

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет
Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «БАКАЛАВР»**

**РОЗВИТОК СВІТОВОГО РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ
ПОСЛУГ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ
ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ**

спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

Виконав: здобувач вищої освіти
групи ГРС41

_____ **ОМЕЛЬКОВЕЦЬ Арсен Андрійович**
(підпис)

Керівник:

_____ доктор філософії, доц. СМАЛЬ Б.А.
(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 2025 р.
Гарант освітньої програми:

к.т.н., доц. ПОДОЛЯК В.М.

Луцьк – 2025 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет *митної справи, матеріалів та технологій*

Кафедра *туризму та готельно-ресторанної справи*

Ступінь вищої освіти: *бакалавр*

Галузь знань: *24 Сфера обслуговування*

Спеціальність: *241 Готельно-ресторанна справа*

Освітня програма: *Готельно-ресторанна справа*

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Л.Ю. Матвійчук

« ___ » _____ 2025 р.

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Омельковцю Арсену Андрійовичу

1. Тема кваліфікаційної роботи *Розвиток світового ринку готельних послуг та його вплив на трансформацію готельної індустрії України*
Керівник роботи: *Смаль Борис Анатолійович, д.е.н., професор*
затверджені наказом вищого навчального закладу № 2/01-02 від 02.01.2025.
2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи 01.06. 2025 р.
3. Вихідні дані до роботи: звіти Асоціації індустрії гостинності України, законодавчі та нормативні акти України щодо розвитку кав'ярень, статистичні матеріали Державної служби статистики України, міждержавні та національні стандарти індустрії гостинності, наукова та практична література з досліджуваної тематики.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):
Розділ 1. Теоретичні основи розвитку світового ринку готельних послуг.
Розділ 2. Дослідження впливу світового ринку готельних послуг на трансформацію готельної індустрії України.
Розділ 3. Основні напрямки підвищення ефективності кон'юнктурної роботи на світовому ринку готельних послуг.
5. Перелік графічного матеріалу:
 1. Розподіл діючих готелів в Україні
 2. Ринкова частка готельних операторів в Україні.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Розділ 1. Теоретичні основи розвитку світового ринку готельних послуг</i>	проф. Матвійчук Л.Ю.		
<i>Розділ 2. Дослідження впливу світового ринку готельних послуг на трансформацію готельної індустрії України</i>	проф. Матвійчук Л.Ю.		
<i>Розділ 3. Основні напрямки підвищення ефективності кон'юнктурної роботи на світовому ринку готельних послуг</i>	проф. Матвійчук Л.Ю.		
<i>Висновки</i>	проф. Матвійчук Л.Ю.		
<i>Нормо контроль</i>	доц. Подоляк В.М.		

7. Дата видачі завдання «02» січня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Обґрунтування вибору теми кваліфікаційної роботи</i>	до 01.12.2024 р.	
2.	<i>Огляд літератури та досліджування проблеми для написання кваліфікаційної роботи</i>	20.01.2025 р.	
3.	<i>Написання теоретичної частини кваліфікаційної роботи</i>	20.02.2025 р.	
4.	<i>Написання аналітичної частини кваліфікаційної роботи</i>	20.03.2025 р.	
5.	<i>Написання проектної частини кваліфікаційної роботи</i>	20.04.2025 р.	
6.	<i>Висновки</i>	01.05.2025 р.	
7.	<i>Формування і організація списку використаних джерел</i>	10.05.2025 р.	
8	<i>Попередній захист кваліфікаційної роботи бакалавра</i>	20.05.2025 р.	
9	<i>Нормоконтроль</i>	21.05.2025 р.	
10	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	до 30.05.2025 р.	
11	<i>Представлення кваліфікаційної роботи бакалавра до захисту</i>	01.06.2025 р.	

Здобувач вищої освіти

_____ (Омельковець А.А.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (Смаль Б.А.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Анотація *Омельковець А.А.* Розвиток світового ринку готельних послуг та його вплив на трансформацію готельної індустрії України. – На правах рукопису. Кваліфікаційна робота першого (бакалаврського) рівня, освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа», за спеціальністю 241 Готельно-ресторанна справа, галузі знань 24 Сфера обслуговування – Луцький національний технічний університет, кафедра туризму та готельно-ресторанної справи. – Луцьк, 2025. – 61 с., список джерел – 50 найменувань.

У кваліфікаційній роботі розкрито глобальні тенденції, серед яких цифровізація, екологізація, персоналізація сервісів і стандартизація якості обслуговування, а також визначено домінуючу роль міжнародних готельних мереж у формуванні конкурентного середовища. В роботі наведено порівняльний аналіз українського ринку, виявлено регіональні диспропорції у розвитку інфраструктури, оцінено рівень концентрації операторів, визначено основні напрями модернізації національного готельного господарства. Обґрунтовано впровадження принципів сталого розвитку, цифрових технологій, екологічної сертифікації та нових управлінських підходів. Запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення державної політики, підтримки регіональних ініціатив і розвитку людського капіталу у сфері гостинності.

В дослідженні застосовано комплексний підхід до аналізу впливу сучасних тенденцій світового ринку готельних послуг на трансформацію готельної індустрії України з урахуванням принципів сталого розвитку. У межах дослідження вперше систематизовано ключові напрями міжнародного досвіду, що можуть бути адаптовані до українських реалій, зокрема у сфері цифровізації, екологізації та стандартизації готельних послуг. Запропоновано пріоритети реформування готельного господарства України на основі поєднання глобальних трендів з національними умовами.

Ключові слова: гостинність, світовий ринок, готельні послуги.

ANNOTATION

Abstract *Omelkovets A.A.* Development of the global hotel services market and its impact on the transformation of the hotel industry of Ukraine. – In the form of a manuscript. Qualification work of the first (bachelor's) level, educational and professional program «Hotel and restaurant business», specialty 241 Hotel and restaurant business, areas of knowledge 24 Service sphere – Lutsk National Technical University, Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business. – Lutsk, 2025. – 61 p., list of sources from 50 names.

The qualification work reveals global trends, including digitalization, greening, personalization of services and standardization of service quality, and also identifies the dominant role of international hotel chains in the formation of the competitive environment. The work provides a comparative analysis of the Ukrainian market, reveals regional disparities in infrastructure development, assesses the level of concentration of operators, and identifies the main directions of modernization of the national hotel industry. The implementation of the principles of sustainable development, digital technologies, environmental certification and new management approaches is substantiated. Practical recommendations are proposed for improving state policy, supporting regional initiatives and developing human capital in the hospitality sector.

The study uses a comprehensive approach to analyzing the impact of modern trends in the global hotel services market on the transformation of the hotel industry of Ukraine, taking into account the principles of sustainable development. The study systematizes for the first time key areas of international experience that can be adapted to Ukrainian realities, in particular in the field of digitalization, greening and standardization of hotel services. Priorities for reforming the hotel industry of Ukraine are proposed based on a combination of global trends with national conditions.

Keywords: hospitality, global market, hotel services.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ	10
1.1. Значення готельних послуг в розвитку індустрії гостинності	10
1.2. Нормативне забезпечення організації готельних послуг	18
1.3. Досвід провідних країн світу в розвитку ринку готельних послуг	22
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ СВІТОВОГО РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ	27
2.1. Характеристика світового ринку готельних послуг	27
2.2. Аналіз стану та перспектив розвитку готельної індустрії України	34
2.3. Факторна оцінка трансформації готельної індустрії України	40
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОН'ЮНКТУРНОЇ РОБОТИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ	44
3.1. Напрями вдосконалення готельного господарства на основі світового досвіду	44
3.2. Трансформація готельної індустрії України на засадах сталості	50
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	60

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми дослідження. Світовий ринок готельних послуг стрімко трансформується під впливом глобалізаційних процесів, цифрових технологій, зміни туристичних уподобань та посилення конкуренції між країнами та регіонами. В умовах високої мобільності населення, зростання вимог до якості обслуговування, екологічності та безпеки, провідні готельні оператори впроваджують інноваційні моделі управління, автоматизовані сервіси, стандартизовані протоколи якості й нові формати готельних продуктів. Такі тенденції формують нові правила на глобальному ринку гостинності, які зумовлюють необхідність адаптації національних готельних систем, зокрема в Україні, до міжнародних практик і стандартів.

