

УДК 658.114:616-036.21

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.5.2

Асьят Г. Абрамова, Ольга С. Пушка, Юлія А. Мирошник
Національний університет харчових технологій, Київ, Україна
ВПЛИВ COVID-19 ТА КАРАНТИННИХ ОБМЕЖЕНЬ
НА ЗАКЛАДИ ГОСТИННОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ

У статті здійснено аналіз впливу пандемії інфекційного захворювання COVID-19 на діяльність закладів сфери гостинності України. Визначено основні зміни в роботі закладів ресторанного господарства та готелів під час дії карантинних обмежень. Статистичною основою дослідження виступають праці вітчизняних авторів у сфері готельного господарства, наукова періодика, ресурси Інтернет-мережі. Для вирішення поставлених завдань дослідження використано методи теоретичного узагальнення та порівняння. Проаналізовано втрати прибутків закладів харчування та готельних підприємств України в період повного локдауну з березня по травень 2020 року та під час дії карантинних обмежень, що пов'язані з пандемією COVID-19. Встановлено, що прибуток закладів харчування в березні склав близько 69%, в квітні – 26% проти лютневих показників 2020 року. У травні прибуток закладів ресторанного господарства підвищився до 50% від докризового показника, що пов'язано насамперед з послабленням карантинних обмежень та дозволом приймати відвідувачів на літніх терасах. Разом з тим зазначається, що більшість готелів і готельних комплексів були вимушені призупинити свою діяльність. Представлено перелік змін у роботі закладів гостинної індустрії та обов'язкових протиепідемічних заходів. Наголошено, що готелям та закладам харчування довелось в досить короткий проміжок часу відреагувати на карантинні обмеження та вжити відповідних термінових заходів для збереження контингенту своїх відвідувачів. Наведено приклади міжнародного досвіду адаптації закладів сфери гостинності до роботи в умовах карантинних обмежень. Основним завданням сфери гостинності України в найближчі роки є впровадження сучасних інноваційних технологій. Це, зокрема, дозволить скоротити контакти між персоналом та гостями закладів, що особливо актуально в умовах пандемії інфекційного захворювання COVID-19.

Ключові слова: заклади ресторанного господарства; готелі; пандемія; туристична індустрія; сфера гостинності.

Асьят Г. Абрамова, Ольга С. Пушка, Юлія А. Мирошник
Національний університет пищевых технологий, Киев, Украина
ВЛИЯНИЕ COVID-19 И КАРАНТИННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ НА ЗАВЕДЕНИЯ
ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМНОСТИ УКРАИНЫ

В статье осуществлён анализ влияния пандемии инфекционного заболевания COVID-19 на деятельность предприятий сферы гостеприимства Украины. Определены основные изменения в работе учреждений ресторанного хозяйства и гостиниц во время действия карантина. Статистической основой исследования выступают труды отечественных авторов в сфере гостиничного хозяйства, научная периодика, ресурсы Интернет-сети. Для решения поставленных задач в работе использованы методы теоретического обобщения и сравнения. Проанализированы потери прибыли заведений питания и гостиничных предприятий Украины в период полного локдауна с марта по май 2020 года и во время действия карантинных ограничений, связанных с пандемией COVID-19. Установлено, что прибыль заведений питания в марте составила около 69%, в апреле – 26% по сравнению с февральскими показателями 2020 года. В мае прибыль заведений ресторанного хозяйства повысилась до 50% от докризисного показателя, что связано в первую очередь с

ослаблением карантина и разрешением принимать посетителей на летних террасах. Вместе с тем отмечается, что большинство гостиниц и гостиничных комплексов были вынуждены приостановить свою деятельность. Представлен перечень изменений в работе учреждений индустрии гостеприимства и обязательных противоэпидемических мероприятий. Отмечено, что гостиницам и предприятиям питания в достаточно короткий промежуток времени пришлось отреагировать на карантин и провести ряд неотложных мероприятий для сохранения контингента своих посетителей. Приведены примеры международного опыта адаптации заведений сферы гостеприимства к работе в условиях карантина. Основной задачей сферы гостеприимства Украины в ближайшие годы является внедрение современных инновационных технологий. Это в первую очередь позволит сократить контакты между персоналом и гостями заведений, что особенно актуально в условиях пандемии инфекционного заболевания COVID-19.

