

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-176>

УДК 658.3:640.4

МОНІТОРИНГ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ ЯК ПЕРЕДУМОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

MONITORING THE OPERATING ENVIRONMENT OF HOTEL INDUSTRY ENTERPRISES IN UKRAINE AS A PRECONDITION FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT

Стопченко Євгенія Іванівна

аспірантка,

Державний торговельно-економічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0873-8486>**Stopchenko Evgenia**

State University of Trade and Economics

Досліджено вплив середовища функціонування на інноваційний розвиток підприємств готельного господарства в умовах війни. Глибокі трансформації в динаміці регіональної безпеки, підвищена волатильність поведінки споживачів, зростаюча непередбачуваність попиту, обмеження інвестицій та фрагментація туристичних потоків змінили операційну логіку та конкурентний ландшафт готельного бізнесу. Обґрунтовано значення моніторингу регіональних, фінансових, технологічних чинників, що визначають можливості цифровізації, модернізації та трансформації бізнес-процесів. Запропоновано структуру аналітичних показників оцінювання стану галузі та виокремлено ключові напрями її інноваційного оновлення. Адаптаційні процеси, зростання ролі цифрових технологій і зміна моделі створення доданої вартості формують базу для стійкого інноваційного розвитку готельного господарства у воєнний і післявоєнний періоди.

Ключові слова: моніторинг, готельне господарство, інноваційний розвиток, цифровізація, стратегія розвитку, післявоєнна відбудова.

The article explores the significance of systematic and multidimensional monitoring of the operating environment as a vital precondition for formulating, substantiating and implementing innovative development strategies within the hotel industry of Ukraine under wartime conditions. The study demonstrates that profound transformations in regional security dynamics, increased volatility of consumer behavior, growing unpredictability of demand, investment limitations and the fragmentation of tourist flows have fundamentally reshaped the operational logic and competitive landscape of hotel enterprises. These shifts intensify the need for evidence-based managerial decisions supported by accurate, timely and analytically verified data. The research proposes an expanded system of indicators that capture regional development disparities, financial capacity, organizational resilience, human-resource preparedness, technological maturity, digital readiness and the ability of enterprises to embed innovation into core business processes and service models. Special emphasis is placed on assessing the influence of digital tools, automation and property-management systems, online distribution channels, energy-efficient solutions, customer-centric technologies and hybrid hospitality formats integrating accommodation, co-working, event services and multifunctional spaces. The findings confirm that despite persistent external shocks, the hotel sector demonstrates increasing adaptive capacity driven by modernization initiatives, enhanced service quality mechanisms, operational restructuring and the gradual institutionalization of innovation-oriented practices. The article argues that structured environmental monitoring not only reveals constraints, risks and latent development imbalances but also enables the identification of targeted pathways that can strengthen competitiveness, accelerate technological upgrading, enhance value-creation potential and support long-term sustainable growth of hotel enterprises during wartime disruption and throughout the forthcoming post-war recovery and reintegration period.

Keywords: monitoring, hotel industry, innovative development, digitalization, development strategy, post-war recovery.

Постановка проблеми. В умовах воєнного стану в Україні підприємства готельного господарства опинилися в ситуації глибокої трансформації економічного, соціального та інституційного середовища, що істотно ускладнює їх діяльність і водночас створює передумови для якісного оновлення бізнес-моделей. За таких умов традиційні інструменти управління й маркетингу в готельному бізнесі втрачають ефективність, а актуальності набуває системний моніторинг середовища функціонування, який дає змогу виявляти зміни у внутрішніх і зовнішніх детермінантах розвитку, прогнозувати ризики та формувати адаптивні інноваційні стратегії.