Для України, яка перебуває на етапі соціально-економічних реформ, інтеграції у світовий ринок і подолання наслідків внутрішніх криз, вивчення розвитку світового ринку готельних послуг є надзвичайно актуальним. Трансформація готельної індустрії України в умовах зовнішніх викликів і внутрішніх обмежень потребує науково обґрунтованого підходу до формування стратегій сталого розвитку, інноваційної модернізації та просторового збалансування ринку послуг. Аналіз світового досвіду дозволяє виявити ефективні моделі управління, визначити резерви конкурентоспроможності.

Стан вивченості проблеми. Проблематика розвитку світового ринку готельних послуг та його впливу на трансформаційні процеси в національних готельних системах активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Зокрема, важливий внесок у формування теоретичних засад функціонування готельного ринку зробили зарубіжні дослідники, такі як Ф. Котлер, який розглядав готельну індустрію як складову системи туристичного маркетингу, Р. Вудс та М. Руссо, які аналізували сучасні моделі управління готельним бізнесом у глобальному середовищі. Серед українських науковців готельне господарство досліджено у працях О. Мальської, І. Степанової, Т. Ткаченко, які розкривають особливості інституційного розвитку гостинності,

роль брендингу та стандартизації, а також адаптацію до європейських вимог. Проте трансформаційні процеси готельного господарства в Україні на основі кращих світових практик, досліджені недостатньо.

Метою роботи є дослідження тенденцій розвитку світового ринку готельних послуг та визначення їх впливу на трансформаційні процеси в готельній індустрії України з урахуванням принципів сталого розвитку, цифровізації та міжнародних стандартів обслуговування з метою формування рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності та адаптації українського готельного господарства до глобальних викликів.

З метою досягнення зазначеного були поставлені такі *завдання*:

- визначити значення готельних послуг в розвитку індустрії гостинності;
- систематизувати нормативне забезпечення організації готельних послуг;
- дослідити вплив світового ринку готельних послуг на трансформацію готельної індустрії України;
- запропонувати основні напрямки підвищення ефективності кон'юнктурної роботи на світовому ринку готельних послуг.

Об'єктом дослідження є готельна індустрія як складова туристичної галузі, що функціонує в умовах глобалізації та інтеграції до світового ринку послуг.

Предметом дослідження є економічні, організаційні та інституційні механізми трансформації готельної індустрії України під впливом тенденцій розвитку світового ринку готельних послуг.

Перелік використаних у ході проведення дослідження методів. У ході проведення дослідження було використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, які забезпечили всебічне вивчення теми. Зокрема, застосовано метод аналізу та синтезу для узагальнення наукових джерел і формування теоретичної основи дослідження, метод порівняльного аналізу – для виявлення відмінностей і спільних рис у розвитку світового та українського ринку готельних послуг, факторний аналіз – для визначення основних детермінант трансформації готельної індустрії України. Також використано

графічні методи для візуалізації статистичних даних, експертне оцінювання – для визначення пріоритетних напрямів вдосконалення, а також індуктивно-дедуктивний підхід – для формулювання висновків на основі узагальнення отриманих результатів.

Джерела інформаційної бази дослідження. Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України у сфері туризму та готельного господарства, офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, Міністерства економіки України, а також звіти Світової туристичної організації (UNWTO), Всесвітньої ради з питань подорожей і туризму (WTTC), аналітичні матеріали міжнародних дослідницьких центрів (Statista, Deloitte, McKinsey) щодо тенденцій розвитку ринку готельних послуг.

Новизна дослідження. У межах дослідження вперше систематизовано напрями міжнародного досвіду, що можуть бути адаптовані до українських реалій, зокрема у сфері цифровізації, екологізації та стандартизації готельних послуг. Запропоновано пріоритети реформування готельного господарства України на основі поєднання глобальних трендів з національними умовами, а також сформульовано практичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності готельної індустрії в умовах євроінтеграції та посткризового відновлення.

Практична цінність одержаних результатів полягає в рекомендаціях які можуть бути використані для вдосконалення політики у сфері готельного господарства, зокрема в частині імплементації міжнародних стандартів обслуговування, розвитку сталих і цифрових практик,.

Апробація результатів дослідження. Основні висновки та результати дослідження апробовані та опубліковані у вигляді тез у Студентському науковому віснику ЛНТУ, серія технічні науки (Луцьк, 2025 р.).

Структура роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається з вступу, трьох розділів та висновків; містить 61 сторінку тексту, 6 рисунків, 8 таблиць. Список джерел включає 50 найменувань літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ

СВІТОВОГО РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

1.1. Значення готельних послуг в розвитку індустрії гостинності

Готельні послуги є важливим елементом індустрії гостинності, саме через них реалізується основна функція забезпечення комфортного перебування туристів і ділових мандрівників. Вони формують перше враження про DESTINATION, впливають на рівень задоволеності гостей та відіграють важливу роль у створенні позитивного іміджу території. У сучасних умовах динамічного розвитку туристичного ринку якість, різноманітність і інноваційність готельних послуг стають важливими чинниками конкурентоспроможності готельного бізнесу та його здатності ефективно реагувати на потреби споживачів. Готельні послуги охоплюють широкий спектр сервісів – від надання житла до додаткових послуг, таких як харчування, організація дозвілля та бізнес-підтримка [8]. Значення готельних послуг полягає в їхній здатності формувати перше враження про регіон чи країну, сприяючи розвитку туризму та економіки загалом.

Розвиток готельних послуг безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємств індустрії гостинності, адже якість обслуговування та інноваційні рішення у цій сфері визначають рівень задоволеності гостей. Сучасні готелі все більше орієнтуються на індивідуальний підхід, впроваджуючи нові технології та стандарти, що відповідають очікуванням різних категорій гостей та сприяє підвищенню доходів підприємств та зміцненню позитивного іміджу туристичних напрямків. Крім того, готельні послуги відіграють важливу роль у формуванні цілісного туристичного продукту, інтегруючись з іншими елементами індустрії гостинності: ресторанами, транспортом, культурними та розважальними заходами. Їхнє значення полягає у створенні комфортних умов для відпочинку та роботи, що стимулює повторні візити і довгострокове партнерство між готелями та

туристами. Розвиток готельних послуг є фундаментальним чинником успіху всієї сфери [43]. Тому, дослідження значення готельних послуг є необхідним для розуміння стратегічних напрямів розвитку індустрії гостинності загалом.

У сучасних умовах глобалізації та інтенсифікації туристичних потоків готельна послуга набуває стратегічного значення як важливий елемент індустрії гостинності. Її якість та зміст безпосередньо впливають на задоволення потреб споживачів, формування конкурентних переваг готельних підприємств та розвиток туристичних дестинацій. У науковому середовищі існує низка підходів до трактування поняття «готельна послуга», що відображають різні аспекти цього феномена, від функціонального та сервісного до нормативного й системного. З'ясування сутності готельної послуги є важливим етапом для вдосконалення управління, стандартизації обслуговування та забезпечення високого рівня якості у сфері гостинності. Підходи вчених до трактування поняття «готельна послуга» представлено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Підходи вчених до трактування поняття «готельна послуга»

Джерело	Визначення поняття «готельна послуга»
І.М. Школа	комплекс дій, спрямованих на забезпечення проживання, побуту, харчування, дозвілля та інших потреб споживача під час його перебування у готелі.
Н.М. Мунін	результат взаємодії готельного підприємства та споживача, що забезпечує комфортні умови проживання.
О.О. Любіцева	сукупність матеріальних і нематеріальних компонентів, що надаються споживачу з метою задоволення його потреб у проживанні.
ДСТУ 4268:2003	діяльність, пов'язана з тимчасовим розміщенням споживача в готелі та обслуговуванням його потреб відповідно до встановлених стандартів.

Джерело: [7, 14, 18, 49].

Поняття «готельна послуга» у науковій літературі трактується як багатокомпонентне явище, що поєднує матеріальні та нематеріальні елементи, спрямовані на задоволення потреб споживача під час його тимчасового перебування у готельному закладі. Згідно з визначенням І.М. Школи [49], готельна послуга охоплює комплекс дій, пов'язаних із забезпеченням проживання, побутових умов, харчування, дозвілля та додаткових сервісів.