Ключевые слова: заведения ресторанного хозяйства; гостиницы; пандемия; туристическая индустрия; сфера гостеприимства.

Asiat H. Abramova, Olga S. Pushka, Yuliya A. Myroshnyk
National University of Food Technology, Kyiv, Ukraine
IMPACT OF COVID-19 AND QUARANTINE RESTRICTIONS
ON HOSPITALITY INDUSTRY OF UKRAINE

The article seeks to explore the impact of the COVID-19 infectious disease pandemic on the Ukrainian hospitality industry along with providing an overview of the major changes in the nature and operation of hotel and restaurant businesses in the face of quarantine restrictions. The statistics data were obtained from the Ukrainian research papers and scientific journals in hospitality management and open Internet sources. To attain the objectives of this study, theoretical generalization and the comparative research methods have been employed. The article offers a loss of profit assessment for Ukrainian foodservice companies and hotels in the national lockdown period from March to May 2020 and during the quarantine restrictions related to the COVID-19 pandemic. The findings demonstrate that the revenues of foodservice companies in March amounted to about 69%, in April – 26% compared to February 2020 indicators. In May, restaurants increased their profits up to 50% against the pre-crisis rate, which is associated primarily with easing of quarantine restrictions and the permission to serve their customers on summer terraces. However, most hotels and their infrastructure facilities were forced to suspend their operation. The study also resumes the information on regulatory changes along with mandatory anti-epidemic preventive measures in the hospitality sector operation. A special emphasis is put that hotels and restaurants were challenged to promptly respond to quarantine restrictions in a very short period of time and build immediate strategies to retain their customers and clients. The authors present a range of international best practices on adaptation of hospitality industry to working in the quarantine restrictions settings. It is argued that the primary objective of the Ukrainian hospitality industry in the short-term perspective is the implementation of modern innovative technologies. This will contribute to reducing human contact between customers and personnel in the hospitality sector, which is critically important in the context of infectious disease outbreaks and COVID-19 pandemic, in particular.

Keywords: restaurants; hotels; pandemic; tourism industry; hospitality sector.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Спалах інфекційного захворювання COVID-19 та наслідки вжитих у всьому світі заходів щодо приборкання пандемії значно вплинули на світову економіку. Згідно з даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) за 2019 рік, туристична індустрія генерувала близько 7% світової торгівлі, в якій

працювала кожна десята особа у всьому світі [1]. В 2020 році пандемія COVID-19 суттєво вплинула на економіку туристичної галузі і сфери гостинності як її складової. Закриття кордонів, зупинка авіаперевезень, залізничного та автобусного сполучення міжнародного та регіонального значень, посилення карантинних обмежень – призвели до колосальних збитків, що оцінюються в мільярди доларів США. Крім того, під загрозою виявилися більше 100 мільйонів робочих місць в усьому світі, що напряму залежать від туризму, адже економіка туристичної індустрії тісно пов'язана з багатьма іншими галузями, такими, як сільське господарство, будівництво, харчова промисловість, торгівля тощо [2].

Аналіз останніх досліджень. Питанням розвитку сфери гостинності України присвячено праці таких авторів, як: А.О. Давидова [3], Н.О. Коваленко [4], В.М. Зайцева [5], Р.Б. Кожухівська [6], М.П. Мальська [7] та інші. Значний внесок у дослідження впливу пандемії COVID-19 на сферу гостинності зробили Українська ресторанна асоціація, Hotel and Destination Consulting, Асоціація індустрії гостинності України. Поширення інфекційного захворювання COVID-19 та карантинні обмеження вже суттєво вплинули та продовжують впливати на готельний, ресторанний та туристичний бізнес України. Тому доцільним є дослідження впливу наслідків пандемії на діяльність закладів сфери гостинності.