Таким чином, актуальність теми зумовлена необхідністю створення ефективного механізму моніторингу середовища функціонування готельних підприємств як ключової передумови підвищення їхньої стійкості, конкурентоспроможності та інноваційної активності. Моніторинг стає не лише аналітичним інструментом, а й елементом стратегічного управління, що дозволяє передбачати тенденції, зменшувати ризики, оптимізувати використання ресурсів і спрямовувати розвиток у напрямі цифрової, енергетичної та організаційної модернізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В контексті моніторингу середовища функціонування підприємств готельного господарства України як передумова інноваційного розвитку варто розглянути наукові роботи, що стосуються використання інноваційних технологій у готельному бізнесі. Так, Ю. Перегуда та М. Кривоберець проводять аналіз цифрової трансформації HoReCa-сектору в Україні: щодо використання IoT, AR, AI, цифрових платформ, акцентуючи увагу на адаптацію до українського ринку [11]. А. Домище-Медяник та співавтори проводять аналіз глобальних тенденцій інноваційних технологій у готельно-ресторанному бізнесі та визначають шляхи їх адаптації в Україні в умовах війни [5]. О. Парубець та співавтори проводять дослідження збереження конкурентоспроможності туристичного та гостинного бізнесу в Україні під час війни через інноваційні технології, зокрема через безконтактні технології, біометрію, IoT [10]. А. Охріменко і співавтори розглядають інноваційні проекти розвитку суб'єктів туристичного та готельного бізнесу та зокрема цифровізацію [8; 9].

Ряд інших робіт уже розглядають на національному та регіональних рівнях розвиток готельного бізнесу. Проте, більшість робіт

проводять моніторинг розвитку готельних мереж на ринку України, зокрема це роботи С. Галасюк [3], І. Андренко, А. Шестірко [1], Г. Ільницька-Гикавчук [6], І. Луцький [7]. Лише в окремих роботах, зокрема Л. Безручко, С. Білоус, М. Філь [2] та А. Охріменко, М. Бойко і інших [12] досліджуються загальні засади розвитку готельного бізнесу України під час війни.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Середовище динамічно розвивається та потребує постійного і послідовного аналізу. Наукова проблема дослідження полягає у відсутності системного підходу до моніторингу середовища функціонування підприємств готельного господарства України в умовах воєнної нестабільності. Незважаючи на наявність окремих розробок, комплексне вивчення динаміки зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на інноваційний потенціал підприємств, залишається недостатнім.

Формулювання цілей статті. Метою статті є проведення комплексної оцінки тенденцій розвитку підприємств готельного господарства України та визначення, як встановлені закономірності формують передумови для їх інноваційного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інноваційний розвиток готельних підприємств в умовах війни нерозривно пов'язаний із середовищем їх функціонування, яке визначає напрями технологічної модернізації, кадрових змін, маркетингових інновацій і цифрової трансформації. Виникла потреба у створенні системи моніторингу, що поєднує аналіз ринкових тенденцій, державної політики, поведінки споживачів, міжнародних стандартів безпеки та технологічних трендів. Такий моніторинг стає основою управлінських рішень і підвищення конкурентоспроможності підприємств гостинності. Дослідження середовища функціонування готелів має практичне значення, адже дозволяє визначити чинники інноваційної трансформації галузі й розробити адаптивні моделі управління, здатні забезпечити ефективну діяльність навіть у воєнних умовах.

Моніторинг готельного середовища пропонується трактувати як систему постійного спостереження за кількісними й якісними показниками внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Моніторинг середовища функціонування підприємств готельного господарства ґрунтується на системі показників, що комплексно відображають

стан галузі та її готовність до інноваційного розвитку. До ключових індикаторів належать регіональні показники, які характеризують просторову нерівномірність розвитку, рівень безпекових обмежень та концентрацію діючих готельних підприємств. Інвестиційно-фінансові показники відображають обсяги модернізаційних вкладень, структуру джерел фінансування. Важливими є організаційно-операційні індикатори, що визначають ефективність бізнес-процесів, рівень сервісної якості, ступінь стандартизації та цифровізації операційної діяльності. Додаткову групу становлять кадрові показники, які оцінюють професійну готовність персоналу до впровадження інновацій, рівень компетентностей та динаміку кадрової стійкості. Окрему увагу приділено показникам цифровізації та технологічної зрілості. Сукупність цих індикаторів дає змогу комплексно оцінити стан готельного господарства, визначити передумови та бар'єри інноваційного розвитку й сформулювати обґрунтовану стратегію модернізації галузі.