Такий підхід підкреслює системний характер послуги та її орієнтацію на всебічне задоволення потреб гостя.

У підручнику Н.М. Муніна [18] акцент зроблено на взаємодії готельного підприємства з гостем, результатом якої є створення комфортних умов для проживання. Таке визначення ілюструє важливість сервісного підходу та персоналізованого обслуговування у готельній справі, де якість послуги формується за рахунок інфраструктурних характеристик та людського чинника.

О.О. Любіцева [14] трактує готельну послугу як сукупність матеріальних і нематеріальних компонентів, що передбачає інтеграцію фізичних ресурсів (номерного фонду, меблів, обладнання) з елементами сервісу (обслуговування, інформування, гостинність), що дозволяє говорити про готельну послугу як складову індустрії гостинності, що формується на стику матеріального забезпечення та сервісної взаємодії.

У ДСТУ 4268:2003 [7] готельна послуга розглядається як діяльність, пов'язана з тимчасовим розміщенням і обслуговуванням споживача відповідно до встановлених стандартів. Наявність нормативного визначення підкреслює важливість формалізації послуг у сфері туризму та гостинності, їх відповідність державним та міжнародним стандартам якості. Таким чином, трактування поняття «готельна послуга» охоплює низку важливих аспектів: системність, сервісну взаємодію, інтеграцію матеріальних і нематеріальних компонентів, а також нормативну регламентацію, що забезпечує її стандартизовану реалізацію в практиці готельного обслуговування.

Сьогодні якість готельних послуг є важливим чинником задоволення потреб споживачів та формування конкурентоспроможності готельного підприємства. Для забезпечення ефективного управління сервісом важливо надавати послуги та чітко розуміти їх змістову структуру. Класифікація готельних послуг на основні, супутні, додаткові та розширені дозволяє систематизувати їх відповідно до функціонального призначення, рівня обслуговування та впливу на споживчий досвід (рис.1.1). Такий підхід сприяє

цілеспрямованому формуванню готельного продукту, орієнтованого на потреби різних цільових аудиторій.



Рисунок 1.1. Змістовне наповнення готельних послуг

Джерело: [3, 39].

Змістовне наповнення готельних послуг, згідно з представленим у документі поділом, передбачає чотири основні категорії: основні, супутні, додаткові та розширені послуги. Така класифікація дозволяє структурувати надання готельних сервісів за функціональною доцільністю та рівнем їх впливу на якість перебування гостя, що особливо важливо для ефективного управління готельною діяльністю та забезпечення високого рівня обслуговування.

Основні послуги – це базовий набір сервісів, що включений у вартість проживання та забезпечує задоволення основних потреб гостя. Сюди входить користування номером, постільною білизною, щоденне прибирання, зміна рушників, а також цілодобове забезпечення доступу до води, електроенергії, опалення тощо [14]. Такі послуги є обов’язковими для кожного готелю, оскільки вони формують мінімальний стандарт комфортного проживання.

Супутні послуги надаються з метою забезпечення можливості повноцінного використання основних послуг. Наприклад, це може бути реєстрація на рецепції, надання інформації про готель та правила проживання, доступ до інтернету, виклик таксі, ранковий дзвінок. Хоча вони не є головними,

без них основні послуги не мали б повної функціональності або зручності для споживача.

Додаткові послуги – це платні сервіси, які гість замовляє за власним бажанням. Вони включають користування конференц-залами, room-service, послуги пральні, трансфери, харчування в ресторані, SPA, тренажерні зали, прокат авто чи велосипедів. Основна їх мета – підвищити рівень задоволеності гостей, персоналізувати сервіс та створити додаткову цінність і джерело доходу для готелю.

Розширені послуги відображають найвищий рівень сервісу, що часто притаманний готелям високого класу або готелям, орієнтованим на бізнес-споживачів і VIP-гостей. До цієї категорії можуть належати консьєрж-сервіс, послуги персонального асистента, індивідуальні екскурсії, послуги бізнес-центру, дитячий супровід, особисті тренери тощо. Їх доступність значно впливає на репутацію готелю та сприйняття бренду в цілому [46]. Таким чином, чотирирівнева структура змістовного наповнення готельних послуг дозволяє гнучко адаптувати сервіс до запитів різних категорій споживачів, формувати відповідний рівень комфорту, а також ефективно управляти вартістю послуг, конкурентними перевагами та доходами готельного підприємства.

У сучасних умовах зростання туристичної мобільності та розвитку індустрії гостинності надзвичайно важливим є чітке розуміння структури готельного господарства як складової туристичної інфраструктури. Всесвітня туристична організація пропонує системну класифікацію засобів розміщення, що охоплює як колективні, так і приватні форми тимчасового проживання. Такий підхід дозволяє враховувати різноманітність форматів розміщення, що відповідають потребам різних категорій туристів, а також сприяє ефективному плануванню та управлінню розвитком готельного сектора на національному та регіональному рівнях.

Структура готельного господарства за визначенням Всесвітньої туристичної організації представлена на рис. 1.2.

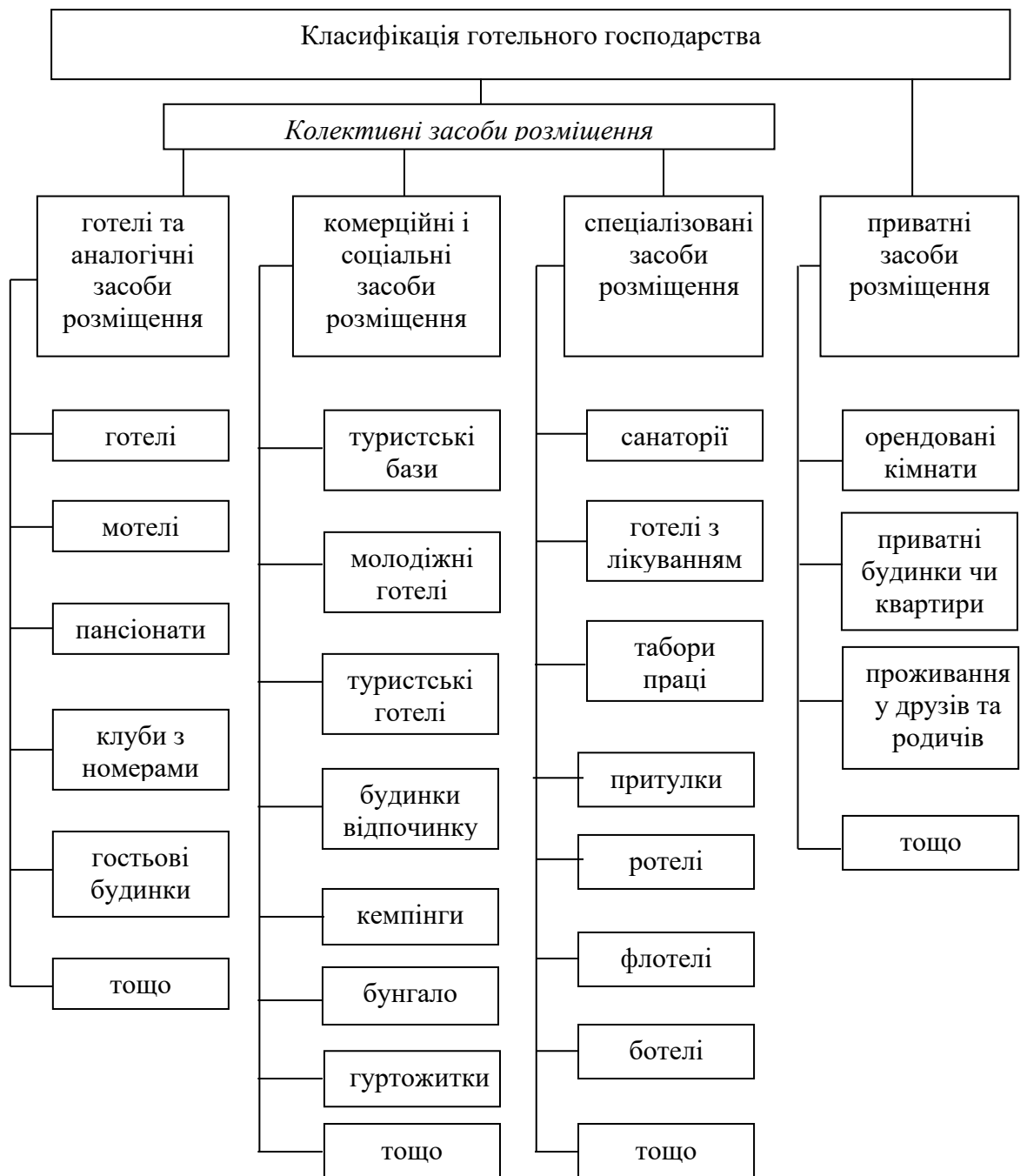


Рисунок 1.2. Структура готельного господарства за визначенням Всесвітньої туристичної організації.