Метою статті є аналіз стану ресторанної та готельної індустрії України в умовах пандемії COVID-19, визначення умов роботи закладів ресторанного господарства та готелів під час дії карантинних обмежень. У дослідженні використано метод теоретичного узагальнення та порівняння.

Виклад основного матеріалу. Згідно з постановою Кабінету Міністрів України № 215 від 16.03.2020 року «Про запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2», з 17 березня по 3 квітня 2020 року було заборонено роботу суб'єктів господарювання, яка передбачає приймання відвідувачів. Так, заклади ресторанного господарства (ресторани, бари, кафе та здебільшого заклади швидкого харчування) під час дії карантинних заходів могли надавати лише послуги «take away», тобто «їжа з собою» або ж «доставка».

За даними системи автоматизації Poster продажі закладів харчування в Україні в період з 23 по 29 березня знизилися в середньому на 73% (в Києві – на 78%, в Львові – на 78%, в Харкові – на 73%, в Дніпрі – на 65% та Одесі – на 60%) в порівнянні з аналогічним періодом до введення карантину. Слід звернути увагу, що деякі заклади ресторанного господарства не змогли вчасно перелаштуватися на роботу «на виніс» і «доставку», тому були змушені зачинитися. Так, після двох тижнів карантину в Україні 63% клієнтів сервісу автоматизації кафе Poster, а це близько 2,5 тисяч закладів, повністю зупинили свою діяльність [8].

Прибуток закладів харчування в березні склав близько 69%, в квітні – 26% в порівнянні з люневими показниками. У травні прибуток закладів ресторанного господарства піднявся до 50% від докризового показника, що можна пов'язати з послабленням карантинних обмежень та дозволом приймати відвідувачів на літніх терасах. Дана статистика була сформована на основі даних по продажах 4000 закладів в Україні та оприлюднена аналітиками Poster.

У червні 2020 року Уряд вніс зміни до Постанови № 392 «Про встановлення карантину з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2, та етапів послаблення протиепідемічних заходів», та дозволив ресторанам приймати відвідувачів у залах з дотриманням правил фізичної дистанції та особистої гігієни.

Згідно з рекомендаціями Міністерства охорони здоров'я в закладах ресторанного господарства:

- на вході до закладу мають бути організовані місця для обробки рук сертифікованими спиртовмісними антисептиками з концентрацією активно діючої речовини понад 60% для ізопропілових спиртів та понад 70% для етилових спиртів;
- в місцях потенційного скупчення гостей має бути нанесено маркування для очікування в черзі з дотриманням дистанції 1,5м;
- відстань між сусідніми столами повинна бути не менше ніж 1,5 м;
- за одним столом може розміщуватись не більше чотирьох гостей (без урахування дітей до 14 років);
- дозволяється використовувати меню лише з матеріалу, що легко можна обробити антисептичними засобами;
- під заборону залишилося функціонування дитячих кімнат та проведення бенкетів, у яких беруть участь понад 10 осіб.

Зважаючи на те, що ці правила неминуче зменшать прибутки підприємців унаслідок обмеження щодо кількості відвідувачів і водночас збільшують їх операційні витрати, майбутнє сектора HoReCa викликає дуже серйозні хвилювання в усьому світі [9].

