

УДК 338.48:640.4:005.412(06)

DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V54\(2025\)-31](https://doi.org/10.31521/modecon.V54(2025)-31)

Шейко Ю. О., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ORCID: 0000-0002-1272-8985

e-mail: sheiko_yuliia@ukr.net

Сидорук С. В., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ORCID: 0000-0002-7403-6909

e-mail: sidoruk_svitlana@ukr.net

Поліщук А. С., асистент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ORCID: 0009-0009-6311-616

e-mail: panovanastiah@gmail.com

Аспекти управління бізнес-процесами в готельній справі для підвищення ефективності підприємств

Анотація. Досліджено сучасний стан індустрії гостинності в умовах зростаючої конкуренції, цифрової трансформації та підвищених вимог споживачів до якості обслуговування. Розглянуто динамічне середовище функціонування готельних підприємств, нестабільність попиту, вплив кризових чинників та роль онлайн-каналів продажу. Досліджено ключові бізнес-процеси готельних підприємств, включаючи бронювання та обслуговування гостей, управління персоналом, фінансами, якістю та маркетинговими комунікаціями, а також оцінено їхній вплив на ефективність використання ресурсів і фінансові результати. Установлено, що запровадження процесного підходу та інтеграція цифрових інструментів підвищують прозорість управління, оптимізують ресурси та покращують оперативність прийняття рішень. Виявлено, що оптимізація бізнес-процесів сприяє підвищенню конкурентоспроможності та результативності діяльності готельних підприємств. Отримані результати мають як теоретичне, так і практичне значення та можуть бути використані для розробки управлінських стратегій і вдосконалення діяльності підприємств індустрії гостинності.

Ключові слова: підхід; бізнес; гостинність; готель; ресторан; аналіз; ринок.

Sheiko Yuliia, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business, Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

Sydoruk Svitlana, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business, Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

Polishchuk Anastasia, Assistant, Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business, Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

Aspects of Business Process Management in the Hotel Industry to Increase the Efficiency of Enterprises

Abstract. Introduction. Hotel enterprises operate in a dynamic environment characterized by unstable demand, crisis factors, growing online sales channels, and an increasing focus on customer experience as a competitive advantage. Under these conditions, business process management becomes particularly relevant. This approach involves viewing the activities of a hotel enterprise as a set of interconnected processes, including booking, guest service, personnel management, finances, quality, and marketing communications. This approach increases management transparency, optimizes resource use, ensures stable service standards, and improves management decision-making efficiency.

Purpose. Despite the significant body of scientific literature on general management, strategic development, and competitiveness in the hospitality industry, the practical application of business process management in hotels requires further in-depth research. In particular, identifying the key business processes of hotel enterprises, determining their impact on service quality and financial results, and adapting the process approach to the conditions of hotel operation in Ukraine remain insufficiently systematized. This study is relevant because there is a need to develop effective management strategies that ensure the competitiveness of hotel enterprises by optimizing and regulating business processes, introducing digital management tools, and focusing on consumer needs.

¹Стаття надійшла до редакції: 25.12.2025

Received: 25 December 2025

Results. Another aspect of the problem is the fragmented implementation of digital management tools within hotel enterprises' activities. Often, information systems are used in isolation without being integrated into a single business process management model. This limits the possibilities of analytics, planning, and making informed management decisions. Consequently, digitalization fails to realize its potential as a tool for enhancing efficiency and competitiveness.

Conclusions. There is a scientific and practical problem consisting of the lack of systematic substantiation of business process management aspects in the hotel industry, considering the specifics of how hotel enterprises function in Ukraine. Approaches to combining process management, digital solutions, and service quality orientation into a holistic management model are insufficiently developed. Solving this problem requires an in-depth scientific analysis and the formation of practical recommendations for improving business process management in the hotel industry. This study is therefore relevant and focused.

Keywords: approach; business; hospitality; hotel; restaurant; analysis; market.

JEL Classification: JEL M31, M54.

