

**ВДОВІЧЕН Анатолій,**

д. е. н., професор, директор  
Чернівецького торговельно-економічного інституту  
Державного торговельно-економічного університету  
Центральна площа, 7, м. Чернівці, 58002, Україна

ORCID: 0000-0002-4496-6435  
vdovichen\_anatolij@chtei-knteu.cv.ua

**КИФЯК Василь,**

д. е. н., професор, заступник директора  
з науково-методичної роботи,  
міжнародних зв'язків та інноваційного розвитку  
Чернівецького торговельно-економічного інституту  
Державного торговельно-економічного університету  
Центральна площа, 7, м. Чернівці, 58002, Україна

ORCID: 0000-0001-7632-5248  
tourbuc@ukr.net

**СФЕРА ГОСТИННОСТІ  
УКРАЇНИ: ВІДНОВЛЕННЯ  
У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД**

**Вступ.** Діяльність підприємств сфери гостинності має важливе значення для вирішення низки соціально-економічних проблем будь-якого регіону.

**Проблема.** Розвиток підприємств сфери гостинності у повоєнний період сприятиме створенню нових робочих місць, зростанню надходжень до державного та місцевого бюджетів, розбудові інфраструктури та вирішенню інших економічних і соціальних проблем.

**Метою** дослідження є визначення проблем та особливостей функціонування підприємств сфери гостинності Чернівецької області, пріоритетних напрямів і перспективних видів діяльності, формування рекомендацій з розроблення і реалізації стратегій їх розвитку у повоєнний період.

**Методи.** Використано статистичні матеріали Національного банку України, Державної служби статистики України, праці відомих науковців. Для виконання поставлених завдань і досягнення мети дослідження застосовано методи аналізу та синтезу, систематизації, порівняння, опитування та експертних оцінок.

**Результати дослідження.** Розглянуто стан функціонування туристичних та готельних підприємств, закладів харчування, транспортних та інших підприємств сфери гостинності

**VDOVICHEN Anatolii,**

Doctor of Sciences (Economics), Professor, Director  
of Chernivtsi Institute of Trade and Economics  
of State University of Trade and Economics  
Central Square, 7, Chernivtsi, 58002, Ukraine

ORCID: 0000-0002-4496-6435  
vdovichen\_anatolij@chtei-knteu.cv.ua

**KYFYAK Vasyi,**

Doctor of Sciences (Economics),  
Professor, Deputy Director  
of Chernivtsi Institute of Trade and Economics  
of State University of Trade and Economics  
Central Square, 7, Chernivtsi, 58002, Ukraine

ORCID: 0000-0001-7632-5248  
tourbuc@ukr.net

**THE HOSPITALITY SECTOR  
OF UKRAINE: RECOVERY  
IN THE POSTWAR PERIOD**

**Introduction.** The activities of hospitality enterprises are important for solving a number of socio-economic problems of any region.

**Problem.** The development of hospitality enterprises in the postwar period will help create new jobs, increase revenues to state and local budgets, build infrastructure and solve other economic and social problems.

**The aim** of the study is to identify problems and features of the hospitality industry of Chernivtsi region, to identify priority areas and promising activities and to form recommendations for the development and implementation of strategies for their development in the postwar period.

**Methods.** Statistical materials of the National Bank of Ukraine, the State Statistics Service of Ukraine, works of famous scientists were used. Methods of analysis and synthesis, systematization, comparison, survey and expert assessments were used to fulfill the set tasks and achieve the goal of the research.

**Results.** The state of functioning of tourist and hotel enterprises, catering establishments, transport and other enterprises of the hospitality sphere of Chernivtsi region is considered, the results of the survey of entrepreneurs employed in them are given. Foreign

Чернівецької області, наведено результати опитування підприємців зайнятих у них. Проаналізовано зарубіжний досвід, експертні оцінки практиків та прогнози розвитку сфери гостинності Чернівецької області.

**Висновки.** На прикладі Чернівецької області встановлено основні проблеми розвитку й управління підприємствами гостинності, виокремлено регіональні особливості, що сприяло визначенню пріоритетних напрямів розвитку та формуванню рекомендацій при стратегічному плануванні діяльності підприємств сфери гостинності на поствоєнний період.