Проведемо дослідження базуючись на наявних показниках державної статистичної звітності [4]. За даними Держстату, у 2024 р. в Україні налічувалося 6871 заклад тимчасо-

вого розміщування (проти 10113 у 2010 р.). Після криз 2012, 2014–2016, 2020 і 2022 рр., спричинених економічною нестабільністю, війною та пандемією COVID-19, галузь демонструє поступове відновлення. У складі закладів тимчасового розміщування частка готелів і подібних засобів підвищилася з 41,6 % у 2010 р. до 67,8 % у 2024 р. Попри загальне скорочення кількості об'єктів, саме готелі залишилися найбільш стійким і професійним сегментом галузі.

Обсяг реалізованої продукції готельного господарства зріс із 4,1 млрд грн у 2010 р. до 14,1 млрд грн у 2024 р., що засвідчує довгострокову позитивну тенденцію розвитку. Після різкого спаду у 2020 і 2022 рр. спостерігається адаптація галузі та відновлення фінансових показників. Прослідковується консолідація ринку у межах великих корпоративних підприємств, зростання ролі мережевих готелів і скорочення малого приватного бізнесу.

Розглянемо тенденції розвитку готельного господарства в регіональному розрізі за останні 10 років в таблиці 2.

Регіональний аналіз підтверджує нерівномірність розвитку готельного господарства України у 2014–2023 рр., що зумовлено комп-

Таблиця 1

Динаміка кількості та обсягів реалізації готелів та подібних засобів розміщування у загальній структурі закладів тимчасового розміщування України у 2010–2024 рр.

Роки	Кількість закладів тимчасового розміщування	В т.ч.:		Обсяг реалізації готелів та подібних засобів, тис. грн.
		готелів та подібних засобів розміщування	у % до загальної кількості закладів тимчасового розміщування	
2010	10113	4209	41,6	5935127
2011	9664	4067	42,1	6934311
2012	6734	3010	44,7	6946999
2013	8465	3788	44,7	7511868
2014	8106	4081	50,3	5088004
2015	8055	4035	50,1	7042819
2016	7520	4104	54,6	9890466
2017	7628	4432	58,1	12520922
2018	8203	4985	60,8	15632734
2019	8838	5451	61,7	17480443
2020	8419	5125	60,9	11182497
2021	8127	4903	60,3	20120454
2022	6275	4082	65,1	7830835
2023	6729	4475	66,5	11169962
2024	6871	4659	67,8	14747254

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Таблиця 2

Динаміка та кількість діючих готелів за регіонами України у 2014–2023 роках

Назва регіону	2014	2015	2016	2017	2018
Разом по Україні	1075	1073	930	1040	1102
Вінницька	19	20	17	16	18
Волинська	17	16	14	19	18
Дніпропетровська	63	63	59	63	64
Донецька	33	37	33	37	33
Житомирська	11	10	11	13	13
Закарпатська	52	47	40	46	54
Запорізька	48	42	38	39	41
Івано-Франківська	50	55	47	55	56
Київська	74	77	67	74	83
Кіровоградська	7	7	8	6	10
Луганська	7	7	7	7	5
Львівська	130	130	112	124	132
Миколаївська	37	33	34	38	36
Одеська	104	110	102	110	117
Полтавська	28	28	22	25	26
Рівненська	15	13	12	14	15
Сумська	7	8	8	11	12
Тернопільська	8	7	7	7	9
Харківська	65	62	45	44	48
Херсонська	27	28	24	31	31
Хмельницька	18	19	16	18	22
Черкаська	22	23	22	25	30
Чернівецька	17	17	15	14	13
Чернігівська	15	19	17	19	18
м. Київ	201	195	153	185	198