Українською ресторанною асоціацією у період з 1 по 4 липня 2020 року було проведено анонімне опитування серед власників закладів ресторанного господарства. В опитуванні взяли участь 3810 респондентів. За результатами опитування, у червні 2020 року 24% закладів в Україні працювали лише на літніх майданчиках; 18% локацій працювали на терасі, а також здійснювали доставку; 16% опитаних респондентів зазначили, що їх заклад працював на доставку та приймав гостей на терасах і в залі, а 13% відповіли, що годували гостей на літній терасі та в залах, але доставкою не займалися. 11% опитаних зазначили, що їх заклади були повністю закриті у червні [10]. При цьому в процесі порівняння відсотку прибутку закладів харчування у червні 2020 року по відношенню до червня 2019 року більшість опитаних респондентів вказали менше 50%.

Наслідком низького прибутку можна назвати скорочення штату працівників ресторанної сфери. В тому ж опитуванні від української ресторанної асоціації респонденти зазначили: що у 20% задіяно лише до 25% персоналу докарантинного періоду, у 28% – працює 26–50% персоналу, у 27% опитаних – 51–75%, і лише 26% опитаних зазначили, що у їх закладах працює 76–100% персоналу [10].

В листопаді новим випробуванням для ресторанної галузі став «карантин вихідного дня». Таким чином заклади втрачали левову частку прибутку, адже більше 50% прибутку припадає саме на п'ятницю-неділю.

Зараз можна спостерігати, що більшість закладів ресторанної сфери пристосувалася до роботи в умовах карантинних обмежень. Абсолютно у всіх закладах організовані куточки для обробки рук санітайзерами, на підлозі є чітке маркування дотримання дистанції. Офіціанти працюють виключно в рукавичках, масках та окулярах/захисних щитках. Паперові меню або меню-папки замінили сучасні електронні меню, скористатися яким може кожен відвідувач, зчитавши qr-код власним мобільним телефоном.

Ті заклади, які ще в лютому 2020 року не працювали на «доставку», зараз активно нею користуються. Наприклад, сім'я ресторанів Діми Борисова запустила власну доставку з 1 euro ресторанів – "1 euro delivery". Крім цього, Д. Борисов в одному зі своїх закладів в Києві – Philadelphia, запровадив аналог McDrive – PhilaDrive.

Міжнародний готельний бізнес опинився у не менш складній ситуації. Карантинні обмеження для боротьби з COVID-19 в усьому світі, припинення міжнародного та внутрішнього пасажирського сполучення призвели до суттєвого зниження заповнення засобів тимчасового розміщення, через що більшість готелів і готельних комплексів були вимушені призупинити свою роботу.

З метою оцінки впливу пандемії COVID-19 на сектор послуг тимчасового розміщення в Україні, експерти Colliers International (Україна) та Vertex Hotel Group підготували анкетування та обробили відповіді респондентів для максимально коректної оцінки ситуації на ринку готельної нерухомості України [11]. В опитуванні, що було проведено 20–21 березня 2020 року, взяли участь 205 представників готельної індустрії України. Серед респондентів 75% – представники готелів та 25% – представники закладів формату хостелів та апарт-готелів. 85% опитаних готельєрів зазначили, що вже закрили або ж планують закрити свої заклади. Разом з тим 42% серед опитаних 5* готелів зазначили, що не планують зачиняти заклад.

Згідно з постановою *Головного санітарного лікаря України № 22* від 16 травня «Про затвердження Тимчасових рекомендацій щодо організації протиепідемічних заходів в готелях на період карантину у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)» в засобах розміщення, визначено ряд конкретних вимог:

- температурний скринінг для всіх працівників закладу;
- облаштування місць для обробки рук антисептичними засобами на основі спирту;
- перебування у вестибюлі закладу дозволено за умови: не більше однієї людини на 10 квадратних метрів площі;
- перебування гостей поза номером дозволено лише у захисних масках або респіраторях;
- в місцях потенційного скупчення відвідувачів повинно бути нанесене тимчасове маркування для забезпечення дотримання дистанції 1,5 метра;
- на рецепції повинен бути встановлений захисний екран між персоналом та відвідувачами.