**Ключові слова:** сфера гостинності, проблеми розвитку, регіональні особливості, пріоритетні напрями, формування стратегій.

*experience, expert assessments of practitioners and forecasts of hospitality development of Chernivtsi region are analyzed.*

**Conclusions.** The example of Chernivtsi region identified the main problems of development and management of hospitality enterprises, highlighted regional features, which contributed to the definition of priority areas of development and the formation of recommendations for strategic planning of hospitality enterprises for the postwar period.

**Keywords:** hospitality sector, problems of development, regional features, priority areas, strategy formation.

JEL Classification: L83, R58, Z00

**Вступ.** Сфера гостинності – складний, комплексний вид професійної діяльності людей, зусилля яких спрямовані на задоволення різноманітних потреб гостей – не тільки туристів, але й представників бізнесу, громадськості, культури, спорту, науковців, а також місцевих жителів. Вона поєднує готелі, ресторани, туристичні агентства, транспортні компанії, спортивні та розважальні заклади й інші підприємства, діяльність яких є каталізатором розвитку всіх секторів економіки, що має важливе значення для вирішення низки соціально-економічних проблем будь-якого регіону. Ці підприємства в часи пандемії мали однакові проблеми та розробляли плани їх вирішення. З лютого 2022 р., крім пандемії COVID-19, додалися реалії російсько-української війни та воєнного стану.

Актуальність розвитку сфери гостинності у повоєнний період обумовлена не лише з точки зору формування ділової та туристичної привабливості регіонів України, зокрема і Чернівецької області, але й потребою якісного розширення вибору місць проживання та відпочинку для іноземних та українських гостей відповідно до цілей приїзду та індивідуальних уподобань.

**Проблема.** Розвиток підприємств сфери гостинності у повоєнний період та відновлення їх діяльності не тільки до рівня показників "доковідного" та довоєнного часів, але й набагато вищих, сприятиме створенню нових робочих місць, зростанню надходжень до державного та місцевого бюджетів, розбудові інфраструктури та вирішенню інших економічних і соціальних проблем. Досягнення такого стану в Чернівецькій області потребує визначення проблем та особливостей, перспектив розвитку, зокрема, виокремлення пріоритетних напрямків та шляхів подолання кризи, пошуку інноваційних підходів до управління та забезпечення його відповідними інструментами з урахування особливостей регіону.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням розвитку сфери гостинності в Україні, визначення регіональних особливостей, зокрема й в Чернівецькій області, у воєнний та повоєнний періоди присвячена велика кількість досліджень і публікацій. Зокрема, у Чернівецькому торговельно-економічному інституті ДТЕУ пройшла міжнародна науково-практична конференція на тему "Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект", де науковці з Польщі (Б. Влодарчик), Словаччини (Ф. Станіслав), Румунії (Г. Чобану, Н. Кармен) та вчені з провідних закладів вищої освіти України акцентували увагу на управлінських процесах розвитку сфери гостинності у воєнний та повоєнний періоди.

Як вважає Г. Скляр, у воєнний період сфера гостинності вже зазнає трансформацій, пов'язаних з наданням транспортних послуг (евакуація людей з населених пунктів регіонів, де відбуваються бойові дії, а також для поступового повернення раніше евакуйованих громадян до місць постійного проживання), послуг розміщення (проживання тимчасово переміщених осіб), послуг харчування, гуманітарної допомоги та ін. [1, с. 342–344].

Багато науковців визначають фактори впливу на розвиток сфери гостинності та поділяють їх на внутрішні та зовнішні. У рамках цього підходу О. Лупич зазначає, що зовнішніми факторами розвитку туристичної та готельно-ресторанної сфери є: економічні, серед яких автором відзначено показники дохідності та витрат; політико-правові, пов'язані з політичною нестабільністю та воєнними діями, правовим забезпеченням функціонування сфери гостинності в Україні; міжнародні, соціокультурні та демографічні [2].