Джерело: [38, 40].

Структура готельного господарства, подана за визначенням Всесвітньої туристичної організації (ВТО), базується на широкому розумінні засобів розміщення, що охоплює як колективні, так і приватні форми тимчасового проживання. Такий підхід дозволяє всебічно оцінити пропозицію на ринку туристичних послуг, охоплюючи традиційні готелі та інші форми розміщення, адаптовані до різних цільових груп, фінансових можливостей і тривалості перебування туристів.

Основу структури становлять колективні засоби розміщення, які поділяються на кілька підкатегорій: готелі та аналогічні заклади (мотелі, туристські готелі, пансіонати, молодіжні готелі тощо), комерційні та соціальні заклади (будинки відпочинку, санаторії, табори праці, гуртожитки, клуби з номерами), а також спеціалізовані засоби розміщення (готелі з лікуванням, флотелі, ботелі, кемпінги, бунгало). Ці типи закладів надають комплекс послуг проживання, харчування, дозвілля або лікування, що особливо важливо для задоволення різноманітних потреб сучасного туриста.

Приватні засоби розміщення охоплюють орендовані кімнати, квартири, будинки, гостьові будинки та навіть проживання у друзів чи родичів. Попри неформальний характер цих форм, вони відіграють суттєву роль у загальній туристичній інфраструктурі, особливо в умовах популярності платформ короткострокової оренди, таких як Airbnb. Приватні засоби часто забезпечують дешевшу альтернативу готелям і популярні серед туристів, які шукають індивідуальний або локальний досвід [32].

Запропонована ВТО класифікація є гнучкою і дозволяє адаптувати структуру готельного господарства під національні особливості. Вона сприяє узгодженості статистичних і управлінських підходів у різних країнах, дозволяє краще планувати інвестиції, маркетингові стратегії та розвиток інфраструктури. У контексті України, така систематизація є надзвичайно корисною для вдосконалення обліку, аналізу та регулювання діяльності в сфері туристичного розміщення.

Отже, готельні послуги відіграють важливу роль у розвитку індустрії гостинності, забезпечуючи комфорт, якість та індивідуальний підхід до кожного гостя. Вони сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств, формуванню позитивного іміджу туристичних напрямків і створенню комплексного туристичного продукту. Завдяки постійному вдосконаленню та впровадженню інновацій, готельні послуги стають важливим чинником економічного зростання та сталого розвитку галузі загалом.

Аналіз наукових підходів до трактування поняття «готельна послуга» свідчить про її багатогранність та інтегрований характер, що поєднує матеріальні ресурси, сервісну взаємодію та нормативні вимоги. Визначення, запропоновані провідними українськими науковцями та закріплені у державних стандартах, акцентують увагу на ролі готельної послуги як результату цілеспрямованої діяльності, спрямованої на задоволення потреб споживача в умовах тимчасового розміщення [27]. Такий комплексний підхід дозволяє ефективно управляти якістю обслуговування, формувати конкурентоспроможність готельного підприємства та сприяти сталому розвитку туристичної сфери в Україні.

Змістовна структура готельних послуг, поділена на основні, супутні, додаткові та розширені, забезпечує системний підхід до організації сервісу в готельному господарстві та дозволяє максимально адаптувати обслуговування до потреб різних категорій споживачів. Така класифікація є важливим інструментом для ефективного управління готелем, формування конкурентоспроможної пропозиції, раціоналізації витрат і підвищення задоволеності гостей. Її використання сприяє стандартизації послуг відповідно до міжнародних практик та створює підґрунтя для підвищення якості обслуговування в умовах сучасного туристичного ринку.

1.2. Нормативне забезпечення організації готельних послуг

У сучасних умовах глобалізації ринок готельних послуг зазнає постійних змін, обумовлених інтеграцією економік, посиленням конкуренції, технологічними інноваціями та зростаючими очікуваннями споживачів. Провідні країни світу демонструють високий рівень розвитку готельної індустрії, що спирається на чіткі нормативні механізми регулювання, зокрема в питаннях ліцензування, класифікації, безпеки, екологічних стандартів і прав споживачів. Саме ефективне нормативне забезпечення стає основою стабільного функціонування і модернізації готельного сектору в умовах глобальних трансформацій.

Водночас, готельна індустрія України перебуває на етапі трансформації, що зумовлено як внутрішніми структурними змінами, так і впливом зовнішніх чинників, насамперед євроінтеграційними прагненнями держави та необхідністю відповідати міжнародним стандартам якості. У цьому процесі нормативно-правове забезпечення відіграє центральну роль, адже саме через оновлення правової бази можливо адаптувати національну систему організації готельних послуг до вимог сучасного світового ринку [39]. Йдеться, зокрема, про гармонізацію з директивами ЄС, імплементацію міжнародних класифікацій (зокрема стандартів ISO, HACCP), а також створення прозорих умов для інвестування в туристично-готельну сферу.

Дослідження нормативного забезпечення організації готельних послуг в Україні є надзвичайно актуальним у світлі змін, що відбуваються на глобальному ринку. Саме нормативна база є тим інструментом, який забезпечує прозорість, стабільність, безпечність і привабливість готельної індустрії як для споживачів, так і для бізнесу. Тому аналіз чинних правових механізмів та перспектив їх удосконалення є ключовим завданням на шляху трансформації вітчизняної сфери гостинності відповідно до міжнародних практик.

У контексті стрімкого розвитку світового ринку готельних послуг та зростаючої конкуренції між туристичними дестинаціями особливої актуальності

набуває питання ефективного нормативного забезпечення готельної діяльності. Саме правова база визначає умови функціонування готельного бізнесу, рівень стандартів якості, захист прав споживачів та інвестиційну привабливість галузі. У розвинених країнах створено цілісні, цифровізовані та прозорі системи нормативного регулювання, які сприяють стабільності та динамічному зростанню сфери гостинності [44]. Україна, перебуваючи на шляху євроінтеграції та трансформації готельної індустрії, потребує системного вдосконалення свого нормативного поля з урахуванням кращих міжнародних практик і власних стратегічних інтересів. Нормативне забезпечення організації готельних послуг систематизовано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Нормативне забезпечення організації готельних послуг у контексті трансформації готельної індустрії України

Напрямок нормування	Міжнародні практики	Стан в Україні	Рекомендації для трансформації
Класифікація готелів і сертифікація якості	Єдина система класифікації (зірковість), стандарти ISO, добровільна сертифікація (ЄС, США)	Існує національна система зіркової класифікації, але вона недостатньо прозора і не обов'язкова	Гармонізація з європейськими нормами, запровадження обов'язкової сертифікації, прозора процедура оцінювання
Ліцензування та реєстрація діяльності	Електронна система реєстрації, спрощені процедури для малого бізнесу (наприклад, Польща)	Відсутність єдиного реєстру, складність процедури для підприємців	Створення цифрового реєстру готелів, спрощення реєстраційних процедур
Безпека та санітарні стандарти	Обов'язкові стандарти пожежної безпеки, санітарного контролю, НАССР (ЄС)	Часткова відповідність стандартам, відсутність механізмів постійного контролю	Імплементация стандартів НАССР, регулярний аудит безпеки, навчання персоналу
Захист прав споживачів	Дієві механізми контролю, система відгуків, компенсацій і відповідальності (США, ЄС)	Недостатній контроль за дотриманням прав споживачів, низька правова поінформованість	Створення органу контролю якості послуг, інформаційна підтримка споживачів
Інвестиційна привабливість та правові гарантії	Податкові стимули, гарантії інвесторам, державні програми підтримки (ОАЕ, Польща)	Обмежена підтримка, відсутність цільових програм	Розробка державної програми розвитку готельного бізнесу, захист прав інвесторів

Джерело: [36, 37].

