

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-160>

УДК 338.48:364-787.4(477)

ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ ДЛЯ РЕІНТЕГРАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ В УКРАЇНІ

PROSPECTS FOR THE RECOVERY OF THE HOSPITALITY SECTOR FOR VETERAN REINTEGRATION IN UKRAINE

Цимбалюк Ірина Олександрівна

доктор економічних наук, професор,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0506-2262>

Цимбалюк Сергій Миколайович

кандидат економічних наук,
Волинський інститут імені В'ячеслава Липинського
ПрАТ "Вищий навчальний заклад
"Міжрегіональна Академія управління персоналом"
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9911-6593>

Tsybaliuk Iryna

Lesya Ukrainka Volyn National University

Tsybaliuk Serhii

Volyn Institute of Interregional Academy of Personnel Management
named after Vyacheslav Lypynsky

У статті досліджено перспективи розвитку сфери гостинності як ефективного інструменту реінтеграції ветеранів у цивільне суспільство України. Розглянуто сучасний стан індустрії гостинності, її відновлення після війни та підвищення конкурентоспроможності в умовах нових викликів. Окреслено потенціал галузі у забезпеченні фізичного, психологічного та соціального відновлення ветеранів, а також можливості для їхнього працевлаштування. Проаналізовано міжнародний досвід (США, Великобританія) та локальні ініціативи, які демонструють успішні підходи до інтеграції ветеранів через галузь гостинності. Особливу увагу приділено питанням адаптації ветеранів до сучасних вимог ринку праці, розвитку інклюзивного середовища та створенню умов для професійного зростання. Визначено ключові тенденції, виклики та перспективи використання сфери гостинності для соціально-економічної інтеграції ветеранів у післявоєнний період, а також для забезпечення сталого економічного розвитку галузі.

Ключові слова: реінтеграція ветеранів, сфера гостинності, психологічне відновлення, фізична реабілітація, соціальна адаптація, працевлаштування, міжнародний досвід, інклюзивне середовище, відновлення галузі, конкурентоспроможність.

The article addresses the pressing issue of reintegrating veterans into Ukrainian civil society under conditions of socio-economic instability caused by war. The aim of the article is to explore the prospects for the development of the hospitality sector as a tool for veterans' reintegration into Ukrainian civil society by analyzing its current state, identifying key challenges faced by veterans, examining international practices, and formulating recommendations for implementing comprehensive programs aimed at their professional integration, rehabilitation, and social adaptation. The study focuses on challenges related to veterans' employment, social adaptation, and rehabilitation, particularly in the context of utilizing the potential of the hospitality sector. It analyzes the current state of Ukraine's hospitality industry, which has suffered significant losses due to military actions but simultaneously demonstrates recovery prospects through innovations, digitalization, and investment attraction. The article highlights that the hospitality sector has unique potential for addressing the challenges of professional integration, psychological and physical rehabilitation of veterans, and fostering an inclusive environment. Examples of successful international practices are provided, such as rehabilitation and employment programs for veterans in the United States and the United Kingdom. Similar initiatives are being implemented in Ukraine; however, their effectiveness is limited by the

lack of a systematic approach necessary for the comprehensive use of the hospitality industry as a tool for socio-economic reintegration. The article identifies promising directions for the development of the hospitality sector, including infrastructure restoration, the creation of specialized rehabilitation programs, the integration of modern technologies, the development of domestic tourism, and ensuring veterans' access to educational and professional opportunities. Special attention is paid to developing public-private partnership strategies to support veterans. The article emphasizes the importance of further research and the implementation of innovative approaches aimed at enhancing the competitiveness of the industry, integrating veterans, and ensuring social stability. The hospitality sector is presented as a key factor in economic recovery and social adaptation, contributing to the long-term development of society and strengthening Ukraine's economic potential.

Keywords: hospitality industry, veteran reintegration, psychological rehabilitation, physical rehabilitation, social adaptation, employment opportunities, international practices, competitiveness, Ukraine.