О. Комліченко [3] та І. Січка [4] виділяють позитивні та негативні фактори впливу на розвиток сфери гостинності. На важливості управління технічною інфраструктурою (енергетична мережа, система водопостачання та каналізації, санітарні установи, транспорт) та соціальною, за допомогою якої забезпечуються основні соціальні потреби гостей та мешканців великих міст, наголошують польські та українські пошуковці З. Сіройч, Ю. Карягін, М. Манов, які запропонували модель спільного управління, концепція якої стає "формою державного управління, заснованою не тільки на вертикальних відносинах, але насамперед на горизонтальній і гнучкій мережі просторової та галузевої співпраці" [5, с. 113]. Питання формування цінової політики на підприємствах гостинності на основі прогнозування попиту та забезпечення високої прибутковості обґрунтовано А. Мазаракі, М. Бойко та М. Кулик [6].

Водночас, перспективи розвитку сфери гостинності у повоєнний період з урахуванням проблем і особливостей кожного регіону потребують подальших досліджень.

**Метою** дослідження є визначення проблем та особливостей функціонування підприємств сфери гостинності у Чернівецькій області,

пріоритетних напрямів і перспективних видів діяльності та формування рекомендацій з розроблення і реалізації стратегій розвитку підприємств сфери гостинності у післявоєнний період.

**Методи.** Для виконання поставлених завдань і досягнення мети дослідження застосовано методи аналізу та синтезу, систематизації, порівняння, опитування та експертних оцінок. Використано статистичні матеріали Національного банку України, Державної служби статистики України, праці відомих науковців

**Результати дослідження.** Результати аналізу окремих кількісних показників готельного бізнесу в Україні свідчать про чітку тенденцію зменшення кількості не тільки закладів розміщення, але й осіб, що проживали в них. Якщо у 2013 р. в Україні функціонувало 3 582 готелі та аналогічних засобів розміщення, в яких налічувалося 179.1 тис. місць [7, с. 455], то станом на 1 січня 2020 р. залишилося 792 готелі та аналогічні засоби розміщення із загальною кількістю 75.7 тис. місць [8, с. 153]. Відбулося різке зменшення і чисельності розміщених осіб – з 5 486 тис. осіб у 2013 р. [7, с. 455] до 3 693 тис. осіб у 2019 р. [8, с. 153]. Причиною такого зменшення є анексія Криму й окупація частин Донецької та Луганської областей, військові дії на Сході України з 2014 р., економічна та фінансова криза, знецінення національної грошової одиниці та ін.

Для порівняння: "У Польщі національний готельний ринок з 2014 р. успішно розвивається і представлений понад 2.7 тис. категорійних готельних об'єктів, які пропонують разом понад 135 тис. апартаментів" [9, с. 62–63]. Спостерігається активність інвесторів, а також зростаючий попит з боку туристів і бізнесових клієнтів. У структурі польської готельної бази переважають індивідуальні готелі, власниками яких є польські фірми, що самостійно займаються готельним менеджментом. Дві третини розміщень у приватних малих готелях забезпечують внутрішні туристи, що детермінується оптимальним співвідношенням ціни-якості готельної послуги. Тепер кількість готелів у Польщі динамічно зростає не тільки в регіонах з бізнесовою активністю, але й в привабливих туристичних регіонах, що вимагає належного якісного туристичного обслуговування й формує попит на підготовку освічених працівників, які не тільки володітимуть сучасними теоретичними знаннями, але й мають відповідний досвід і професійні компетенції.

Нині, в умовах воєнного стану, в Україні різко загострився вплив негативних чинників на функціонування підприємств сфери гостинності. Це, зокрема, економічна криза, мілітаризація економіки, політична нестабільність, погіршення екологічної ситуації, зростання цін, інфляція, що підтверджує Національний банк України, зазначаючи про прискорення "...у квітні 2022 р. споживчої інфляції у річному вимірі до 16.4 % із 13.7 % у березні. Головний чинник – наслідки війни. Зростання вартості послуг прискорилося до 12.8 % у річному вимірі (з 11.3 % у березні). Збільшилася вартість оренди житла, з огляду на високий попит

у відносно безпечних західних регіонах. Також зросла вартість послуг таксі – через дефіцит пального та обмежений рух у багатьох регіонах, послуг салонів краси та закладів громадського харчування – через збільшення попиту" [10].