Нормативне забезпечення організації готельних послуг у контексті трансформації готельної індустрії України» розкриває важливі напрями правового регулювання, які є вирішальними для забезпечення ефективного функціонування та модернізації готельного сектору. Вона дозволяє порівняти міжнародні практики, поточний стан нормативної бази в Україні та сформулювати конкретні рекомендації для вдосконалення цієї сфери з урахуванням вимог світового ринку. Важливий аспект стосується класифікації готелів та сертифікації якості. У більшості розвинених країн (ЄС, США) існує єдина система зіркової класифікації, яка є прозорою та узгодженою зі стандартами ISO. Україна також має систему зірковості, проте вона часто виконується формально і не завжди гарантує відповідність фактичному рівню послуг [11]. Тому важливо гармонізувати її з європейськими вимогами, зробити обов'язковою і публічною, що забезпечить довіру споживачів.

Інший напрям охоплює ліцензування та реєстрацію готельної діяльності. У провідних країнах спостерігається цифровізація цих процесів, зокрема, використання електронних реєстрів, що значно полегшує ведення бізнесу. В Україні ж ця система залишається складною і фрагментованою. Запровадження єдиного електронного реєстру готелів і спрощення процедур реєстрації дозволить підвищити легальність і прозорість готельного ринку.

Безпека та санітарні норми є основою готельних послуг. В країнах ЄС діють суворі стандарти (зокрема HACCP), обов'язкові для виконання. В Україні такі стандарти або не впроваджені повною мірою, або не супроводжуються ефективним контролем. Необхідним є запровадження постійного аудиту безпеки, навчання персоналу, а також узгодження національних стандартів із європейськими нормами для забезпечення якості обслуговування.

У міжнародній практиці широко застосовуються механізми зворотного зв'язку, компенсацій і контролю якості. В Україні захист прав споживачів у готельній сфері ще недостатньо розвинений, а система скарг не має практичної ефективності. Тому доцільним є створення національного органу з контролю за якістю послуг та інформаційної платформи для туристів.

У світі широко використовуються податкові стимули, грантові програми, гарантії інвесторам, що підтримують розвиток готельного бізнесу. В Україні наразі бракує цільових програм і довгострокових стратегій [22]. Варто розробити національну програму розвитку готельної індустрії з відповідними пільгами, правовими гарантіями та захистом прав інвесторів, що сприятиме притоку капіталу в туристичну сферу.

Трансформація нормативного забезпечення готельної індустрії в Україні повинна бути системною, спрямованою на гармонізацію з європейськими стандартами, цифровізацію процесів, зміцнення інституційної підтримки та підвищення відповідальності за якість послуг, що дозволить поліпшити функціонування готельного ринку та зміцнити позиції України як привабливої туристичної дестинації.

Нормативне забезпечення організації готельних послуг є ключовим чинником сталого функціонування, розвитку та конкурентоспроможності готельної галузі. Від ефективності правового регулювання залежить якість обслуговування, безпека споживачів, дотримання стандартів, легітимність діяльності підприємств і привабливість інвестиційного клімату. Сучасні тенденції світового ринку вимагають від держави системного підходу до оновлення нормативної бази, її гармонізації з міжнародними та європейськими стандартами, цифровізації дозвільних процедур, а також забезпечення прозорого контролю якості надання послуг. Для України це означає необхідність вдосконалення чинного законодавства, впровадження нових механізмів сертифікації, інспекції, державної підтримки та захисту прав як споживачів, так і суб'єктів підприємництва. Реалізація таких змін сприятиме формуванню сучасної, безпечної й привабливої готельної індустрії, здатної ефективно функціонувати у глобальному середовищі.

1.3. Досвід провідних країн світу в розвитку ринку готельних послуг

Ринок готельних послуг у провідних країнах світу є одним із найбільш розвинених та динамічних секторів індустрії гостинності, що активно реагує на зміни глобальних тенденцій і споживчих очікувань. Досвід таких країн, як США, Франція, Іспанія, Японія та ОАЕ, демонструє важливість впровадження інноваційних технологій, високих стандартів обслуговування та комплексного підходу до розвитку туристичної інфраструктури. Аналіз цих практик є корисним для формування ефективних стратегій розвитку готельного бізнесу в інших країнах. Факторами успіху провідних готельних ринків є інтеграція цифрових технологій, орієнтація на споживача та підвищення якості сервісу. Вони активно впроваджують системи онлайн-бронювання, мобільні додатки, автоматизацію внутрішніх процесів і персоналізовані послуги, що забезпечують зручність і комфорт для гостей [2]. Крім того, значна увага приділяється сталому розвитку, екологічним ініціативам та підвищенню кваліфікації персоналу, що сприяє формуванню позитивного іміджу галузі.

Також досвід провідних країн світу підкреслює важливість державної підтримки та ефективного регулювання ринку готельних послуг. Розвинені правові рамки, фінансові стимули, програми навчання і партнерства між державним і приватним секторами сприяють стабільності та зростанню галузі. Вивчення цих підходів дозволяє адаптувати найкращі практики до національних умов і забезпечити стійкий розвиток ринку готельних послуг у різних регіонах світу.

Ринок готельних послуг у світі динамічно розвивається під впливом глобалізації, цифровізації та зростаючої конкуренції. Провідні країни світу демонструють успішні моделі управління готельною галуззю, що ґрунтуються на поєднанні високих стандартів сервісу, інноваційних технологій, культурної ідентичності та ефективної державної політики. Вивчення їхнього досвіду дозволяє сформулювати уявлення про сучасні тренди та адаптувати кращі практики до національного контексту України з метою підвищення

конкурентоспроможності її готельного сектору. Досвід провідних країн світу в розвитку ринку готельних послуг систематизовано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Досвід провідних країн світу в розвитку ринку готельних послуг

Країна	Особливості розвитку готельної галузі	Інноваційні практики	Значення для України
США	Глобальний франчайзинг, стандартизація послуг, сильні бренди.	Цифрові сервіси, автоматизація, персоналізація за допомогою ІІ.	Впровадження єдиних стандартів сервісу та цифрових технологій.
Франція	Регламентована класифікація готелів, розвиток бутик-готелів.	Еко-сертифікація, індивідуальний підхід до гостей.	Запровадження систем класифікації та підтримка малих готелів.
Японія	Культура гостинності, широке використання інновацій.	Роботизовані готелі, капсульні готелі, біометричні системи.	Автоматизація процесів та збереження високого рівня сервісу.
ОАЕ (Дубай)	Розкішні готелі, державна підтримка інфраструктури.	Архітектурні інновації, люксові послуги, 7-зіркові готелі.	Державне стратегічне управління розвитком готельного бізнесу.
Сінгапур	Інновації, орієнтація на бізнес-туризм, чистота й безпека.	Смарт-готелі, інтегровані системи обслуговування.	Розвиток інфраструктури для бізнес- і медичного туризму.

Джерело: [13].

Досвід провідних країн світу в розвитку ринку готельних послуг демонструє різноманітні підходи до формування успішної готельної індустрії, адаптовані до національних особливостей, стратегічних цілей та рівня технологічного розвитку. Розгляд таких прикладів дозволяє оцінити глобальні тренди та сформулювати практичні рекомендації для України. Так, США є прикладом країни, де готельний бізнес розвинувся завдяки потужним мережам і глобальному франчайзингу. Стандартизація послуг забезпечує впізнаваність брендів і стабільну якість обслуговування. Впровадження цифрових технологій, таких як автоматизація бронювання, чат-боти та персоналізовані пропозиції на основі штучного інтелекту, створює комфорт для гостей [10]. Україна може перейняти досвід цифровізації сервісів, розвиток франчайзингових моделей і впровадження стандартів обслуговування для забезпечення якості в усіх регіонах.

Франція зосереджує увагу на збереженні культурної ідентичності готелів та розвитку дрібних сімейних закладів (бутик-готелів). Важливу роль відіграє державне регулювання через офіційну класифікацію готелів за зірковістю. Також активно впроваджуються екологічні ініціативи. Україні варто взяти на озброєння систему офіційної класифікації готелів, яка сприятиме прозорості ринку, а також розвивати бутик-готелі, особливо в культурно привабливих регіонах.