Готелі по всьому світу в досить короткий проміжок часу повинні були відреагувати на карантинні обмеження та провести ряд заходів для збереження контингенту своїх відвідувачів. По-перше, впровадити більш суворі правила охорони здоров'я та безпеки – чистота, гігієна рук, готельних номерів, продуктів, протоколи з попередження ризику ураження вірусом. По-друге, пролонгувати терміни переоформлення бронювання та використання бонусних балів або інших «плюшок» від програм лояльності.

Так, у червні 2020 року в міжнародній готельній мережі Hilton розпочалася реалізація програми Hilton CleanStay. Це міжнародна програма, що була розроблена спеціально для готелів Hilton спільно з експертами з компанії RB, виробника засобів для безпечної дезінфекції поверхонь під брендами Lysol і Dettol [12]. Згідно протоколів Hilton CleanStay для прибирання готельних номерів використовуються чистячі засоби для медичних установ. Програмою також передбачено проведення навчання для персоналу в Північній Америці.

Основні пункти програми Hilton CleanStay:

- додаткова дезінфекція основних 10 поверхонь в готельних номерах, яких часто торкаються, в тому числі вимикачів і дверних ручок;
- більш частіше прибирання місць загального користування;
- дезінфікуючі серветки для гостей на вході і в місцях високої прохідності;
- менше паперових предметів (підставок та інформаційних довідників для гостей) в номерах;
- кращі в галузі технології безконтактної реєстрації та виписки з цифровим ключем;
- оцінка таких нових технологій, як електростатичні обприскувачі з дезінфікуючим спреєм і ультрафіолетові лампи для дезінфекції поверхонь і предметів;
- підвищення безпеки і благополуччя співробітників через надання їм засобів індивідуального захисту, проведення тренінгів та реалізацію поліпшених протоколів.

Впроваджена система Anti Covid Policy і в President hotel Kyiv. В зонах рецепції та лоббі були встановлені сенсорні санітайзери для рук. Щодня абсолютно кожен номер готелю підлягає озонуванню та кварцюванню. Крім цього кожні 12 годин кварцюється зона рецепції, а весь готельний транспорт озонується. За новими антиковідними протоколами всі дверні ручки обробляються через кожну годину [13].

Готелі мережі Hyatt теж активно впроваджують вище згадані протиепідеміологічні заходи. Варто відзначити, що Hyatt спільно з Глобальною консультативною радою з біоризиків (GBAC) проводить навчання співробітників та акредитацію GBAC STARTM на відповідність нормам чистоти у всіх готелях. Крім того в кожному готелі Hyatt призначено співробітника або групу співробітників, відповідальних за гігієну та безпеку, в обов'язки яких входить стежити за дотриманням нових робочих протоколів і здійснювати навчання колег [14].

У готелях мережі Radisson введено 20-етапний протокол з протиепідеміологічними заходами для готелів і 10-етапний протокол для приміщень для проведення конференцій і заходів. Крім того були подовжені терміни дії балів Radisson Rewards. Бали, термін дії яких повинен був закінчитися в період з 1 березня по 30 березня 2020 року будуть дійсні до 31 березня 2021 року. Термін дії особливих статусів Silver, Gold або Platinum були подовжені до – до лютого 2022 року для всіх учасників, термін дії статусу яких повинен був закінчитися в лютому 2021 г. Всі зароблені з використанням карти Visa від Radisson Rewards електронні сертифікати, термін дії яких закінчився в період з 1 березня по 31 липня 2020 р можна використовувати до 30 червня 2021 року [15].

Великим готелям України, що відносяться до міжнародних мережевих ланцюгів простіше адаптувати свою роботу в період пандемії COVID-19. Зазвичай такі готелі займають досить велику площу, що дозволяє дотримуватись соціальної дистанції як гостям так і працівникам засобу розміщення. Крім того, введені протоколи підвищеної безпеки найчастіше надходять до українських готелів після успішного впровадження в Америці або Європі. Складніше дотримуватись вимог карантинних обмежень – закладам малої потужності та хостелам, де майже не можливо створити умови дотримання дистанції 1,5 м між гостями.