Постановка проблеми. В умовах війни та необхідності відновлення економіки України, що характеризується значною нестабільністю соціально-економічного середовища, деструкцією інфраструктури та високим рівнем соціальної напруги, особливої актуальності набуває питання реінтеграції ветеранів у цивільне суспільство. Дефіцит робочих місць, необхідність адаптації до нових економічних умов та забезпечення соціальної підтримки створюють серйозні виклики для держави, суспільства та бізнесу. У цих умовах розвиток сфери гостинності може стати одним із ключових механізмів, здатних сприяти одночасному вирішенню кількох стратегічно важливих завдань.

З одного боку, індустрія гостинності, як одна з найбільш постраждалих від війни галузей економіки, потребує негайного відновлення для забезпечення сталого економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності та створення робочих місць. З іншого боку, ветерани, які повертаються до цивільного життя, стикаються з численними проблемами адаптації, серед яких зниження фізичного та психологічного здоров'я, відсутність належного рівня кваліфікації для нових умов працевлаштування, а також ризику соціальної ізоляції.

Складність проблеми зумовлена відсутністю системного підходу до використання можливостей сфери гостинності для комплексного вирішення завдань, пов'язаних із реабілітацією, соціальною адаптацією та професійною інтеграцією ветеранів. Потреба у створенні сприятливого середовища, яке одночасно сприяло б відновленню економічного потенціалу галузі та забезпечувало б соціальну реінтеграцію ветеранів, стає одним із пріоритетних завдань сучасної економічної політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика реінтеграції ветеранів у цивільне суспільство, зокрема через вико-

ристання потенціалу сфери гостинності, є предметом досліджень багатьох вітчизняних і зарубіжних учених. Значний внесок у розробку цієї теми зробили такі дослідники, як Єгоричева С., Лахижа М. [1], Коленіченко Т. [2; 3], які розглядають питання соціально-економічної адаптації ветеранів, їхнього працевлаштування та реабілітації. У своїх роботах вони акцентують увагу на необхідності впровадження комплексних підходів до реінтеграції ветеранів з урахуванням їхніх соціально-психологічних та економічних потреб.

Питання соціального захисту та інклюзії ветеранів детально досліджували Цимбальок І. О. та Колосок А. М., які у своїх працях обґрунтовують теоретичні основи соціально-економічної реінтеграції ветеранів, акцентуючи увагу на їхній соціальній адаптації в умовах нестабільності [4; 5]. Міжнародні організації, такі як Міжнародна організація з міграції та ПРООН, також наголошують на важливості створення інклюзивних програм для підтримки ветеранів, пропонуючи практичні рекомендації щодо їхньої адаптації у повоєнний період [7-8].

Попри значний науковий інтерес до проблематики соціальної реінтеграції, питання використання сфери гостинності як комплексного інструменту для реабілітації, працевлаштування та соціальної адаптації ветеранів залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, відсутні детальні дослідження, які б систематизували підходи до створення спеціалізованих програм у цій галузі, що враховують особливі потреби ветеранів. Крім того, актуальним залишається питання інтеграції зусиль державних установ, бізнесу та громадянського суспільства для розробки та впровадження таких програм.

У міжнародній практиці дослідники, такі як International Alert, зазначають, що важливим аспектом реінтеграції є забезпечення ветеранів не лише роботою, а й середовищем, яке сприяє їхньому фізичному та психологічному

відновленню [9]. Проте в українському контексті досі відсутні механізми, які б давали можливість повною мірою використати цей досвід, враховуючи специфіку вітчизняної економіки та потреби ветеранів.