Постановка проблеми. Функціонування готельних підприємств в Україні в сучасних умовах супроводжується низкою системних викликів, зумовлених високою конкуренцією на ринку туристичних і готельних послуг, нестабільністю зовнішнього середовища, зростанням вимог споживачів до якості сервісу та необхідністю швидкої адаптації до цифрових трансформацій. За таких умов традиційні підходи до управління, орієнтовані переважно на функціональну структуру та інтуїтивне прийняття рішень, виявляються недостатньо ефективними для забезпечення стабільного розвитку готельних підприємств. Проблема полягає в тому, що значна частина готельних підприємств здійснює управління діяльністю без чіткої ідентифікації та регламентації бізнесових процесів, що призводить до дублювання функцій, втрат часу та ресурсів, зниження якості обслуговування і ускладнення контролю результатів діяльності. Відсутність системного процесного підходу унеможливує формування прозорої системи відповідальності та знижує здатність готелів оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Досліджено розвиток індустрії гостинності в Україні на матеріалах робіт численних вчених [1–12]. Встановлено, що Матвійчук Л.Ю. аналізує регіональний розвиток готельного господарства, визначає драйвери та «вузькі місця» на рівні регіонів, оцінює конкурентоспроможність та стратегії розвитку індустрії гостинності [1, 3, 8]. Розглянуто праці Чепурди Л.М., у яких досліджено стан, тенденції та стратегічні перспективи туристичного й готельно-ресторанного бізнесу, узагальнено сучасні виклики, тренди ринку послуг і управлінські підходи [2, 3]. Виявлено, що Лютак О.М. фокусується на інноваційних технологіях, технологічних трендах та стратегіях підвищення ефективності й конкурентоспроможності готельних підприємств, у тому числі в міжнародному контексті [3, 7]. Досліджено напрями Лепкого М.І. та Подоляка В.М., що стосуються цифровізації та впровадження інноваційних рішень у сфері гостинності, а також

перспектив розвитку тематичного туризму [1, 5, 9, 10]. Установлено, що Громик О.М. аналізує стан і динаміку готельного бізнесу в Україні, функціонування готелів у кризові періоди (COVID-19 та ін.) та управління конкурентоспроможністю в процесі прийняття управлінських рішень [5, 6, 11, 12].

Формулювання цілей дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних і прикладних аспектів управління бізнесовими процесами в готельній справі та визначення їхнього впливу на ефективність функціонування та конкурентоспроможність готельних підприємств в умовах сучасного розвитку індустрії гостинності України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток готельного бізнесу залежить від сукупності зовнішніх та внутрішніх факторів, які формують середовище функціонування підприємств та визначають їх ефективність, конкурентоспроможність і інвестиційну привабливість. Аналіз цих факторів є важливим етапом стратегічного планування та управління готельною діяльністю.

Проаналізовано динаміку податкових надходжень від засобів розміщення по різних областях України за I квартал 2023 року [13]. Встановлено, що у 10 областях спостерігався приріст податкових надходжень порівняно з аналогічним періодом 2022 року. Найбільший приріст, 98%, зафіксовано у Чернівецькій області, де до бюджету сплачено 5 млн 152 тис. грн, порівняно з 2 млн 600 тис. грн у 2022 році. У Рівненській області податкові надходження зросли на 17%, до 3 млн 430 тис. грн. Львівська область відзначається високим рівнем сплати податків: за I квартал 2023 року до бюджету надійшло 60 млн 434 тис. грн, що на 16% більше, ніж у 2022 році, і на 59% більше, ніж у 2021 році.

Податкові надходження також зросли на Закарпатті – на 15% у порівнянні з 2022 роком, і майже вдвічі порівняно з 2021 роком. У решті областей, зокрема Волинській, Вінницькій, Житомирській, Хмельницькій, Дніпропетровській та Кіровоградській, приріст податкових надходжень був незначним (рис. 1-3).



Рисунок – 1 Вибір місць для ночівлі у сфері гостинності

Джерело: побудовано за даними [13]

У шести областях, що перебувають у зоні активних бойових дій, очікується найбільший спад податкових надходжень до бюджету від туристичної галузі. У Луганській області цей спад становив 100%, у Херсонській – 97%, у Донецькій – 87%, у Запорізькій – 79%, у Миколаївській – 67%, а у Харківській – 54%. Значне зменшення надходжень відзначено також в Одеській області: протягом I кварталу 2023 року закладами розміщення сплачено на 37% менше податків порівняно з аналогічним періодом 2022

року, а порівняно з 2021 роком спад становив 92% [13].

У двох північних регіонах – Чернігівській та Сумській областях – також зафіксовано скорочення податкових надходжень від туристичної галузі. Зокрема, у Чернігівській області протягом I кварталу 2023 року закладами розміщення сплачено на 33% менше податків, ніж у 2022 році, а порівняно з 2021 роком – більш ніж у два рази менше. У Сумській області спад становив 16% у порівнянні з 2022 роком та 30% порівняно з 2021 роком [13].