Японія демонструє приклад поєднання технологічного прориву з глибоко вкоріненою культурою гостинності. Використання роботизованих систем, біометричної ідентифікації та капсульних готелів відповідає потребам сучасних мандрівників і забезпечує ефективність при обмежених ресурсах. Україна може адаптувати концепцію автоматизованого готелю, особливо для транзитних зон, вокзалів, аеропортів, а також ввести технологічні інновації у класичні готелі для підвищення комфорту.

ОАЕ вдало поєднують державну стратегію розвитку туризму з високим рівнем інвестицій в інфраструктуру. Будівництво розкішних готелів, масштабне брендування та комплексна логістика створили імідж преміального туристичного напрямку. Для України корисним є досвід державного управління розвитком готельної сфери через довгострокові програми, а також можливість формування туристичних «якірних точок» з унікальними об'єктами гостинності.

Сінгапур спеціалізується на поєднанні туризму з бізнесом, що дозволяє залучати великі потоки ділових мандрівників. Впровадження смарт-готелів із використанням цифрової аналітики, екологічного дизайну та багатофункціональності обслуговування підвищує ефективність. Україні доцільно розвивати готельну інфраструктуру в містах з діловою активністю, таких як Київ, Львів, Дніпро, і стимулювати створення смарт-готелів на основі IT-рішень. Досвід провідних країн показує, що успішний розвиток готельної галузі базується на комбінації інновацій, сервісної культури, державної підтримки та адаптації до національного контексту. Україна може запозичити ці практики, орієнтуючись на зміцнення стандартів якості, цифрову

трансформацію, екологізацію та децентралізований розвиток готельних об'єктів із регіональною специфікою.

Досвід провідних країн світу у сфері розвитку готельних послуг свідчить про необхідність системного та інноваційного підходу до управління галуззю. Використання таких інструментів, як цифровізація сервісів, стандартизація якості, розвиток малих готельних форм, впровадження екологічних практик і державна підтримка інфраструктури, дає змогу забезпечити стійкий ріст ринку та підвищити задоволення гостей [27]. Для України важливо орієнтуватися на ці стратегії, з урахуванням національних особливостей, туристичного потенціалу та регіонального розмаїття, що дозволить інтегрувати вітчизняну готельну сферу в європейський і світовий простір на конкурентних засадах.

Польща є прикладом успішної трансформації готельної індустрії в умовах постсоціалістичної економіки та активної євроінтеграції. За останні два десятиліття країна здійснила значний прорив у сфері туризму й гостинності завдяки поєднанню інституційної підтримки, розвитку приватного сектору, активному залученню іноземних інвесторів і інтеграції у європейські стандарти якості.

Однією з особливостей розвитку готельного бізнесу в Польщі є інтенсивний розвиток мережевих готелів – як міжнародних (Accor, Hilton, Marriott), так і національних (Grupa Orbis, Qubus Hotels, Gromada). Це дозволило забезпечити стабільну якість послуг та високий рівень впізнаваності для туристів. Поряд з цим, державна підтримка малого та середнього бізнесу сприяла розквіту локальних готелів, пансіонатів і агротуристичних об'єктів, що особливо важливо для регіонального розвитку.

Польща також активно використовувала кошти ЄС для модернізації туристичної та готельної інфраструктури, зокрема в межах програм регіонального розвитку. В результаті в багатьох містах і курортних регіонах було створено або оновлено сучасні готельні комплекси, які відповідають європейським нормам з безпеки, доступності й екологічності. У Варшаві,

Кракові, Вроцлаві активно формувався сегмент бізнес-готелів, що відповідає попиту з боку ділових туристів.

Важливою перевагою польської моделі є акцент на професіоналізацію готельного персоналу: створено розвинену систему навчання, сертифікації, а також дуальної освіти у сфері туризму. Це сприяє підвищенню якості обслуговування та зміцненню довіри туристів.

Для України досвід Польщі може стати надзвичайно цінним. По-перше, ефективно поєднання підтримки малих форм готельного бізнесу із залученням міжнародних мереж є прикладом збалансованої політики. По-друге, Польща показала, як цільове використання європейських фондів може кардинально змінити стан туристичної інфраструктури. По-третє, досвід формування мережі агротуристичних садиб у сільській місцевості може бути застосований в Україні для розвитку внутрішнього туризму [45]. Нарешті, варто переймати модель професійної освіти й сертифікації кадрів у сфері гостинності, що підвищить якість надання послуг на національному рівні.

Отже, досвід провідних країн світу в розвитку ринку готельних послуг демонструє важливість комплексного підходу, який поєднує впровадження інноваційних технологій, орієнтацію на споживача, сталий розвиток та ефективно інституційне регулювання. Використання передових практик у цифровізації, підвищенні якості сервісу та державній підтримці сприяє зміцненню конкурентоспроможності готельного бізнесу і створенню сприятливих умов для сталого зростання галузі. Ці уроки є цінним ресурсом для розвитку ринку готельних послуг у будь-якій країні, що прагне відповідати сучасним світовим стандартам.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ СВІТОВОГО РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ

2.1. Характеристика світового ринку готельних послуг

Світовий ринок готельних послуг розглядається як складна, динамічна система, що функціонує на перетині економічних, соціокультурних, технологічних та геополітичних факторів. Він охоплює сукупність готельних підприємств, що надають послуги тимчасового розміщення, харчування, дозвілля й обслуговування мандрівників у глобальному масштабі. Характеристика цього ринку передбачає вивчення його структури, провідних суб'єктів, моделей управління, а також просторових і якісних відмінностей між розвиненими та країнами, що розвиваються. Особливе значення набувають такі аспекти, як вплив транснаціональних готельних корпорацій, процеси стандартизації та франчайзингу, інтеграція цифрових технологій, а також трансформація попиту в умовах глобалізації й постпандемічного відновлення. Ґрунтовна наукова характеристика світового ринку готельних послуг є необхідною для формування ефективних стратегій розвитку національного готельного сектора та його інтеграції в міжнародну туристичну систему [9].

Світовий ринок готельних послуг є одним із найбільш динамічних та багатогранних секторів індустрії гостинності, що охоплює широкий спектр послуг для мандрівників і туристів по всьому світу. Він включає різноманітні типи готелів, від бюджетних хостелів до розкішних п'ятизіркових комплексів, а також спеціалізовані заклади, що орієнтовані на різні категорії споживачів. Цей ринок постійно адаптується до змін у глобальній економіці, технологічному прогресі та вподобаннях споживачів. Значний вплив на розвиток світового ринку готельних послуг мають глобальні туристичні потоки, економічні тенденції, а також політична стабільність і безпека у різних регіонах. Зростання міжнародного туризму, розвиток транспортної інфраструктури та впровадження

цифрових технологій стимулюють розширення готельного бізнесу, роблячи його доступним і привабливим для все більшої кількості мандрівників.

У сучасних умовах глобалізації та відновлення туристичної активності після пандемії COVID-19 готельна індустрія переживає активну фазу трансформації та зростання. Провідні світові готельні групи відновили втрачені позиції та продемонстрували високі темпи розвитку завдяки інноваційним стратегіям, розширенню географії присутності та адаптації до нових очікувань гостей. Аналіз ТОП-10 готельних груп за 2024 рік дозволяє оцінити поточний стан і динаміку розвитку глобального ринку готельних послуг, визначити основні конкурентні переваги лідерів та виявити основні тенденції, що формують майбутнє індустрії гостинності світу загалом та України зокрема (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Розвиток світових готельних послуг:

ТОП-10 готельних груп (2024 р.)

№	Готельна група	Країна	Кількість номерів	Темп зростання	Примітки
1	Marriott International	США	1 574 486	+4,8%	Лідер світового ринку за кількістю номерів.
2	Jin Jiang	Китай	1 336 399	+7,7%	Активне зростання, зокрема через придбання міжнародних брендів.
3	Hilton Worldwide	США	1 166 828	+4,8%	Стабільне розширення глобальної присутності.
4	IHG Hotels & Resorts	Велика Британія	936 677	+3,8%	Відомі бренди: Holiday Inn, InterContinental.
5	Wyndham Hotels & Resorts	США	871 794	+3,5%	Найбільша кількість готелів у США.
6	Huazhu	Китай	845 573	+12,7%	Найвищий темп зростання серед топ-10.
7	Accor	Франція	821 518	+2,4%	Провідна європейська готельна група з широким портфелем брендів.
8	Choice Hotels	США	632 986	+0,8%	Сильна присутність у середньому та економ-сегментах.
9	BTG Hotels	Китай	481 503	+2,9%	Активне розширення на внутрішньому ринку Китаю.
10	OYO	Індія	404 154	Н/Д	Швидке зростання, особливо в Азії та на нових ринках.