Сфера гостинності Чернівецької області – це сформована система господарювання та важлива складова економіки регіону. Сьогодні в області налічується 61 колективний засіб розміщення, 49 дитячих закладів оздоровлення та відпочинку, 99 сільських зелених садиб, функціонує понад 1 500 закладів харчування. Важливе місце в інфраструктурному забезпеченні підприємств сфери гостинності належить транспортній системі. Чернівецька область має розвинену мережу залізниць (413 км), автомобільних доріг протяжністю 2 890.9 км [11, с. 21], міжнародний аеропорт, які здатні забезпечити перевезення відвідувачів із резервом транспортних потужностей практично на всіх його видах.

Результати аналізу чисельності осіб, що перебували у колективних засобах розміщення Чернівецької області, демонструють негативну тенденцію, що прослідковується в останні роки. Навіть у 2019 р. порівняно з 2017 р. (доковідний період) чисельність гостей зменшилася в 2.5 раза, а вже у 2020 р. – у 10 разів і більше (таблиця).

Таблиця

**Завантаженість готелів та інших закладів розміщення Чернівецької області у 2017–2020 рр.**

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Чисельність осіб, що перебували у колективних засобах розміщення (осіб):				
усього	120 017	53 340	48 873	11 024
іноземців	6 789	5 463	3 815	350
резидентів України	113 228	47 877	45 058	10 674
Ліжко-дні (осіб):				
загалом	273 111	118 361	133 355	48 104
іноземців	22 745	16 470	11 683	4 385
резидентів України	250 366	101 891	121 672	43 719
Середня тривалість перебування у колективних засобах розміщення (днів):				
загалом	2.3	2.2	2.7	4.4
іноземців	3.4	3.0	3.1	12.5
резидентів України	2.2	2.1	2.7	4.1

Джерело: розроблено авторами за [12].

Майже у 20 разів зменшилася чисельність іноземців, що перебували в колективних засобах розміщення у 2020 р., порівняно з 2017 р. (таблиця). Ці та інші показники функціонування підприємств сфери гостинності свідчать про наявність проблем у діяльності закладів розміщення та харчування, туристичних операторів та агентів, транспортних компаній, музеїв, виставкових галерей та ін. І головними причинами такого стану є не тільки перманентна війна та складна економічна ситуація, але й відсутність відповідної регіональної стратегії розвитку та прорахунки в управлінні підприємствами гостинності в регіоні.

Перспективи розвитку сфери гостинності у Чернівецькій області насамперед пов'язані з розвитком туризму. Регіон привабливий своїми природно-рекреаційними ресурсами, великою кількістю пам'яток історії, культури, архітектури, прикордонним розташуванням та транскордонним співробітництвом, широкими етнічними зв'язками, розвиненим транспортним сполученням тощо. Водночас воєнні дії та процеси, що відбуваються в економіці країни, обумовлюють необхідність пошуку та впровадження у післявоєнний період міжнародних стандартів обслуговування, в яких враховувалися б як національні та регіональні особливості, так і вимоги, які висуває до туристичної діяльності світова спільнота. Розрив між світовими тенденціями розвитку туризму та його станом і потенційними можливостями потребує вирішення комплексу проблем організаційно-економічного характеру, про що зазначають А. Мазаракі, С. Мельниченко, Н. Ведмідь, М. Бойко, Т. Ткаченко, М. Босовська, О. Косар та ін., вказуючи на необхідність реформування туристичної сфери шляхом гармонізації законодавства з нормами Європейського Союзу та країн-членів ЄС; розроблення стандартів професійної підготовки у сфері туризму та стандартів з надання туристичних послуг; об'єднання туристичних підприємств у мережі за умов франчайзингу; спільних дій суб'єктів туристичної діяльності з органами державної влади, регіональними органами управління, органами місцевого самоврядування щодо просування України та її туристичних можливостей на міжнародний ринок та, найголовніше, забезпечення політичної та економічної стабільності [13].