Таким чином, ключовими невіршеними питаннями залишаються розробка комплексної стратегії використання потенціалу сфери гостинності для реінтеграції ветеранів, адаптація міжнародних практик до українських реалій, а також створення умов для ефективної взаємодії всіх зацікавлених сторін у цьому процесі.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження перспектив розвитку сфери гостинності як інструменту для реінтеграції ветеранів у цивільне суспільство України шляхом аналізу її поточного стану, виявлення ключових проблем ветеранів, вивчення міжнародного досвіду та розробки рекомендацій щодо впровадження комплексних програм для їх професійної інтеграції, оздоровлення та соціальної адаптації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Концентруючись на сутності питання реінтеграції ветеранів у цивільне суспільство, необхідно передусім переосмислити роль сфери гостинності як соціально-економічного явища. Сфера гостинності, за визначенням, охоплює широкий спектр послуг, спрямованих на задоволення потреб людей у відпочинку, харчуванні, проживанні та дозвіллі. Вона виконує не лише економічну функцію, але й значною мірою сприяє соціальній стабільності, забезпечуючи зайнятість населення та сприяючи розвитку регіональної інфраструктури. Її потенціал у повоєнних умовах не обмежується виключно відновленням економічної діяльності, а охоплює й важливу соціальну роль, яка полягає у підтримці вразливих груп населення, зокрема ветеранів.

Після початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну у 2022 році сфера гостинності зазнала значних втрат. Згідно з даними Forbes.ua, у перші місяці війни обсяги діяльності готельного бізнесу скоротилися на 90%, що спричинило масові закриття закладів і втрату робочих місць [10]. Водночас криза стимулювала активний пошук нових моделей діяльності, адаптацію до нових умов і впровадження інновацій. Серед таких заходів варто зазначити відкриття нових об'єктів, таких як ibis Kyiv Beresteiska, Radisson Hotel City Centre в Одесі та інші, що свідчить про прагнення бізнесу до стабілізації та пошуку нових можливостей [11].

Згідно з прогнозами Ribas Hotels Group, протягом 2024–2026 років в Україні планується реалізувати щонайменше 45 нових готельних проєктів, що передбачає значне збільшення кількості номерного фонду та створення нових робочих місць [12]. Ці ініціативи свідчать про значний інтерес інвесторів до розвитку українського ринку гостинності навіть в умовах збереження високих ризиків.

Варто зауважити, що за даними Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ), надходження до державного бюджету від туристичної галузі скоротилися на 26% у порівнянні з довоєнним періодом, що підкреслює важливість подальшої підтримки галузі [10]. Відновлення сфери гостинності є критично важливим не лише для економічного зростання, але й для забезпечення зайнятості та створення сприятливого середовища для соціальної адаптації ветеранів.

Таким чином, сучасний стан індустрії гостинності в Україні характеризується складними викликами, але водночас і перспективами для відновлення. Стійкість галузі, її здатність адаптуватися до нових умов і інтегрувати вразливі групи населення, такі як ветерани, є ключовими факторами для її подальшого розвитку в умовах післявоєнного відновлення.

Сучасний етап розвитку сфери гостинності в Україні характеризується глибокими трансформаційними процесами, що зумовлені одночасно необхідністю адаптації до зовнішніх викликів та потребою у впровадженні інноваційних підходів. Однією з ключових тенденцій є стрімка цифровізація галузі, яка охоплює широкий спектр управлінських та операційних процесів, від автоматизації бронювання та обслуговування клієнтів до впровадження систем управління даними про клієнтів (CRM) та інтеграції технологій штучного інтелекту для аналізу поведінки споживачів. Використання таких технологій створює нові можливості для працевлаштування ветеранів, які мають необхідні навички для роботи з сучасними технологіями, а також здатні адаптуватися до інноваційних умов праці [13].

Іншою важливою тенденцією є зростаюча увага до стійкості галузі в умовах кризових явищ, викликаних як економічними, так і геополітичними факторами. Наслідки пандемії COVID-19 та військових дій на території України продемонстрували високу вразливість індустрії до таких потрясінь. Для забезпечення довготривалої життєздатності сфери гостинності необхідним є впровадження стратегій диверсифікації бізнесу, розвитку

внутрішнього туризму та адаптації до мінливих умов ринку. Ветерани, з огляду на їхній досвід у кризових ситуаціях та адаптивність до нових викликів, можуть стати ключовими агентами впровадження інноваційних підходів до підвищення стійкості підприємств [11].