Джерело: сформовано автором на основі [4]

лексом економічних, безпекових і логістичних чинників. Найвищі показники зосереджені у туристично привабливих та ділово-активних регіонах – місті Києві, Львівській, Одеській, Дніпропетровській і Київській областях, які акумулюють понад третину всіх готелів країни. Натомість регіони, що зазнали безпосередніх наслідків воєнних дій, продемонстрували катастрофічне скорочення кількості діючих готелів – до 3–9 одиниць у 2023 р., або менше 10 % від довоєнного рівня. У західних областях спостерігається зворотна тенденція – поступове зростання готельної мережі завдяки релокації бізнесу, розвитку внутрішнього туризму та збільшенню попиту з боку внутрішньо переміщених осіб. Така просторово диференційована динаміка засвідчує

формування нових центрів туристично-ділової активності на заході країни, що має враховуватися у стратегіях інноваційного відновлення галузі після війни.

Важливими показниками при аналізі передумов інноваційного розвитку є дослідження капіталовкладень (табл. 3).

Частка інвестицій у сферу тимчасового розміщування в структурі всієї економіки України залишається низькою – у межах 0,12–0,20 % від загальноукраїнського обсягу капіталовкладень, що свідчить про обмежений масштаб галузі та високий рівень інвестиційних ризиків. Основним реципієнтом капіталу в межах сектору є готельне господарство, на яке у 2021–2024 рр. припадало $\approx 82\text{--}98\%$ усіх інвестицій у тимчасове роз-

Таблиця 3

Динаміка та структура обсягів капітальних інвестицій у діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування за період 2021–2024 рр.

Роки	Обсяг капітальних інвестицій	в т.ч. на:		
		придбання та створення нових активів	придбання активів, які були у використанні	поліпшення, вдосконалення, реконструкцію, модернізацію
2021	778926	346627	43346	386161
2022	730249	410712	13994	269903
2023	737148	575601	4873	136183
2024	1036037	756459	к/с	170230

Джерело: сформовано автором на основі [4]

міщування. Така концентрація в корпоративному сегменті відображає прагнення бізнесу інвестувати насамперед у стабільніші, комерційно орієнтовані об'єкти з вищим рівнем рентабельності.

Структурно домінує придбання та створення нових активів, що становить до 98 % інвестицій у готельному секторі. Це вказує на орієнтацію підприємств на оновлення матеріально-технічної бази та розширення активів через будівництво або купівлю діючих об'єктів. Висока частка витрат на придбання активів, які були у використанні (≈ 68–98 %) свідчить про активізацію ринку вторинних інвестицій – купівлю вже функціонуючих закладів як інструмент швидкого входження в бізнес. У напрямі поліпшення, реконструкції та модернізації простежується циклічність: у 2021–2023 рр. частка готелів у цьому виді інвестицій сягала 91–97 %, але у 2022 р. знизилася до 49,9 %, що можна пояснити кризовими наслідками повномасштабного вторгнення та скороченням довгострокових проєктів. Капітальні ремонти також характеризуються волатильністю: у 2021–2023 рр. – від 37 % до 95 %, у 2024 р. – близько 79 %, що відображає прагнення підприємств зберегти функціональність наявних об'єктів через ремонтно-відновлювальні роботи замість масштабних реконструкцій. Загалом, структура капіталовкладень залишається дисбалансованою: незначна частка інвестицій у модернізацію (0,04–0,19 % від загального обсягу по країні у 2024 р.) обмежує темпи технологічного оновлення галузі. Це свідчить про недостатні ресурси для впровадження інноваційних рішень – цифровізації сервісів, автоматизації управління, енергоефективних технологій.

Таким чином, у 2021–2024 рр. інноваційний розвиток готельного господарства здійснювався в умовах низької інвестиційної спроможності, однак саме корпоративний сегмент залишався драйвером галузевого відновлення. Зміщення акценту від модернізаційних проєктів до короткострокових ремонтно-відновлювальних робіт відображає перехід галузі з етапу оновлення до режиму виживання, у якому ключову роль відіграють адаптивність, цифрова трансформація та ефективне управління активами.