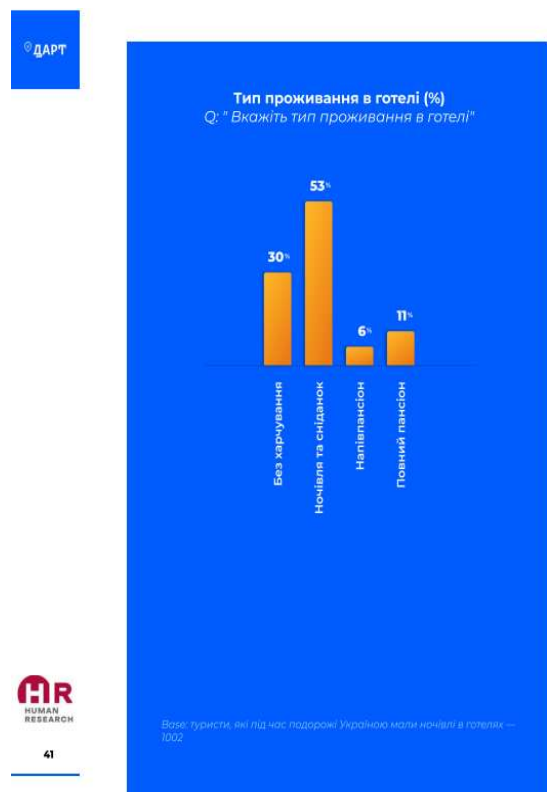


Рисунок 2 – Аналітика типів готельних закладів за зіркою вістю

Джерело: побудовано за даними [13]

Серед лідерів платників податків залишаються готелі, які забезпечили 71 % від загальної суми податкових надходжень усіх платників за I півріччя 2025 року, що становило 1 млрд 144 млн грн. Для порівняння, за весь 2024 рік ця сума становила 809 млн грн, у 2023 році – 570 млн грн, а у довоєнний період 2021 року – 665 млн грн [13]. Серед інших ключових категорій платників податків досліджено туристичних операторів та туристичні агентства. За I

півріччя 2025 року туроператори сплатили майже 195 млн грн, що на 30 млн більше порівняно з I півріччям 2024 року та на 107 млн більше, ніж у I півріччі 2023 року. Від туристичних агентств надійшло 153 млн грн за цей період, тоді як у 2024 році ця сума становила 102,7 млн грн, а у 2021 році – трохи більше 100 млн грн. Загалом спостерігається зростання податкових надходжень на 49% порівняно з попередніми періодами [13].



Тип проживання в готелі

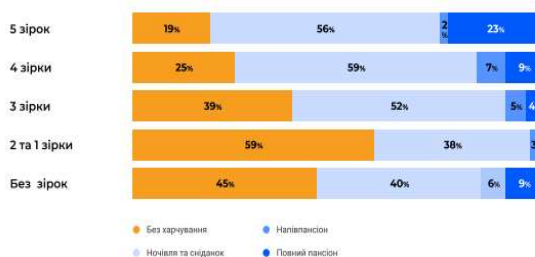
01

Найбільш поширений тип проживання у готелі — коли туристи мають ночівлю і сніданок; повний пансіон, напівпансіон, найчастіше мають ті, хто зупиняється у п'ятизіркових готелях.

02

Туристи, які зупиняються в готелях з 1-2 зірками, зазвичай не замовляють готельне харчування.

Тип проживання в готелі в залежності від рівня готельного закладу(%)
 Q: "Вкажіть тип проживання в готелі"



Важ: туристи, які під час подорожі Україною мали ночівлі в готелях — 1002

Рисунок 3 – Аналіз типу проживання у сфері гостинності

Джерело: побудовано за даними [13]

Досліджено податкові надходження від баз відпочинку та дитячих таборів, які за I півріччя 2025 року перевищили 92 млн грн порівняно з 78 млн грн у 2024 році. Встановлено, що туристичний збір від тимчасового проживання у готелях, хостелах та апартаментах за цей період склав понад 142,5 млн грн, тоді як у 2024 році він становив 106 млн грн, що свідчить про приріст на 34%. Зафіксовано збільшення кількості фізичних осіб-підприємців на 6% та незначне зменшення юридичних осіб на 1%. Кількість платників туристичного збору зросла з 4 945 у II кварталі 2024 року до 5 717 у II кварталі 2025 року. Отримані дані вказують на стабільну туристичну активність у регіонах із розвинутою інфраструктурою та природно-культурними ресурсами, а також на поступове відновлення ринку.

