів України;

– створення та ведення іноземними мовами туристичного Інтернет-порталу "Відвідай Україну" ("Visit Ukraine") тощо.

З огляду на викладену вище інформацію, можна виокремити наступні стратегічні напрямки розвитку готельного господарства в Україні:

– створення сприятливих умов для інвестицій, в т.ч. і зовнішніх;

– створення на державному рівні привабливого туристичного іміджу України;

– оновлення матеріально-технічної бази та основних фондів засобів розміщення;

– розроблення національних стандартів відповідно до міжнародних стандартів сервісу та якості в готельній індустрії;

– розширення додаткових послуг в засобах розміщення, залежно від їх спеціалізації.

Реалізація вищеперерахованих стратегій надасть змогу збільшити контингент споживачів готельних продуктів, в т.ч. і за рахунок іноземних туристів; збільшити обсяг послуг в індустрії гостинності; забезпечить стабільний розвиток підприємств готельного господарства.

– скасування обов'язкової та заохочення добровільної категоризації готелів та аналогічних засобів розміщення;

– створення та ведення іноземними мовами туристичного Інтернет-порталу "Відвідай Україну" ("Visit Ukraine") тощо.

З огляду на викладену вище інформацію, можна виокремити наступні стратегічні напрямки розвитку готельного господарства в Україні:

– створення сприятливих умов для інвестицій, в т.ч. і зовнішніх;

– створення на державному рівні привабливого туристичного іміджу України;

– оновлення матеріально-технічної бази та основних фондів засобів розміщення;

– розроблення національних стандартів відповідно до міжнародних стандартів сервісу та якості в готельній індустрії;

– розширення додаткових послуг в засобах розміщення, залежно від їх спеціалізації.

Реалізація вищеперерахованих стратегій надасть змогу збільшити контингент споживачів готельних продуктів, в т.ч. і за рахунок іноземних туристів; збільшити обсяг послуг в індустрії гостинності; забезпечить стабільний розвиток підприємств готельного господарства.

Висновки. Дослідження конкурентної стратегії готельного господарства – це один з вагомих інструментів для формування стабільного розвитку підприємств та покращення їх економічної діяльності. Комплексний підхід з визначенням слабких сторін та імовірних загроз для готельної індустрії країни, дозволить сформувати ефективну план функціонування засобів розміщення в умовах непередбачуваних змін та кризових ситуацій.

Провівши SWOT-аналіз, встановлено, що перед готельною індустрією України постає ряд проблем, які мають економічні, політичні та епідеміологічний характер. Подолання даних загроз має носити комплексний характер, тобто має бути співпраця між державою та власниками засобів розміщення, з метою створення спільної програми для подолання кризових факторів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Розвиток українського та світового готельного господарства. URL: <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/15286/>
2. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації. URL: <http://www2.unwto.org/en>
3. Всесвітня рада з туризму та подорожей WTTC. URL: <http://www.wttc.org/research/economic-research/economic-impact-analysis/>
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Колективні засоби розміщування в Україні (юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб) у 2019 році. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2019/tyr/kol_zas_ukr/arch_kol_zas_ukr.htm
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Колективні засоби розміщування в Україні (юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб) у 2011–2019 рр. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2013/tur/zr_u.html
6. Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с.
7. Кондратенко Н.О., Оболонцева Л.В. Аналіз сучасного стану та тенденції розвитку готельного бізнесу в регіонах України. *Проблеми економіки*. 2019. Вип. 4(42). С. 72–80.
8. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 берез. 2017 р. № 168. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501>

REFERENCES:

1. Rozvytok ukrainskoho ta svitovoho hotelnoho hospodarstva [Development of Ukrainian and world hotel industry]. Retrieved from: <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/15286/>
2. Ofitsiyni sait Vsesvitnoi turystychnoi orhanizatsii [Official site of the World Tourism Organization]. Retrieved from: <http://www2.unwto.org/en>
3. Vsesvitnia rada z turyzmu ta podorozhei WTTC [World Tourism and Travel Council]. Retrieved from: <http://www.wttc.org/research/economic-research/economic-impact-analysis/>
4. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. Kolektyvni zasoby rozmishchuvannia v Ukraini (iurydychni osoby, vidokremleni pidrozdily yurydychnykh osib) u 2019 rotsi [Official site of the State Statistics Service of Ukraine "Collective accommodation in Ukraine (legal entities, separate divisions of legal entities) in 2019"]. Retrieved from: https://ukrstat.org/en/operativ/operativ2019/tyr/kol_zas_ukr/arch_kol_zas_ukr.htm

5. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. Kolektyvni zasoby rozmishchuvannia v Ukraini (iurydychni osoby, vidokremleni pidrozdily yurydychnykh osib) u 2011–2019 rotsi [Official site of the State Statistics Service of Ukraine "Collective accommodation in Ukraine (legal entities, separate divisions of legal entities) in 2011–2019"]. Retrieved from: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2013/tur/zr_u.html

6. Zavidina L.D. (2017) *Hotelnyi biznes: stratehii rozvytku* [Hotel business: development strategies]. Kyiv: KNTEU. (in Ukrainian)

7. Kondratenko N., Obolontseva L. (2019) Analiz suchasnoho stanu ta tendentsii rozvytku hotelnoho biznesu v rehionakh Ukrainy [Analysis of the current state and trends in the hotel business in the regions of Ukraine]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 4(24), 72–80.

8. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 16 berez. 2017 r. № 168 [On approval of the Strategy for the development of tourism and resorts for the period up to 2026: order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of March 16, 2017 № 168]. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501>