Однак, впровадження лише одних протиепідеміологічних заходів не дозволить повернути прибутки готелям від основної діяльності до рівня 2019 року. По-перше, це пов'язано зі спадом міжнародного та внутрішнього туризму. По-друге, у зв'язку з заборонаю проведення масових заходів, левову частку прибутку готелі втрачають через скасування івент-заходів. Додатковий прибуток закладам готельної індустрії може принести диверсифікація послуг, в тому числі шляхом впровадження інноваційних технологій.

Закордонні готельєри з початку введення карантинних заходів розпочали практикувати надання своїх номерів для довготривалої аренди. Наприклад, для працівників IT-сфери. Отже готельний номер вдало поєднується з офісом. Вдалим прикладом диверсифікації бізнес послуг можна вважати – President hotel Kyiv, де з початку карантину було запущено віртуальну кімнату для проведення конференцій.

В Празі готельна мережа Czech Inn Hotels перепрофілювала один зі своїх 4-зіркових готелів. Тепер Legerova 9 – готель для гостей, що мають позитивний результат тесту на COVID-19. Обслуговування відвідувачів готелю, в тому числі і поселення/виселення відбувається дистанційно. Вся інформація щодо проживання виводиться на екрани, що встановлені в зоні рецепції, а ключі від номерів – залишені в дверях. У всіх номерах надається безкоштовний Wi-Fi, супутникове телебачення, міні-бар, чайник, доступ до лікаря по телефону [16].

Висновки. Заклади індустрії гостинності України в період карантинних обмежень, пов'язаних з пандемією COVID-19, опинилися в надскладній, раніше невідомій ситуації. Втрати прибутків у період повного лок-дауну з березня по травень 2020 року, фахівцями оцінюються в мільярди доларів США.

Найбільш суттєвою зміною, що була викликана пандемією, є перехід від харчування в закладах до обіду поза приміщенням. З березня 2020 року все більше закладів ресторанного господарства перейшли в режим прийому замовлень онлайн та доставку. При цьому заклади, що не мають власної кур'єрської служби активно користуються існуючими: Glovo, Uber-eat, Ракета тощо. І в даному випадку в кращій ситуації знаходяться мережеві заклади. Маленькі, так звані сімейні ресторани, можуть і не витримати жорсткої конкурентної боротьби за клієнта.

Останніми роками індустрія гостинності активно працювала над впровадженням сучасних технологій. Доказом цього є розробка, впровадження та використання мобільних додатків закладами харчування та готельними брендами. Безконтактна оплата, за допомогою таких сервісів як Apple Pay та Google Pay, вже доступна у більшості закладів. Звичайні паперові меню, інформаційні брошури замінили сучасними QR-кодами. В умовах пандемії можна з упевненістю стверджувати, що майбутнє індустрії гостинності саме за впровадженням інноваційних технологій.