У цілому, динаміка інвестицій свідчить, що потенціал інноваційного розвитку готельного господарства України залишається значною мірою нереалізованим, а впровадження технологічних рішень потребує державного стимулювання, пільгового фінансування та партнерських програм із залучення міжнародних грантів. Проведений моніторинг підприємницького середовища дозволив сформувати структуру фактологічних та аналітичних даних, що характеризують сучасний стан і тенденції функціонування підприємств готельного господарства (табл. 4).

Отже, результати моніторингу дозволили виокремити чотири основні напрями аналітичного осмислення розвитку готельного господарства: регіональні особливості функціонування; наявність передумов для запровадження інновацій; бізнес-процеси, що формують ресурсну структуру доданої вартості; імплементацію результативних інноваційних практик.

Таким чином, аналіз підприємницького середовища виступає ключовим етапом формування стратегії інноваційного розвитку готельного господарства України. Водночас, з урахуванням обмежених інвестиційних

Таблиця 4

Структура фактологічних та аналітичних даних функціонування підприємств готельного господарства за результатами моніторингу

Виявлені тенденції	їх зміст
Регіональні особливості розвитку і функціонування готелів	Моніторинг засвідчує значну регіональну диференціацію розвитку підприємств готельного господарства: концентрація активних готелів спостерігається у великих туристичних і ділових центрах (м. Київ, Львівська, Одеська, Київська області), тоді як у східних і прифронтових регіонах (Донецька, Луганська, Херсонська області) фіксується стійка стагнація або скорочення мережі закладів. Це зумовлює потребу у регіоналізованій політиці управління розвитком галузі, що враховує безпекові ризики та інвестиційно-туристичний потенціал територій.
Наявність передумов запровадження інновацій у готелях України	Попри кризові умови, підприємства готельного господарства демонструють збереження інвестиційної активності, зокрема у напрямках модернізації, реконструкції та створення нових активів. Це формує об'єктивні передумови для впровадження цифрових технологій управління, автоматизації сервісів, енергозберігаючих рішень та розвитку гібридних форматів гостинності (поєднання проживання, коворкінгу, подієвого простору тощо).
Бізнес-процеси, що формують ресурсну структуру доданої вартості готельних послуг	До ключових бізнес-процесів, що створюють додану вартість, належать: операційна діяльність із розміщування, управління персоналом і якістю сервісу, маркетинг і брендинг, цифрова дистрибуція послуг, післяпродажна взаємодія з клієнтами. Саме ці процеси мають найвищий потенціал для підвищення конкурентоспроможності за рахунок інноваційних технологій.

Джерело: сформовано автором

ресурсів, визначено такі проблемні напрями подальшого дослідження та практичної реалізації інновацій:

- необхідність проведення внутрішньої бізнес-діагностики підприємств для оцінки потенціалу впровадження інновацій;
- створення системи організаційного забезпечення бізнес-процесів, орієнтованих на технологічне оновлення;
- оцінка кадрового потенціалу для реалізації інноваційних змін;
- урахування тенденцій цифровізації суспільства та адаптація бізнес-моделей до них;
- проведення прогностичної оцінки ефективності впровадження інноваційних технологій у готельному господарстві.

У цілому, динаміка інвестицій свідчить, що потенціал інноваційного розвитку готельного господарства України залишається значною мірою нереалізованим. Впровадження сучасних технологічних рішень стримується обмеженістю фінансових ресурсів, що обумовлює потребу в державному стимулюванні, запровадженні пільгових механізмів фінансування та розвитку партнерських програм за участю міжнародних грантових структур. Пріоритетними напрямками подальшого розвитку є підвищення енергоефективності, цифровізація

управлінських процесів, розвиток клієнтоорієнтованих сервісів і впровадження екологічно сталих технологій.