Спад податкових надходжень від туристичної діяльності у 2023 році спостерігався також у центральних та столичних регіонах України, хоча й у менш вираженому масштабі порівняно з областями

активних бойових дій. Так, у Полтавській області турподатки знизилися на 8% порівняно з 2022 роком і на 2% порівняно з 2021 роком, у Черкаській – на 13% порівняно з 2022 роком, проте зросли на 5% відносно 2021 року. На Київщині зниження склало 15% порівняно з 2022 роком, тоді як приріст щодо 2021 року був лише 1%. У столиці спад податкових надходжень у 2023 році досягав 47% порівняно з 2022 роком і 54% порівняно з 2021 роком [13].

У сучасних умовах глобальної конкуренції, цифровізації та підвищених вимог клієнтів готельна індустрія потребує інноваційних підходів до управління та розвитку бізнесу. Одним із таких рішень є застосування якісного проєктного підходу, що дозволяє систематизувати бізнес-процеси, мінімізувати ризики та підвищувати ефективність досягнення стратегічних цілей.

Регіональний аналіз розвитку готельної індустрії свідчить, що воєнні дії суттєво перерозподілили ресурси: східні та південні області зазнали значних

втрат і потребують післявоєнного відновлення, тоді як західні та карпатські регіони демонструють активне відновлення та розвиток готельної справи, формуючи нові центри туристичної та ділової активності. Це створює основу для формування нової географії

гостинності України, орієнтованої на безпеку, адаптивність та внутрішній попит.

Табл. 1 демонструє ключові чинники, що впливають на відновлення та розвиток готельної індустрії України у воєнний та післявоєнний період.

Таблиця 1 Ключові чинники впливу на розвиток готельної справи у воєнний та післявоєнний період

Група чинників	Зміст та характеристика	Очікуваний вплив на галузь	Можливі напрями реагування готельних підприємств
Економічні	Дефіцит фінансових ресурсів, зростання собівартості послуг, скорочення інвестицій	Сповільнення темпів будівництва та реконструкції готелів	Оптимізація витрат, залучення грантів і пільгових кредитів, партнерські програми
Соціальні	Міграція населення, зростання внутрішнього туризму, зміна споживчих пріоритетів	Підвищення попиту на безпечне, короткострокове проживання	Розвиток локальних сервісів, створення соціально орієнтованих пропозицій
Технологічні	Активна цифровізація, використання онлайн-букінгу, автоматизація процесів	Підвищення ефективності управління та маркетингу	Впровадження CRM-систем, мобільних застосунків, smart-рішень
Політичні	Державна політика підтримки МСП, регуляторні зміни, програми післявоєнного відновлення	Сприяння формуванню сприятливого інвестиційного клімату	Участь у державних програмах, партнерство з місцевими громадами
Безпекові	Вплив воєнних дій, ризики для туристів, руйнування інфраструктури	Тимчасове скорочення потоків туристів у небезпечні регіони	Формування безпечних зон, страхування об'єктів, стандарти безпеки
Екологічні	Підвищення ролі еко-туризму, зростання попиту на природні локації	Розвиток сталих моделей гостинності	Використання енергозберігаючих технологій, сертифікація за стандартами «Green Hotel»

Джерело: сформовано авторами за даними [1-3]

Відновлення готельної галузі України визначається поєднанням економічних, технологічних, соціальних та безпекових чинників. Найбільш перспективними напрямами розвитку є цифрова трансформація, стимулювання внутрішнього туризму та впровадження сталих практик управління. Інтеграція цих елементів у стратегії готельних підприємств сприятиме забезпеченню їхньої стійкості в умовах воєнного періоду та підвищенню конкурентоспроможності у післявоєнний час.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що в сучасних умовах розвитку індустрії гостинності процесний підхід до управління є одним із ключових інструментів підвищення ефективності діяльності готельних підприємств. Аналіз наукових джерел засвідчив, що, попри значну кількість праць з проблем менеджменту та конкурентоспроможності у сфері гостинності, питання системного управління бізнесовими процесами в готельній справі потребують подальшого поглиблення та прикладного обґрунтування.