Джерело: [34, 39].

ТОП-10 світових готельних груп за 2024 рік відображає тенденції розвитку глобального ринку готельних послуг, а також демонструє домінування провідних гравців за кількістю номерів, географією присутності та динамікою зростання [3]. На першому місці впевнено закріпилася компанія Marriott International (США) із понад 1,57 мільйона номерів у всьому світі, що свідчить про ефективну стратегію глобальної експансії та диверсифікацію брендів у різних сегментах ринку. Marriott активно впроваджує інновації в сервіс, зокрема цифрові рішення для обслуговування гостей, що дозволяє підтримувати високий рівень лояльності споживачів.

Другу позицію займає Jin Jiang International (Китай) із більш ніж 1,33 мільйонами номерів. Її успіх пояснюється розвитком внутрішнього китайського ринку, активними придбаннями міжнародних готельних мереж, що дозволило швидко збільшити частку на глобальному ринку. Китайські компанії, такі як Huazhu (6 місце), демонструють найвищі темпи зростання – понад 12%, що є свідченням амбітної стратегії виходу на зовнішні ринки та модернізації сервісної моделі.

Hilton Worldwide (3 місце) та IHG Hotels & Resorts (4 місце) також утримують лідерські позиції завдяки сталим темпам зростання (близько 4%) та потужним портфелям брендів, які охоплюють усі сегменти, від економ до люкс-класу. Такі компанії як Wyndham (США), Accor (Франція) та Choice Hotels (США) забезпечують конкурентність на регіональних ринках за рахунок широкої франчайзингової моделі, що дозволяє швидко масштабувати бізнес із меншими витратами.

Цікаво, що до десятки лідерів входять транснаціональні корпорації, представники країн, які донедавна не вважались глобальними гравцями у сфері гостинності, наприклад ОҮО з Індії. Незважаючи на нестабільні показники зростання, ця компанія активно розширює свою присутність, особливо в країнах, що розвиваються, за рахунок доступних цифрових платформ і бюджетного сегменту.

У цілому, рейтинг демонструє, що світовий готельний ринок продовжує активно розвиватися після пандемії COVID-19, адаптуючись до нових умов і очікувань споживачів. Високі темпи зростання, розширення географічної присутності та впровадження технологічних інновацій стали основними факторами успіху для лідерів галузі, що визначатимуть динаміку індустрії гостинності у найближчі роки [35].

Розвиток провідних світових готельних груп і трансформація глобального ринку гостинності чинить помітний вплив на готельну індустрію України, насамперед через активізацію міжнародної конкуренції, підвищення стандартів якості та зміщення акцентів у споживчих очікуваннях. Українські готелі змушені адаптуватися до нових вимог ринку, орієнтуючись на практики, що вже стали нормою в міжнародних брендах, зокрема, цифровізацію обслуговування, персоналізацію сервісу, впровадження програм лояльності та екологічних стандартів. Цей тиск є одночасно викликом і стимулом для вітчизняних операторів до вдосконалення власної діяльності.

Окрім технологічних інновацій, на готельну сферу України впливають і бізнес-моделі світових лідерів, особливо франчайзинг, що відкриває можливості для входження міжнародних брендів на український ринок. Вже зараз у великих містах, Києві, Львові, Одесі, активно працюють мережі, такі як Hilton, Radisson, Ibis, що задають високий рівень якості обслуговування [48]. Їхня присутність підвищує конкурентність внутрішнього ринку, створюючи нові робочі місця та сприяючи професіоналізації сфери гостинності. Водночас це зумовлює потребу у стандартизації та гармонізації українських готельних послуг з міжнародними вимогами.

Зміна очікувань самих споживачів є ще одним важливим аспектом. Українські туристи та бізнес-споживачі дедалі частіше орієнтуються на європейські та світові стандарти готельного сервісу, що створює додатковий попит на якісні послуги середнього та вищого сегментів, а також підвищує тиск на локальні готельні заклади, які не мають доступу до глобальних ресурсів і ноу-хау. Таким чином, глобальні тенденції змушують українських операторів

активніше впроваджувати інноваційні рішення, підвищувати кваліфікацію персоналу та розвивати внутрішні системи управління якістю.

У перспективі розвиток світових готельних брендів може слугувати каталізатором для більш глибокої інтеграції України в міжнародну готельну систему. В умовах євроінтеграційного курсу країни, привабливість українського туристичного потенціалу та участь у глобальних готельних альянсах можуть сприяти залученню іноземних інвестицій, розвитку інфраструктури та просуванню України як конкурентоспроможної туристичної дестинації [4]. Для досягнення цього важливо створити сприятливе нормативне середовище, підтримати ініціативи локального готельного бізнесу та забезпечити відповідність освітніх програм сучасним міжнародним стандартам сфери гостинності.

Аналіз найсильніших міжнародних готельних брендів дозволяє оцінити динаміку розвитку провідних готельних мереж світу та їхню здатність адаптуватися до змін у глобальній індустрії гостинності. У період після пандемії COVID-19 готельні бренди, такі як Marriott, Hilton, Holiday Inn та Best Western, демонструють стійке зростання та інноваційний підхід до обслуговування споживачів. Зокрема, Marriott International, з понад 8 484 готелями у 139 країнах, утримує лідерські позиції завдяки широкому портфелю брендів та активному розвитку в регіонах Азії та Латинської Америки. Найсильніші міжнародні готельні бренди. Найсильніші міжнародні готельні бренди систематизовано в таблиці 2.1.

Готельні послуги виступають центральною ланкою в системі індустрії гостинності, оскільки саме через них реалізується основна функція забезпечення тимчасового проживання туристів, відвідувачів та учасників ділових поїздок. Вони формують уявлення про рівень сервісу в країні чи регіоні, а отже впливають на туристичну привабливість дестинації [14]. Сучасні готельні послуги виходять за межі простого надання житла, охоплюючи супутні сервіси, від харчування і транспорту до розваг, велнесу та ділового обслуговування.

Таблиця 2.2 – Найсильніші міжнародні готельні бренди (2022-2023 рр.)

2023 р.	2022 р.	Бренд	Міжнародний готельний комплекс
1	1	Best Western	Best Western
2	2	Holiday Inn	Intercontinental Hotel Group
3	4	Comfort Inns & Suites	Choice International
4	3	Marriott Hotels & Resorts	Marriott International
5	5	Hilton Hotels & Resorts	Hilton Hotels Corp.
6	7	Express by Holiday Inn	Intercontinental Hotel Group
7	6	Days Inn of America	Wyndham Hotel Group
8	8	Hampton Inn	Hilton Hotels Corp.
9	9	Sheraton Hotels & Resorts	Starwood Hotels & Resorts
10	10	Super 8 Motels	Wyndham Hotel Group
11	11	Quality Inns & Hotels	Choice International
12	13	Courtyard	Marriott International
13	12	Ramada Worldwide	Wyndham Hotel Group
14	14	Motel 6	Accor
15	16	Mercure	Accor
16	15	Hyatt Hotels	Global Hyatt
17	17	Radisson Hotels	Carlson Hospitality
18	18	Ibis	Accor
19	19	Crowne Plaza Hotels & Resorts	Intercontinental Hotel' Group
20	20	Novotel	Accor

Джерело: [9, 18].

У контексті глобальної конкуренції та зростання очікувань споживачів якість готельних послуг набуває стратегічного значення для успішного функціонування підприємств гостинності. Рейтинги найсильніших міжнародних готельних брендів, таких як Best Western, Holiday Inn, Marriott, Hilton, свідчать про тісний зв'язок між рівнем наданих послуг, упізнаваністю бренду та його позицією на ринку. Високий стандарт сервісу дозволяє цим компаніям зберігати лідерство, забезпечуючи гостям стабільно позитивний досвід.