Аналіз стану функціонування туристичних та готельних підприємств, закладів харчування, транспортних та інших підприємств сфери гостинності Чернівецької області, а також опитування підприємців, зайнятих у них, дали змогу встановити основні проблеми розвитку та управління підприємствами гостинності. Це зокрема:

- низький рівень розвитку супутньої інфраструктури, яка могла б забезпечити належне функціонування об'єктів сфери гостинності (паркінги, кемпінги, дороги);
- непрозорість та складність юридичних і процедурних дій, що виникають при виділенні земельних ділянок та реалізації інфраструктурних проєктів (дозволи, ліцензії) та корупційна складова, яка поки що має місце при реалізації окремих інвестиційних проєктів;
- відсутність регіонального та місцевих органів управління розвитком сфери гостинності;
- низька зацікавленість інвесторів та відсутність гарантій захисту інвестицій у розвиток інфраструктури підприємств сфери гостинності;
- недостатнє використання автоматизованих систем управління готельними, ресторанными та іншими підприємствами сфери гостинності;
- низький рівень диджиталізації підприємств сфери гостинності, зокрема використання інформаційних систем;

- відсутня маркетингова управлінська спрямованість, зокрема популяризація регіону, формування іміджу та бренду як Буковини, так і безпосередньо готельних та туристичних комплексів, ресторанів та центрів розваг;

- відсутність дієвої стратегії управління розвитком сфери гостинності як на регіональному рівні, так і на рівні конкретних підприємств.

Зарубіжний досвід, експертні оцінки практиків та прогнозування розвитку підприємств сфери гостинності в Чернівецькій області дали змогу виокремити певні особливості, які потрібно врахувати при стратегічному плануванні діяльності підприємств сфери гостинності на повоєнний період. Серед них:

- специфіка розвитку сфери гостинності визначається функціями кордону та впливом фактору кордону на роботу готельного, ресторанного та туристичного бізнесу (знання персоналом підприємств сфери гостинності звичаїв, традицій, обрядів прикордонних територій Румунії та Молдови, знання румунської та інших іноземних мов);

- інтеграція в сфері туризму обумовлена транскордонним ціновим градієнтом (шоп-тури, етнічні поїздки, ділові зв'язки тощо);

- спільне використання готельної, ресторанної, транспортної інфраструктури та туристичного потенціалу при плануванні транскордонних туристичних маршрутів;

- атрактивність самого кордону та прикордонних територій для внутрішніх і зарубіжних туристів, насамперед для учнівської та студентської молоді, і в зв'язку з цим перерозподіл клієнтів на користь хостелів та готелів категорії 2–3 зірок;

- транзитність території регіону та потреба у розвитку прикордонної інфраструктури.

Враховуючи регіональні особливості, пов'язані з прикордонним розташуванням Чернівецької області, пріоритетним вважаємо розширення транскордонного співробітництва у сфері туризму, участь у реалізації Дунайської стратегії ЄС та використання можливостей європейських регіонів "Верхній Прут" та "Карпатський". У повоєнний період необхідно звернути увагу на розширення спектра супутніх послуг у готелях регіону для ділових людей та представників бізнесу. Це наявність конгрес-холів, залів для засідань та пресконференцій, лобі-барів та ін. Крім цього, необхідна орієнтація закладів гостинності на надання послуг, пов'язаних зі здоровим способом життя (фітнес-центри, спа-салони, басейни тощо). При плануванні будівництва та відкритті нових готелів потрібно враховувати можливість розміщення готелів у старовинних особняках та історичному центрі м. Чернівці, в Хотинській фортеці та сільській місцевості, що нині користується попитом в іноземних туристів. Пріоритетним напрямом функціонування підприємств сфери гостинності у повоєнний період є широке впровадження інформаційних систем управління, технологічного забезпечення, маркетингу, використання наукового менеджменту в організації та розвитку мережі невеликих готельних підприємств, орієнтованих на конкретний сегмент ринку.

Водночас, у зв'язку з прогнозованим падінням доходів наших громадян, у повоєнний період слід звернути особливу увагу і на перерозподіл клієнтів на користь бюджетних засобів розміщення – хостелів та готелів категорії 2–3 зірок.

Ці та інші пріоритетні напрями і перспективні види діяльності підприємств сфери гостинності у повоєнний період визначають рекомендації з розроблення та реалізації таких стратегій розвитку:

- поєднання продуктової та мережевої стратегії взаємодії. У цьому форматі буде можлива комплексна пропозиція послуг на основі поглибленої спеціалізації для максимального комфорту клієнта. Основні агенти – мініготелі, хостели, готелі категорії 2–3 зірки;

- формування стратегії диференційованого продукту, що полягає у поєднанні пізнавального, ділового та рекреаційно-оздоровчого туризму і відпочинку, можливе на основі партнерства: готель у центрі – готель на природі, поєднання послуг пізнавального, ділового та екологічного туризму;

- посилення стратегії диференціації послуг мережевих готелів, розміщення яких швидко розвивається у Чернівцях, орієнтованої на певний сегмент споживачів. Основними інструментами є диверсифікація послуг на базі цифрових технологій, зниження ціни певних видів послуг, пропозиція підвищеного комфорту на основі індивідуальних побажань гостей.