References

Література

1. UNWTO (2020). COVID-19 and transforming tourism. Retrieved from: <https://www.unwto.org/news/un-policy-brief-on-tourism-and-covid-19>.
1. COVID-19 and transforming tourism. The World Tourism Organization (UNWTO). 28.08.2020. URL: <https://www.unwto.org/news/un-policy-brief-on-tourism-and-covid-19>.
2. UNWTO (2020). Okazanie podderzhki i pomoshchi v koordinatsii v interesakh bezopasnogo i ustoichivogo vosstanovleniia turizma [Provide support and coordination assistance for safe and sustainable tourism recovery]. Retrieved from: <https://www.unwto.org/ru/news/stepping-up-support-and-coordination-for-a-safe-and-sustainable-recovery-of-tourism> [in Russian].
2. Оказание поддержки и помощи в координации в интересах безопасного и устойчивого восстановления туризма. The World Tourism Organization (UNWTO). 06.2020. URL: <https://www.unwto.org/ru/news/stepping-up-support-and-coordination-for-a-safe-and-sustainable-recovery-of-tourism>.
3. Davydova, O.A. (2017). Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku hotelnoho hospodarstva Ukrainy [Current state and prospects of development of the hotel industry of Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University*, No. 2, Vol. 2, P. 257 [in Ukrainian].
3. Давидова О. А. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного господарства України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 2, Т. 2. С. 257.
4. Kovalenko, N.O. (2015). Innovatsiini napriamky rozvytku industrii hostynnosti v Ukraini [Innovative directions of development of the hospitality industry in Ukraine]. *Yevropeiski perspektyvy – European perspectives*, Vol. 7, P. 174 [in Ukrainian].
4. Коваленко Н. О. Інноваційні напрямки розвитку індустрії гостинності в Україні. *Європейські перспективи*. 2015. Вип. 7. С. 174.
5. Zaitseva, V.M. et al. (2017). Industriia hostynnosti v Ukraini: stan i tendentsii rozvytku: monohrafiia [Hospitality industry in Ukraine: state and development trends: monograph]. Ed. V.M. Zaitseva. Zaporizhzhia: Zaporizhzhia National Technical
5. Індустрія гостинності в Україні: стан і тенденції розвитку: монографія. Колектив авторів; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої; Запорізький національний технічний університет.

- University; Prosvita. 240 p. [in Ukrainian].
6. Kozhukhivska, R.B. (2019). Rozvytok industrii turyzmu ta sfery hostynnosti na osnovi metodyky tsilovoho pozytsiuvannia [Development of the tourism industry and the hospitality industry based on the methodology of target positioning]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia: naukovopraktychnyi zhurnal – Eastern Europe: Economics, Business and Management: A Scientific and Practical Journal*, Vol. 2 (19), P. 212–217 [in Ukrainian].
7. Malska, M.P., Hryshchuk, A.M., Masiuk, Yu.O. (2015). Vprovadzhennia zarubizhnogo dosvidu stratehichnogo upravlinnia rozvytkom turyzmu: mozhlyvosti ta perspektyvy dlia Ukrainy [Introduction of foreign experience of strategic management of tourism development: opportunities and prospects for Ukraine]. *Ekonomichnyi chasopys – XXI – Economic Journal – XXI*, No. 155, P. 78 [in Ukrainian].
8. Poster (2020). Kak upali prodazhi v zavedeniakh Ukrainy vo vremena karantina [How sales fell in Ukrainian establishments during quarantine]. <https://joinposter.com/post/kak-upali-prodaji-v-restoranh-ukraini> [in Russian].
9. Hotel and Destination Consulting (2020). Pandemiia COVID-19 ta yii naslidky u sferi turyzmu. Onovlennia do dokumentu "Dorozhnia karta konkurentospromozhnogo rozvytku sfery turyzmu v Ukraini" [The COVID-19 pandemic and its implications for tourism. Update to the document "Roadmap for competitive development of tourism in Ukraine"]. Retrieved from: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf> [in Ukrainian].
10. Ukrainian Restaurant Association (2020). Rezultaty opytuvannia operatoriv restorannoho rynku [The results of a survey of restaurant market operators]. Retrieved from: <https://uk.uara.org.ua/post/results-of-an-anonymous-survey-of-restaurant-operators> [in Ukrainian].
11. Colliers International (2020). Rezultaty opytuvannia shchodo vplyvu Covid-19 na sektor posluh tymchasovoho rozmishchennia [Survey results on the impact of Covid-19 on the temporary accommodation services sector]. Retrieved from: <https://www2.colliers.com/uk-ua/research/2020-03-25-hotels-survey-colliers-international-2020> [in Ukrainian].
12. Hilton (2020). Obiazatelstva, kotorye берет na sebja Hilton, dlia vashei bezopasnosti v period rasprostraneniia koronavirusa (COVID-19) [Hilton's
- Запоріжжя: Просвіта, 2017. 240 с.
6. Кожухівська Р. Б. Розвиток індустрії туризму та сфери гостинності на основі методики цільового позиціонування. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління: науково-практичний журнал*. 2019. Вип. 2 (19). С. 212–217.
7. Мальська М. П., Гришук А. М., Масюк Ю. О. Впровадження зарубіжного досвіду стратегічного управління розвитком туризму: можливості та перспективи для України. *Економічний часопис – XXI*. 2015. № 155. С. 78.
8. Как упали продажи в заведениях Украины во время карантина. *Компания программного обеспечения Poster*. 6.04.2020. URL: <https://joinposter.com/post/kak-upali-prodaji-v-restoranh-ukraini>.
9. Пандемія COVID-19 та її наслідки у сфері туризму. Оновлення до документу "Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні". *Hotel and Destination Consulting*. 2020. URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf>.
10. Результати опитування операторів ресторанного ринку. *Українська ресторанна асоціація*. 07.07.2020. URL: <https://uk.uara.org.ua/post/results-of-an-anonymous-survey-of-restaurant-operators>.
11. Результати опитування щодо впливу Covid-19 на сектор послуг тимчасового розміщення. *Colliers International*. 25.03.2020. URL: <https://www2.colliers.com/uk-ua/research/2020-03-25-hotels-survey-colliers-international-2020>.
12. Обязательства, которые берет на себя Hilton, для вашей безопасности в период распространения коронавируса (COVID-