Водночас окреслено низку проблемних аспектів, які потребують вирішення:

- проведення внутрішньої бізнес-діагностики підприємств готельного господарства з метою визначення їх ресурсних можливостей для інновацій;
- формування системи організаційного забезпечення бізнес-процесів щодо впровадження інноваційних технологій;
- оцінювання кадрового потенціалу для реалізації інноваційних ініціатив;
- адаптація до суспільних тенденцій цифровізації та імплементація відповідних процесів у діяльність підприємств;
- розроблення прогностичних моделей оцінки ефективності та перспектив упровадження інноваційних технологій.

Висновки. У 2010–2024 рр. готельне господарство України пройшло етапи структурної трансформації, цифрової модернізації та адаптації до кризових викликів. Попри скорочення кількості закладів, зросла частка готельного сегмента, підвищилася концентрація ринку й утвердилася тенденція до корпоративної моделі управління, що формує

основу для подальшого інноваційного розвитку галузі в умовах воєнної економіки.

Проведений моніторинг підтвердив, що інноваційний розвиток готельного господарства України перебуває на етапі формування стійких передумов активізації. Визначені тенденції свідчать про поступове зміщення акцентів із відновлення матеріальної бази на запровадження цифрових, енергоефективних

і клієнтоорієнтованих технологій, що є ключовими чинниками підвищення конкурентоспроможності галузі. Окрім того, інноваційний розвиток готельного господарства України має комплексний характер і потребує системного управлінського, організаційного та інвестиційного забезпечення для забезпечення стійкого зростання галузі у воєнний та післявоєнний періоди.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Андренко І. Б., Шестірко А. А. Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6>.
2. Безручко Л. С., Білоус С. В., Філь М. І. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>.
3. Галасюк С. С. Моніторинг сучасного розвитку національних готельних мереж в Україні. *Економіка та суспільство*. 2025, Вип. 73. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-27>.
4. Державна служба статистики України. Показники діяльності суб'єктів господарювання. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>
5. Домище-Медяник, А., Талапа, С., Каганець-Гаврилко, Л., Чобаль, Л., Сімах, К. Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі: глобальні тенденції та український контекст у час війни. *Соціальний розвиток: економічні та правові питання*, 2025, (3). URL: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.3.14>
6. Ільницька-Гикавчук Г. Сучасний стан і перспективи розвитку готельних мереж в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. № 6. Том 2. С. 26–29. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-4](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-4).
7. Луцький І. Управління готельними мережами в умовах воєнного стану в Україні. *Expert: International Interdisciplinary Scientific Journal*. 2024. Vol. 1, Issue 2. P. 27–47. URL: DOI: 10.62034/2815-5300/2024-v1-i2-003.
8. Охріменко А.Г, Антоненко І.Я. Інноваційні проекти розвитку суб'єктів туристичного та готельного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: DOI: 10.32782/2524-0072/2023-57-43
9. Охріменко А.Г, Кулик М.В. Цифровізація як складова стратегії антикризового управління суб'єктів туристичного та готельного бізнесу України. *Причорноморські економічні студії*. 2024. № 90. С. 124–130. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.90-19>
10. Парубець, О., Тимошенко, Т., Шапран, І. Збереження конкурентоспроможності туристичної індустрії завдяки інноваційним технологіям у військовий час. *Соціальний розвиток: економічні та правові питання*, 2025, (1), 79–87. URL: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.1.10>
11. Перегуда, Ю., Кривоберець, М. Впровадження розумних рішень у секторі гостинності та рекреації: інноваційний потенціал цифрових технологій. *Соціальний розвиток: економічні та правові питання*, 2025, (4). URL: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.4.23>
12. Okhrimenko, A., Boiko M., Bosovska M., Vedmid N., Kulyk M. Changes in the activities of hotels in Ukraine and Poland as a result of the war: the migration aspect. *Problems and Perspectives in Management*. 2024, 22(4), 352-367. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22\(4\).2024.27](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22(4).2024.27)

REFERENCES:

1. Andrenko I.B., Shestirko A.A. (2022) Osoblyvosti funktsionuvannya hotel'nykh lantsyuhiv v Ukraini [Features of the functioning of hotel chains in Ukraine]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 40. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6>.
2. Bezruchko L. S., Bilous S.V., Fil' M. I. (2023) Hotel'ne hospodarstvo Ukrainy v umovakh viyny: suchasnyy stan ta perspektyvy rozvytku [The hotel industry of Ukraine in wartime: current state and development prospects]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 47. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>.
3. Halasiuk S. S. (2025) Monitorynh suchasnoho rozvytku natsionalnykh hotel'nykh merezh v Ukraini [Monitoring the current development of national hotel chains in Ukraine]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 73. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-27>

4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine] (2025). Pokaznyky diialnosti subiektiv hospodariuvannia [Indicators of the activity of economic entities]. Available at: <https://ukrstat.gov.ua/> (in Ukrainian)
5. Domyshche-Medianyk, A., Talapa, S., Kahanets-Havrylo, L., Chobal, L., Simekh, K. (2025) Innovatsiini tekhnolohii v hotelno-restorannomu biznesi: hlobalni tendentsii ta ukraïnskyi kontekst u chas viiny [Innovative technologies in the hotel and restaurant business: global trends and the Ukrainian context during the war]. *Sotsialnyi rozvytok: ekonomichni ta pravovi pytannia*, no. 3. Available at: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.3.14>
6. Il'nyts'ka-Hykavchuk H. (2022) Suchasnyy stan i perspektyvy rozvytku hotel'nykh merezh v Ukraini [Current state and prospects for the development of hotel chains in Ukraine]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, no. 6 (2), pp. 26–29. Available at: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-4](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-4).
7. Luts'kyi I. (2024) Upravlinnya hotel'nykh merezhamy v umovakh voyennoho stanu v Ukraini [Management of hotel chains under martial law in Ukraine]. *Expert: International Interdisciplinary Scientific Journal*, Vol. 1, Issue 2, pp. 27–47. Available at: DOI: 10.62034/2815-5300/2024-v1-i2-003.
8. Okhrimenko A.H., Antonenko I.Ia. (2023) Innovatsiini proiekty rozvytku subiektiv turystychnoho ta hotelnoho biznesu [Innovative projects for the development of tourism and hotel business entities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 57. Available at: DOI: 10.32782/2524-0072/2023-57-43
9. Okhrimenko A.H., Kulyk M.V. (2024) Tsyfrovizatsiia yak skladova stratehii antykrizovoho upravlinnia subiektiv turystychnoho ta hotelnoho biznesu Ukrainy [Digitalization as a component of the anti-crisis management strategy of tourism and hotel business entities in Ukraine]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 90, 124–130. Available at: DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.90-19>
10. Parubets, O., Tymoshenko, T., Shapran, I. (2025) Zberezhennia konkurentospromozhnosti turystychnoi industrii zavdiaky innovatsiinym tekhnolohiiam u viiskovyi chas [Maintaining the competitiveness of the tourism industry through innovative technologies in wartime]. *Sotsialnyi rozvytok: ekonomichni ta pravovi pytannia*, no. 1, 79–87. Available at: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.1.10>
11. Perehuda, Yu., Kryvoberets, M. (2025) Vprovadzhennia rozumnykh rishen u sektori hostynnosti ta rekreatsii: innovatsiinyi potentsial tsyfrovikh tekhnolohii [Implementation of smart solutions in the hospitality and recreation sector: the innovative potential of digital technologies]. *Sotsialnyi rozvytok: ekonomichni ta pravovi pytannia*, no. 4. Available at: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.4.23>
12. Okhrimenko, A., Boiko M., Bosovska M., Vedmid N., Kulyk M. (2024) Changes in the activities of hotels in Ukraine and Poland as a result of the war: the migration aspect. *Problems and Perspectives in Management*. 22(4), 352-367. Available at: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22\(4\).2024.27](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22(4).2024.27)