На сьогодні зростає значення стратегій кризового управління, що передбачають диверсифікацію джерел доходу, гнучке планування та адаптацію бізнес-моделей. Зокрема, успішні практики показують, що підприємства, які впроваджують стратегії багатовекторного розвитку, здатні ефективніше реагувати на непередбачувані зміни ринкового середовища та забезпечувати стабільність операційної діяльності. У рамках таких стратегій особлива увага приділяється створенню нових форматів обслуговування, таких як довгострокова оренда номерів, організація робочих просторів у готелях, а також розвиток послуг, орієнтованих на внутрішній туризм.

Особливу увагу слід приділити *відновленню та модернізації інфраструктури*, яка зазнала значних руйнувань унаслідок військових дій. Відновлення інфраструктури сфери гостинності є фундаментальною умовою для забезпечення належного рівня послуг, розвитку туристичної привабливості регіонів та формування позитивного іміджу країни. Водночас процес відбудови відкриває широкі можливості для залучення ветеранів до відновлювальних робіт, що не лише сприятиме їхній соціальній адаптації, але й забезпечить їхню професійну зайнятість [14].

Реінтеграція ветеранів у цивільне суспільство є складним і багатоаспектним процесом, який охоплює соціальні, економічні, психологічні та культурні аспекти. У науковій літературі реінтеграція визначається як відновлення ветеранів у соціальній, економічній та політичній системах суспільства з урахуванням їхніх специфічних потреб і проблем, із якими вони стикаються після завершення військової служби.

Повернення ветеранів до цивільного життя супроводжується значними труднощами, зокрема у вигляді психологічних, фізичних і соціальних бар'єрів. Дослідження Міжнародної організації з міграції (МОМ) виявили, що 42% ветеранів відчувають труднощі з адаптацією до мирного життя, з яких 23% зазнають проблем у стосунках із сім'єю та друзями [15]. *Психологічні наслідки*, такі як посттравматичний стресовий розлад (ПТСР), депресія та тривожність, значно ускладнюють процес інтеграції у цивільне суспільство, а фізичні

травми та інвалідність обмежують можливості ветеранів для повноцінного життя. Соціальна ізоляція та недостатня підтримка з боку суспільства лише посилюють ці проблеми, перешкоджаючи їх ефективній реінтеграції та створюючи бар'єри для повернення до нормального життя.

Економічна реінтеграція ветеранів є не менш складним завданням, що передбачає вирішення проблем, пов'язаних із працевлаштуванням, перекваліфікацією та забезпеченням стабільного доходу. За даними Міністерства у справах ветеранів України, станом на 1 вересня 2023 року в Державному центрі зайнятості було зареєстровано 103,3 тис. осіб, з яких 1,7 тис. – учасники бойових дій [16]. Відсутність попиту на специфічні військові навички на ринку праці та необхідність перекваліфікації створюють додаткові перешкоди для працевлаштування, оскільки близько 30% ветеранів не можуть знайти роботу, попри потребу ринку праці в робочій силі [17]. Обмежений доступ до освітніх програм, недостатня підтримка підприємницьких ініціатив і фінансові труднощі поглиблюють економічну маргіналізацію ветеранів, знижуючи їхню здатність до повноцінної адаптації в умовах мирного часу.

Сфера гостинності, завдяки своїй універсальності, відіграє важливу роль у забезпеченні ефективної реабілітації ветеранів, створюючи умови для їхнього оздоровлення та соціалізації. В умовах сучасної економічної нестабільності ця галузь здатна сприяти економічному відновленню країни, слугувати потужним інструментом реабілітації, спрямованим на задоволення потреб ветеранів у відновленні та адаптації (табл. 1).