Доведено, що ідентифікація та чітка регламентація основних бізнесових процесів готельного підприємства (бронювання, прийом та розміщення гостей, обслуговування номерного фонду, надання додаткових послуг, управління персоналом, маркетинг та фінанси) сприяє підвищенню якості

сервісу, оптимізації використання ресурсів і зростанню економічних результатів. Процесний підхід забезпечує прозорість управління, чіткий розподіл відповідальності та можливість оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища.

Обґрунтовано, що впровадження цифрових інструментів управління бізнесовими процесами (PMS, CRM-систем, автоматизованих систем обліку та аналітики) є важливою передумовою підвищення керованості готельних підприємств і переходу до data-driven управлінських рішень. Цифровізація процесів дозволяє не лише підвищити операційну ефективність, а й покращити клієнтський досвід та зміцнити конкурентні позиції готелів.

На основі проведеного дослідження сформульовано практичні рекомендації щодо удосконалення управління бізнесовими процесами в готельній справі, зокрема:

- впровадження процесного підходу як базової моделі управління діяльністю готельних підприємств;
- розроблення та оновлення стандартів і регламентів ключових бізнесових процесів;
- інтеграція цифрових управлінських інструментів у систему операційного менеджменту готелів;
- орієнтація управління бізнесовими процесами на підвищення якості сервісу та задоволеності споживачів;

- адаптація процесного управління до специфіки готельними підприємствами, посиленню їх функціонування готельних підприємств в Україні та конкурентоспроможності та забезпеченню сталого умов нестабільного зовнішнього середовища. розвитку індустрії гостинності України.

Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності управління

Література:

1. Матвійчук Л. Ю., Лепкий М. І., Молнар-Бабіля Д. М. Регіональний аналіз розвитку готельного господарства в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. №31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-68>.
2. Стан та перспективи розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу : колективна монографія / за ред. Г. М. Чепурди. Черкаси : ЧДТУ, 2019. 157 с. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/886>
3. Готельно-ресторанна справа : навч. посіб. для аудиторної та позааудиторної роботи студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти спец. 241 «Готельно-ресторанна справа» / Л. Ю. Матвійчук, Л. М. Чепурда, О. М. Лютак, С. В. Сидорук, Б. А. Смаль, М. І. Лепкий, В. М. Подоляк, Т. В. Зубехіна, О. М. Громик, Ю. Є. Дашук. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2023. 356 с.
4. Сидорук С. В., Матвійчук Л. Ю., Подоляк В. М. Підвищення якості управління технологічними процесами маркетингових комунікацій у готельно-ресторанних комплексах. *Український економічний часопис*. 2024. №6. С. 132-136. URL: <https://journals.dpu.kyiv.ua/index.php/economy>.
5. Громик О. М. Оцінювання стану розвитку готельного бізнесу в Україні. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2022. Т. 5, №1. С. 52-62. URL: <http://restaurant-hotel.knukim.edu.ua/issue/view/15613>.
6. Громик О. М. Особливості розвитку індустрії гостинності в Україні. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2023. Т. 6, №2. С. 184-198. URL: <http://restaurant-hotel.knukim.edu.ua/article/view/291701>.
7. Matviichuk L., Lepkyi M., Lysiuk T., Tereshchuk O., Podolak V. A model for the development of high-quality training of tourism professionals through the use of computer 3D-tours. *Journal of Geology, Geography and Geoecology*. 2021. Vol. 30(1). P. 90-99. DOI: <https://doi.org/10.15421/112109>.
8. Матвійчук Л. Ю., Лепкий М. І., Жадько О. А. Інтеграційні процеси суб'єктів індустрії гостинності України в сучасних умовах. *Товарознавчий вісник*. 2023. №1(16). С. 255-262. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2310-5283-2023-17-21>.
9. Matviichuk L., Lepkyi M., Dashchuk Y., Sydoruk S., Mezentsseva I. Approach to formation of enogastronomic tourism based on the geographical indication system. *Journal of Geology, Geography and Geoecology*. 2023. Vol. 31(4). P. 689-701. DOI: <https://doi.org/10.15421/112265>.
10. Lepkiy M., Matviichuk L. Instytucjonalne zasady poprawy jakości usług turystycznych. *Polska i świat w kryzysie wywołanym COVID-19 – aspekty ekonomiczne, społeczne i prawne*. 2022. P. 113-123.
11. Сидорук С. В., Матвійчук Л. Ю., Лепкий М. І. Особливості стратегічної діагностики сфери HoReCa у військовий період. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2023. №2(8). С. 5-12.
12. Maslyban O., Todierishko E., Baula O., Liutak O. Internal network and system routing of tourism and hotel-restaurant clusters. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. №21. С. 43-48. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.21.43>.
13. Податкові надходження від туризму зросли на третину: за перше півріччя 2025 року індустрія сплатила більше півтора мільярда гривень. *Державне агентство розвитку туризму України*. 2025. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/podatkovini-nadhodzhennya-vid-turizmu-zrosli-na-tretinu-za-pershe-pivrichchya-2025-roku-industriya-splatila-bilshe-pivtora-milyarda-griven>.