Сфера гостинності на рівні регіону має розвиватися з урахуванням повоєнних перспектив на основі гнучких екстрених рішень, оскільки зміни у зовнішньому середовищі вимагають негайної адекватної реакції з урахуванням цілей та наявних ресурсів. Щоб сфера гостинності ефективно розвивалася у післявоєнний період, вкрай важливе постійне уточнення стратегій та продуктивне використання обмежених ресурсів у конкретний момент часу.

**Висновки.** Наявні особливості Чернівецької області – близькість кордону, транзитність території, можливість спільного використання готельної, ресторанної, транспортної інфраструктури та туристичного потенціалу під час планування транскордонних туристичних маршрутів – мають сприяти розвитку прикордонної інфраструктури та сфери гостинності. Проте у сфері гостинності існує низка системних проблем на різних рівнях. Низький рівень розвитку супутньої інфраструктури, непрозорість та складність юридичних і процедурних дій, відсутність гарантій захисту інвестицій є причинами низького рівня зацікавленості інвесторів. Крім того, наявні суттєві проблеми менеджменту – передусім на рівні регіону через відсутність регіонального та місцевих органів управління розвитком сфери гостинності. На рівні підприємств, зі свого боку, спостерігається відсутність дієвих стратегій управління і маркетингової управлінської спрямованості. Це ускладнюється низьким рівнем диджиталізації й недостатнім використанням автоматизованих систем управління.

Під час стратегічного планування діяльності підприємств сфери гостинності на повоєнний період доцільно врахувати поєднання про-



дуктової та мережевої стратегії взаємодії; формування стратегії диференційованого продукту; розширення послуг мережевих готелів на основі широкого застосування цифрових технологій.

Подальших досліджень потребує наукове обґрунтування ресурсного забезпечення підприємств сфери гостинності, зокрема кадрового, формування та ефективного функціонування готельно-туристичного транскордонного кластеру, створення бізнес-асоціацій, інкубаторів та інших громадських утворень.

**Конфлікт інтересів.** Автори заявляють, що вони не мають фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не мають відносин із державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що автори працюють в установі, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в упередженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів та редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Скляр Георгій. Трансформація розвитку сфери гостинності регіону у воєнний період. *Матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції "Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект"*, м. Чернівці, 5 травня 2022 р. Чернівці: Технодрук, 2022. 352 с.
2. Лупич О. О. Формування конкурентоспроможного готельного господарства регіону: дис. ... канд. екон. наук (докт. філософії): 08.00.05. Ужгород, 2017. 285 с.
3. Комліченко О. О. Фактори розвитку туристичної галузі. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 8. С. 75-79.
4. Січка І. І. Аналіз особливостей та розвитку туристичного ринку України. *Економіка та суспільство*. 2016. № 7. С. 158-162.
5. Сіройч Здіслав, Карягін Юрій, Манов Михайло. Значення сфери гостинності в управлінні сучасним мегаполісом. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2019. Т. 2. № 1. С. 110-120.
6. Мазаракі А., Бойко М., Кулик М. Детермінанти ревеню-менеджменту в готельному бізнесі. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. № 4. С. 66-78.
7. Статистичний щорічник України за 2013 рік. Київ, 2014. 533 с. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/01/Arch\\_zor\\_zb.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm)
8. Статистичний щорічник України за 2019 рік. Київ, 2020. 463 с.
9. Гудзь П. В. Польський досвід для України у регулюванні розвитку готельного ринку регіону. *Регіональна економіка*. 2018. Вип. I-II. С. 60-68.
10. Нацбанк підрахував, як прискорилося інфляція у квітні. URL: <https://ua.news/ua/natsbank-pidrahuvav-yak-pryskorylas-inflyatsiya-u-kvitni>
11. Стратегія розвитку Чернівецької області на період до 2027 року. Чернівці, 2020. 136 с.
12. *Сфера гостинності Буковини в кризових умовах: стан та перспективи розвитку*: монографія; за заг. ред. Кифяка В. Ф. Чернівці, 2021. 219 с.
13. Mazaraki A. A. Ukraine and the world: The tourism system. Prague: Eastern European enter of the Fundamental Researchers (EECFR), 2019. 323 p.