Роль сфери гостинності у *психологічному відновленні* ветеранів є надзвичайно важливою. Відпочинок у природних зонах, спа-процедури, терапевтичні програми, такі як арт-терапія, медитація, а також індивідуальні консультації з психологами сприяють покращенню емоційного стану та зниженню рівня стресу, що є характерним для осіб, які пройшли військові дії. Згідно з даними Державного агентства розвитку туризму, впровадження програм «Реабілітація через подорожі» позитивно впливає на психологічний стан ветеранів, сприяючи їхньому поверненню до нормального життя [18].

Фізичне відновлення є невід'ємною частиною реабілітації ветеранів, і в цьому контексті сфера гостинності пропонує широкий спектр можливостей. Санаторно-курортні

Таблиця 1

Основні аспекти реабілітації ветеранів за допомогою сфери гостинності

Аспект реабілітації	Роль сфери гостинності	Приклади заходів та ініціатив
Психологічне відновлення	Відпочинок у природних зонах, спа-процедури, терапевтичні програми (арт-терапія, медитація), індивідуальні консультації з психологами.	Програма «Реабілітація через подорожі», психологічні консультації в курортних комплексах
Фізичне відновлення	Санаторно-курортні комплекси, фітнес-центри, програми з йоги, гідротерапія.	Фізіотерапевтичні заходи, програми йоги та водних процедур у санаторіях
Соціальна реабілітація	Спільні активності, волонтерські програми, створення підтримуючого середовища; інклюзивне середовище для формування нових соціальних зв'язків.	Волонтерські програми в туристичних комплексах, спільні заходи для ветеранів та їхніх родин

Джерело: сформовано авторами

комплекси, фітнес-центри, програми з йоги та гідротерапії забезпечують відновлення фізичної форми, поліпшення здоров'я та підвищення життєвої енергії. Оздоровчі програми, спрямовані на реабілітацію ветеранів, сприяють зниженню ризику хронічних захворювань та відновленню фізичних сил, що є важливим для їхнього подальшого працевлаштування.

Сфера гостинності також сприяє соціальної реабілітації ветеранів через спільні активності, волонтерські програми та створення підтримуючого середовища. Такі ініціативи сприяють формуванню нових соціальних зв'язків, зміцненню почуття належності до спільноти та розвитку навичок міжособистісного спілкування. Розвиток інклюзивного середовища в готельних і туристичних комплексах створює можливості для залучення ветеранів до активного суспільного життя, сприяючи їхній інтеграції [18].

Як міжнародний, так і український досвід демонструють ефективність використання сфери гостинності для реінтеграції ветеранів, поєднуючи оздоровчі програми з можливостями працевлаштування та соціальної адаптації. Так, у Сполучених Штатах Америки сфера гостинності активно залучається до реінтеграції ветеранів через програми, що поєднують оздоровлення та працевлаштування. Організація «Patriot Boot Camp» надає ветеранам можливість отримати навички підприємництва та управління в індустрії гостинності, сприяючи їхньому працевлаштуванню та кар'єрному зростанню. Крім того, програма «Warrior PATH» пропонує ветеранам терапевтичні ретрити, що включають медитацію,

йогу та інші оздоровчі практики, спрямовані на психологічне відновлення [19].

У Великій Британії ініціатива «The Poppy Factory» допомагає ветеранам з інвалідністю знайти роботу в сфері гостинності, надаючи підтримку в перекваліфікації та працевлаштуванні. Ця організація співпрацює з готелями та ресторанами, забезпечуючи ветеранам можливості для професійного розвитку та соціальної інтеграції [20].