References:

1. Matviichuk, L. Yu., Lepkyi, M. I., & Molnar-Babilia, D. M. (2021). Regional analysis of hotel industry development in Ukraine. *Economics and Society*, 31. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-68>.
2. Chepurda, H. M. (Ed.). (2019). *Stan ta perspektyvy rozvytku turystychnogo ta hotelno-restorannoho biznesu*. ChDTU. <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/886>.
3. Matviichuk, L. Yu., Chepurda, L. M., Liutak, O. M., Sydoruk, S. V., Smal, B. A., Lepkyi, M. I., Podoliak, V. M., Zubekhina, T. V., Hromyk, O. M., & Dashchuk, Y. Ye. (2023). *Hotel'no-restoranna sprava*. Lutsk National Technical University Publishing House.
4. Sydoruk, S. V., Matviichuk, L. Yu., & Podoliak, V. M. (2024). Improving the quality of management of technological processes of marketing communications in hotel and restaurant complexes. *Ukrainian Economic Journal*, 6, 132-136. <https://journals.dpu.kyiv.ua/index.php/economy>.
5. Hromyk, O. M. (2022). Assessment of the development state of the hotel business in Ukraine. *Restaurant and Hotel Consulting. Innovations*, 5(1), 52-62. <http://restaurant-hotel.knukim.edu.ua/issue/view/15613>.
6. Hromyk, O. M. (2023). Features of hospitality industry development in Ukraine. *Restaurant and Hotel Consulting. Innovations*, 6(2), 184-198. <http://restaurant-hotel.knukim.edu.ua/article/view/291701>.
7. Matviichuk, L., Lepkyi, M., Lysiuk, T., Tereshchuk, O., & Podolak, V. (2021). A model for the development of high-quality training of tourism professionals through the use of computer 3D tours. *Journal of Geology, Geography and Geoecology*, 30(1), 90-99. <https://doi.org/10.15421/112109>.
8. Matviichuk, L. Yu., Lepkyi, M. I., & Zhadko, O. A. (2023). Integration processes of hospitality industry entities of Ukraine in modern conditions. *Commodity Bulletin*, 1(16), 255-262. <https://doi.org/10.36910/6775-2310-5283-2023-17-21>.
9. Matviichuk, L., Lepkyi, M., Dashchuk, Y., Sydoruk, S., & Mezentsseva, I. (2023). Approach to formation of enogastronomic tourism based on the geographical indication system. *Journal of Geology, Geography and Geoecology*, 31(4), 689-701. <https://doi.org/10.15421/112265>.
10. Lepkiy, M., & Matviichuk, L. (2022). Institutional principles of improving the quality of tourism services. In *Poland and the world in the crisis caused by COVID-19 – economic, social and legal aspects*, 113-123.

11. Sydoruk, S. V., Matviichuk, L. Yu., & Lepkyi, M. I. (2023). Features of strategic diagnostics of the HoReCa sector during the wartime period. *Innovations and Technologies in the Sphere of Services and Food*, 2(8), 5-12.
12. Maslyban, O., Todierishko, E., Baula, O., & Liutak, O. (2022). Internal network and system routing of tourism and hotel-restaurant clusters. *Investments: Practice and Experience*, (21), 43-48. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.21.43>.
13. State Agency for Tourism Development of Ukraine (2025). *Tourism tax revenues increased by one-third: the industry paid more than one and a half billion hryvnias in the first half of 2025*. <https://www.tourism.gov.ua/blog/podatkovi-nadhodzhennya-vid-turizmu-zrosli-na-tretinu-za-pershe-pivrichchya-2025-roku-industriya-splatila-bilshe-pivtora-milyarda-griven>.



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License