- commitment to your safety during the spread of the coronavirus (COVID-19)]. Retrieved from: <https://www.hilton.com/ru/corporate/coronavirus> [in Russian].
13. President Hotel (2020). Obiazatelnye mery dezinfekcii v "Prezident Otel" [Mandatory disinfection measures in the "President Hotel"]. Retrieved from: <https://presidenthotel.com.ua/ru/dezinfektsiya-v-prezident-goteli/> [in Russian].
14. Hyatt. Zdorove i bezopasnost prezhde vsego. Nashe obiazatelstvo zaboty o bezopasnosti i chistote [Health and safety first. Our commitment to safety and cleanliness]. Retrieved from: <https://www.hyatt.com/ru-RU/info/care-and-cleanliness-eame-swa> [in Russian].
15. Radisson Hotels. Informatciia v sviazi s pandemiei koronavirusa (COVID-19) – dopolnennye pravila otmeny bronirovaniia [Coronavirus (COVID-19) Pandemic Information - Updated Cancellation Policy]. Retrieved from: <https://www.radissonhotels.com/ru-ru/covid-19> [in Russian].
16. Hotel Legerova 9. This Hotel is for clients diagnosed with Covid-19. The first COVID Hotel in Prague. URL: <https://www.hotelcovid.cz/en>.
- 19). *Hilton*. 07.04.2020. URL: <https://www.hilton.com/ru/corporate/coronavirus>.
13. Обязательные меры дезинфекции в "Президент Отель". *President Hotel*. 2020. URL: <https://presidenthotel.com.ua/ru/dezinfektsiya-v-prezident-goteli/>
14. Здоровье и безопасность прежде всего. Наше обязательство заботы о безопасности и чистоте. *Hyatt*. URL: <https://www.hyatt.com/ru-RU/info/care-and-cleanliness-eame-swa>.
15. Информация в связи с пандемией коронавируса (COVID-19) – дополненные правила отмены бронирования. *Radisson Hotels*. URL: <https://www.radissonhotels.com/ru-ru/covid-19>.
16. This Hotel is for clients diagnosed with Covid-19. The first COVID Hotel in Prague. *Hotel Legerova 9*. URL: <https://www.hotelcovid.cz/en>.