В Україні також реалізуються проекти, спрямовані на реабілітацію та працевлаштування ветеранів у сфері гостинності. За підтримки Державного агентства розвитку туризму проводяться круглі столи та обговорення, присвячені реабілітації ветеранів через подорожі та туризм. Зокрема, у Києві відбувся круглий стіл «Реабілітація через подорожі Україною», де обговорювалися можливості створення безбар'єрного туристичного середовища для ветеранів та їхніх родин [19]. Крім того, Міністерство культури та інформаційної політики України розробляє план заходів, спрямований на реабілітацію ветеранів та їхніх родин через культуру. Цей план передбачає залучення ветеранів до культурних проєктів, що сприятиме їхній соціальній адаптації та інтеграції в суспільство [21].

Індустрія гостинності надає ветеранам широкий спектр можливостей для працевлаштування, починаючи від позицій у сфері обслуговування до управлінських посад. Ветерани мають значний потенціал для успішної кар'єри завдяки своїм лідерським якостям, організаційним навичкам та здатності працювати в стресових умовах. Ці компетенції є цінними у таких напрямках, як управління

готелями, організація подій, туризм і адміністрування.

Для ефективної інтеграції ветеранів у сферу гостинності необхідно забезпечити їм доступ до спеціалізованих навчальних програм та стажувань. Такі ініціативи, як «Всеукраїнська школа гостинності Ribas», спрямовані на підготовку ветеранів до роботи в галузі шляхом навчання новим професіям, що відповідають вимогам сучасного ринку [22].

Сфера гостинності відкриває перспективи для професійного зростання ветеранів, відкриваючи їм можливості починати кар'єру з базових позицій і поступово підніматися до управлінських ролей. Завдяки набутим навичкам та досвіду, ветерани можуть досягти успіху в таких напрямках, як управління готельними комплексами, туристичними агентствами або організація міжнародних подій, що сприяє їхній соціальній і економічній стабільності.

Висновки. Проведене дослідження засвідчує, що сфера гостинності має значний потенціал як інструмент соціально-економічної реінтеграції ветеранів у цивільне суспільство. В умовах відновлення економіки України ця галузь може сприяти реабілітації та працевлаштуванню ветеранів, залучаючи їх до цивільного життя. Досвід країн, таких як США і Велика Британія, свідчить про ефективність

програм, які поєднують фізичне та психологічне відновлення з економічною інтеграцією, відкриваючи нові професійні можливості для ветеранів.

В Україні вже реалізуються локальні ініціативи з реабілітації через подорожі та працевлаштування ветеранів, проте необхідна систематизація цих зусиль, розробка нормативної бази та розвиток державно-приватного партнерства. Інтеграція ветеранів через гостинність також сприятиме розвитку внутрішнього туризму, регіональної інфраструктури та соціальної інклюзії.