### REFERENCES

1. Skliar, Heorhij (2022). Transformatsiia rozvytku sfery hostynnosti rehionu u voiennyj period [Transformation of the region's hospitality development during the war]. *Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi onlajn-konferentsii "Upravlinnia rozvytkom sfery hostynnosti: rehional'nyj aspekt"* – Proceedings of the International Scientific and Practical Online Conference "Hospitality Development Management: Regional Aspect", Chernivtsi, May 5, 2022. Chernivtsi: Technodruk [in Ukrainian].

2. Lupych, O. O. (2017). Formuvannia konkurentospromozhnoho hotel'noho hospodarstva rehionu [Formation of competitive hotel economy of the region]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Uzhhorod [in Ukrainian].
3. Komlichenko, O. O. (2014). Faktory rozvytku turystychnoi haluzi [Factors in the development of the tourism industry]. *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnogo universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*, 8, 75-79 [in Ukrainian].
4. Sichka, I. I. (2016). Analiz osoblyvostej ta rozvytku turystychnoho rynku Ukrainy [Analysis of features and development of the tourist market of Ukraine]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and society*, 7, 158-162 [in Ukrainian].
5. Sirojch, Zdislav, Kariahin, Yuriy, & Manov, Mykhajlo (2019). Znachennia sfery hostynnosti v upravlinni suchasnym mehapolisom [The importance of hospitality in the management of a modern metropolis]. *Restorannyj i hotel'nyj konsal'tynh. Innovatsii – Restaurant and hotel consulting. Innovation*. (Vol. 2), 1, (pp.110-120) [in Ukrainian].
6. Mazaraki, A., Bojko, M., & Kulyk, M. (2017). Determinanty reventiu-menedzhmentu v hotel'nomu biznesi [Determinants of rhubarb management in the hotel business]. *Visnyk KNTEU – Bulletin of KNTEU*, 4, 66-78 [in Ukrainian].
7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine] (2014). *Statystychnyj schorichnyk Ukrainy za 2013 rik – Statistical Yearbook of Ukraine for 2013*. [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/01/Arch\\_zor\\_zb.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm) [in Ukrainian].
8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Statistical Yearbook of Ukraine for 2019] (2020). *Statystychnyj schorichnyk Ukrainy za 2019 rik – State Statistics Service of Ukraine*. Kyiv [in Ukrainian].
9. Hudz', P. V. (2018). Pol's'kyj dosvid dlia Ukrainy u rehuliuванні rozvytku hotel'noho rynku rehionu [Polish experience for Ukraine in regulating the development of the hotel market in the region]. *Rehional'na ekonomika – Regional economy*. Issue I-II, (pp. 60-68) [in Ukrainian].
10. Natsbank pidrakhuvav, iak pryskorylasia infliatsiia u kvitni [The National Bank has calculated how inflation accelerated in April]. <https://ua.news/en/natsbank-pidrahuvav-yak-pryskorylas-inflyatsiya-u-kvitni> [in Ukrainian].
11. Stratehiia rozvytku Chernivets'koi oblasti na period do 2027 roku [Strategy of development of Chernivtsi region for the period up to 2027] (2020). Chernivtsi [in Ukrainian].
12. Ed. Kifyak, V. F. (2021). *Sfera hostynnosti Bukovyny v kryzovykh umovakh: stan ta perspektyvy rozvytku [The sphere of hospitality of Bukovina in crisis conditions: the state and prospects of development]*. Chernivtsi [in Ukrainian].
13. Mazaraki A. A. (2019). *Ukraine and the world: The tourism system*. Prague: Eastern European center of the Fundamental Researchers (EECFR) [in Ukrainian].

Надійшла до редакції 02.06.2022.

Прийнято до друку 03.06.2022.

Публікація онлайн 24.06.2022.