Таким чином, розвиток сфери гостинності та підвищення її конкурентоспроможності є важливими для стабільності економіки України. Інвестиції в інновації, інфраструктуру та якість послуг дозволять галузі відновитися й посилити свої позиції. Для досягнення максимальної ефективності у сфері реінтеграції ветеранів необхідно продовжувати впровадження інноваційних підходів, спрямованих на розширення доступу ветеранів до якісних реабілітаційних послуг і можливостей працевлаштування. Особливу увагу слід приділяти розробці та реалізації освітніх програм і тренінгів, які сприятимуть адаптації ветеранів до вимог сучасного ринку праці, а також створенню умов для їхнього кар'єрного зростання в індустрії гостинності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Єгоричева С., Лахижа М. Реінтеграція ветеранів війни в Україні: управлінські та економічні аспекти. *Науковий журнал НДІ розвитку міст*. 2024. № (47). С. 1–15.
2. Коленіченко Т. І. Соціально-психологічні детермінанти соціальної реінтеграції ветеранів гібридної війни. *Науковий вісник Чернігівського національного педагогічного університету*. 2023. № (57). С. 128–140.
3. Коленіченко, Т. І. Реінтеграційний потенціал ветеранів як чинник успішної їх реінтеграції у соціум. *Scientific Journal*. 2023. № 288764. С. 1–12. URL: <https://journals.uran.ua/swe/article/download/288764/282385>
4. Цимбалюк І. О., Колосок А. М. Теоретичні основи соціально-економічної реінтеграції ветеранів у цивільне суспільство. *Ввічливість. Humanitas*. 2024. № 2. С. 140–148.
5. Колосок А.М., Цимбалюк І.О. Соціальний захист ветеранів війни. *Ввічливість. Humanitas*. 2024. № 3. С. 187–196. DOI: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2024.3.26>
6. Міжнародна організація з міграції. *Соціальна реінтеграція ветеранів в Україні*. 2023. URL: <http://surl.li/delufm>
7. Міжнародна організація з міграції. *Реінтеграція ветеранів в Україні*. 2022. URL: <http://surl.li/hxcctf>
8. Програма розвитку ООН. *Огляд міжнародних практик у сфері реінтеграції ветеранів: Міркування щодо воєнного та повоєнного контексту України*. 2023. URL: <http://surl.li/kdlltk>
9. International Alert. *Ветерани в Україні: що далі?* 2019. URL: <http://surl.li/gckpdx>
10. Лупашко А. На початку війни готельний бізнес України обвалився на 90%. Чи є надія на відновлення? *Forbes.ua*. 2022, 14 жовтня. URL: <http://surl.li/swahbp>
11. Чорний О. Ласкаво просимо: чому готельєри полюбили домашніх улюбленців. Як змінювався ринок гостинності та до чого це призвело. *Mind.ua*. 2024, 16 липня. URL: <http://surl.li/falzfy>
12. Ribas Hotels Group. *Огляд готельного ринку України 2024*. 2024. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/obzor-otelynogo-rinka-ukraini-2024/>

13. Пукач Я. О. Концептуальні засади цифрової трансформації підприємств індустрії гостинності. *Інфраструктура ринку*, 2024. № (79). С. 227–231.
14. Шматковська Т. О., Коробчук Т. І. (). Фінансові аспекти відновлення конкурентоспроможності сфери гостинності України. *Економіка та суспільство*. 2024. № (62). С. 68–74. DOI: doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-23
15. Міжнародна організація з міграції. Життя після конфлікту: Опитування щодо соціально-демографічних та соціально-економічних характеристик ветеранів конфлікту на Сході України та їхніх сімей. 2020, січень. URL: <http://surl.li/baizeh>
16. Міністерство у справах ветеранів України. *Проблеми працевлаштування ветеранів: виклики та перспективи*. 2023. URL: <http://surl.li/aaafivn>
17. Veteran Fund. *Працевлаштування ветеранів: аналіз законодавства та дослідження*. 2024. URL: <http://surl.li/mjelsj>
18. Державне агентство розвитку туризму. *Реабілітація через подорожі*. 2023. URL: <http://surl.li/nohcsj>
19. Величко Р. Реінтеграція в суспільство: як ветерани у США впорядковують життя після служби. *Мілітарний*. 2023, 17 червня. URL: <http://surl.li/sjnhkl>
20. Interfax. The Poppy Factory: Helping Veterans Find Employment in Hospitality. 2024. URL: <https://interfax.com.ua/news/blog/1016785.html>
21. Воейков О. В Україні з'явиться реабілітація ветеранів та їхніх сімей через культуру. *Суспільство*. 2024, 23 серпня. URL: <http://surl.li/gqdfwn>
22. Work.ua. (). Нова професія: долучайтеся до безкоштовної програми навчання з подальшим працевлаштуванням у сфері гостинності. 2023, 16 вересня. URL: <https://www.work.ua/news/ukraine/2714/>

REFERENCES:

1. Yehorycheva, S., & Lakhyza, M. (2024). Reintegration of war veterans in Ukraine: Managerial and economic aspects. *Scientific Journal of the Research Institute for Urban Development*, (47), 1–15.
2. Kolenichenko, T. I. (2023). Socio-psychological determinants of the social reintegration of hybrid war veterans. *Scientific Bulletin of Chernihiv National Pedagogical University*, (57), 128–140.
3. Kolenichenko, T. I. (2023). Reintegration potential of veterans as a factor in their successful reintegration into society. *Scientific Journal*, (288764), 1–12. Available at: <https://journals.uran.ua/swe/article/download/288764/282385>(in Ukrainian)
4. Tsymbaliuk, I. O., & Kolosok, A. M. (2024). Theoretical foundations of the socio-economic reintegration of veterans into civil society. *Humanitas*, (2), 140–148. DOI: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2024.2.20> (in Ukrainian)
5. Kolosok, A. M., & Tsymbaliuk, I. O. (2024). Social protection of war veterans. *Humanitas*, (3), 187–196. DOI: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2024.3.26>
6. International Organization for Migration. (2023). Social reintegration of veterans in Ukraine. Available at: <http://surl.li/delufm> (in Ukrainian)
7. International Organization for Migration. (2022). Reintegration of veterans in Ukraine. Available at: <http://surl.li/hxcctf> (in Ukrainian)
8. United Nations Development Programme. (2023). Review of international practices in the field of veteran reintegration: Reflections on Ukraine's military and post-war context. Available at: <http://surl.li/kdlitk> (in Ukrainian)
9. International Alert. (2019). Veterans in Ukraine: What's next? Available at: <http://surl.li/gckptx> (in Ukrainian)
10. Lupashko, A. (2022, October 14). At the beginning of the war, Ukraine's hotel business collapsed by 90%. Is there hope for recovery? *Forbes.ua*. Available at: <http://surl.li/swahbp> (in Ukrainian)
11. Chorny, O. (2024, July 16). Welcome: Why hoteliers have embraced pets. How the hospitality market has changed and what it led to. *Mind.ua*. Available at: <http://surl.li/falzfy> (in Ukrainian)
12. Ribas Hotels Group. (2024). Review of the hotel market in Ukraine 2024. Available at: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/obzor-otelynogo-rinka-ukraini-2024/>(in Ukrainian)
13. Pukach, Y. O. (2024). Conceptual foundations of the digital transformation of enterprises in the hospitality industry. *Market Infrastructure*, (79), 227–231.
14. Shmatkovska, T. O., & Korobchuk, T. I. (2024). Financial aspects of restoring the competitiveness of Ukraine's hospitality sector. *Economy and Society*, (62), 68–74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-23> (in Ukrainian)
15. International Organization for Migration. (2020, January). Life after conflict: A survey on the socio-demographic and socio-economic characteristics of veterans of the conflict in Eastern Ukraine and their families. Available at: <http://surl.li/baizeh> (in Ukrainian)

16. Ministry of Veterans Affairs of Ukraine. (2023). Employment challenges for veterans: Risks and perspectives. Available at: <http://surl.li/aafivn> (in Ukrainian)
17. Veteran Fund. (2024). Employment of veterans: Analysis of legislation and research. Available at: <http://surl.li/mjelsj> (in Ukrainian)
18. State Agency for Tourism Development. (2023). Rehabilitation through travel. Available at: <http://surl.li/nohcsj> (in Ukrainian)
19. Velychko, R. (2023, June 17). Reintegration into society: How veterans in the U.S. organize their lives after service. *Militarnyi*. Available at: <http://surl.li/sjnhkl> (in Ukrainian)
20. Interfax. (2024). The Poppy Factory: Helping Veterans Find Employment in Hospitality. Available at: <https://interfax.com.ua/news/blog/1016785.html>(in Ukrainian)
21. Voieikov, O. (2024, August 23). Rehabilitation of veterans and their families through culture will appear in Ukraine. *Society*. Available at: <http://surl.li/gqdfwn> (in Ukrainian)
22. Work.ua. (2023, September 16). New profession: Join the free training program with future employment in the hospitality sector. Available at: <https://www.work.ua/news/ukraine/2714/> (in Ukrainian)