Крім економічної функції, готельні послуги мають соціальну та культурну вагу: вони сприяють створенню робочих місць, розвитку місцевої інфраструктури, підтриманню іміджу регіону як відкритого і безпечного для візитів. У процесі трансформації індустрії гостинності особливе значення набуває інноваційність готельного обслуговування – впровадження цифрових сервісів, персоналізованих рішень та екологічних стандартів, які підвищують конкурентоспроможність закладів і стимулюють сталий розвиток сфери гостинності.

Таким чином, готельні послуги обслуговують базові потреби мандрівників та виступають індикатором рівня розвитку всієї системи гостинності. Їх якість, доступність і відповідність міжнародним стандартам прямо впливають на репутацію країни чи регіону, що робить їх критично важливими у формуванні стратегії розвитку туристичного сектора. Світовий ринок готельних послуг є складною та різноманітною системою, що активно реагує на глобальні економічні, технологічні та соціокультурні зміни. Його розвиток визначається зростанням туристичних потоків, впровадженням інновацій і високою конкуренцією між різними сегментами ринку. Завдяки поєднанню міжнародних мереж та локальних закладів, ринок здатен задовольняти найрізноманітніші потреби, створюючи умови для сталого розвитку гостинності в усьому світі.

Рейтинг найсильніших міжнародних готельних брендів за 2022-2023 роки відображає масштаби та географічне охоплення мереж, їхню здатність до інновацій та адаптації в умовах глобальних викликів. Лідери галузі, такі як Marriott, Hilton та Accor, продовжують впроваджувати нові стандарти обслуговування, розширювати свою присутність на ринках та зміцнювати лояльність споживачів через програми лояльності та цифрові сервіси [27]. Ці тенденції свідчать про стратегічну важливість брендингу та інновацій у забезпеченні сталого розвитку готельної індустрії в постпандемічному світі.

Світовий ринок готельних послуг є високодинамічним, інноваційним і структурно різноманітним сектором, який активно реагує на зміни в глобальній економіці, технологіях та соціальних запитах споживачів. Його розвиток визначається зростанням міжнародної туристичної мобільності, поширенням цифрових сервісів, підвищенням стандартів якості та безпеки, а також прагненням до сталого розвитку. Провідні країни формують глобальні тренди, зокрема в автоматизації, екологічному менеджменті та персоналізованому обслуговуванні, що ставить нові виклики перед менш розвиненими готельними системами. Для України аналіз цього ринку є надзвичайно важливим з огляду на потребу адаптації до міжнародних стандартів та формування конкурентоспроможної моделі готельної індустрії.

2.2. Аналіз стану та перспектив розвитку готельної індустрії України

Готельна індустрія є однією з ключових складових туристичного комплексу та важливим чинником соціально-економічного розвитку регіонів. Вона забезпечує створення робочих місць, формування інфраструктури, розвиток малого та середнього бізнесу, а також сприяє підвищенню інвестиційної привабливості країни. В умовах сучасних викликів, зокрема воєнного стану, зміни туристичних потоків і глобальних трансформацій, готельна галузь України потребує ретельного аналізу її поточного стану та формування стратегічного бачення подальшого розвитку [13].

Аналіз готельної індустрії України передбачає дослідження таких аспектів, як структура ринку, рівень послуг, нормативно-правове забезпечення, інвестиційна активність, впровадження інновацій та адаптація до міжнародних стандартів. Водночас перспективи її розвитку тісно пов'язані з внутрішньою стабільністю, політикою державної підтримки, інтеграційними процесами та діджиталізацією сфери послуг. У цьому контексті важливо окреслити основні тенденції, проблеми та потенційні напрями модернізації галузі, що дозволить зміцнити конкурентні позиції України на міжнародному туристичному ринку.

Готельна сфера України є важливою складовою гостинності, яка забезпечує комфортне проживання та обслуговування мандрівників. Однак, з початком повномасштабної війни в 2022 році, сектор зазнав значних втрат: зруйновано або пошкоджено 12 готелів, особливо в зонах бойових дій. Незважаючи на це, ринок демонструє стійкість і адаптацію до нових умов, зокрема через перенесення діяльності в безпечніші регіони, такі як Західна Україна. У період з 2024 по 2026 рік в Україні планується реалізувати щонайменше 45 нових проєктів готельно-апартаментних комплексів, що додадуть 6 670 номерів до ринку, а також 108 котеджних містечок готельного типу, що свідчить про зростаючий попит на внутрішній туризм та інвестиції в готельні проєкти. Прогнозується, що після закінчення війни кількість туристів в Україні може зрости до 14,5 млн осіб, що потребуватиме значного збільшення

номерного фонду. Перспективи розвитку готельної індустрії України включають адаптацію до реалій воєнного часу, реконструкцію готелів з урахуванням вимог безпеки, популяризацію внутрішнього туризму, зокрема в Карпатах, та впровадження нових технологій для підвищення якості обслуговування. Важливими напрямками є також збільшення кількості готельних підприємств з лікувальними цілями та розвиток автобусних турів [6]. Ці заходи сприятимуть відновленню та сталому розвитку готельної індустрії в Україні.

Розподіл діючих готелів в Україні свідчить про значну територіальну нерівномірність у розвитку готельної інфраструктури. Найбільша концентрація об'єктів розміщення спостерігається у великих містах (Київ, Львів, Одеса, Харків, Дніпро), що зумовлено високим туристичним та діловим потенціалом цих територій. Водночас у сільських районах та менш урбанізованих регіонах готельна інфраструктура залишається недостатньо розвиненою, що обмежує можливості для розвитку внутрішнього туризму та рівномірного економічного зростання регіонів (рис. 2.1).



Рисунок 2.1. Розподіл діючих готелів в Україні

Джерело: [42, 47].

Згідно з наведеними даними, найбільша кількість готелів зосереджена в місті Києві – понад 320 об'єктів, що свідчить про високу інтенсивність ділового туризму, зосередження міжнародних подій, конференцій, а також значну роль столиці як транспортного хабу. Київ є політичним і економічним центром та активно формує пропозицію у сегментах преміум-класу, бізнес-готелів і сервісних апартаментів. Львівська (250 готелів) та Одеська (210 готелів) області демонструють високі показники готельного забезпечення завдяки стійкому попиту з боку як внутрішніх, так і іноземних туристів. Львів виступає потужним центром культурно-історичного туризму та фестивального життя, тоді як Одеса орієнтується на сезонний відпочинок біля моря та круїзний туризм. Також варто відзначити Івано-Франківську (165) та Закарпатську (140) області, вони формують ядро гірського, природного та оздоровчого туризму в Карпатському регіоні.

У таких регіонах як Волинська (60 готелів), Чернівецька (85) та Сумська (45) кількість об'єктів розміщення суттєво нижча, що вказує на слабкий рівень інфраструктурного забезпечення та недостатнє використання туристичного потенціалу, що може бути пов'язано з недосконалістю логістики, низьким рівнем промоції територій, а також обмеженим залученням інвестицій у сферу гостинності. Така ситуація створює передумови для розвитку нових туристичних кластерів, особливо у сільській місцевості, з акцентом на екологічний та етнічний туризм.

Розміщення готелів тісно пов'язане з особливостями регіональної спеціалізації. Наприклад, у Західній Україні спостерігається активний розвиток готельної мережі у туристичних регіонах (Карпати, Львівщина), що орієнтуються на культурно-пізнавальний та природний туризм. У південних регіонах (Одеська, Миколаївська, Херсонська області) готелі тяжіють до морського узбережжя, забезпечуючи сезонне навантаження [31]. Таким чином, географічна структура готельної індустрії відображає потреби ринку, однак водночас вказує на потенціал до подальшої диверсифікації та розвитку інфраструктури у недооцінених регіонах.

Зіставлення кількісних показників дозволяє зробити висновок, що географічна асиметрія розміщення готелів в Україні є викликом для регіональної політики. Для вирівнювання диспропорцій доцільно застосовувати стимулюючі інструменти – пільгові умови інвестування, грантові програми, підтримку місцевих ініціатив і кластеризацію готельно-рекреаційного бізнесу в малозабезпечених регіонах. Проведені дослідження дають змогу визначити «білі плями» – регіони, де необхідна підтримка інвестицій у готельну інфраструктуру. Також така візуалізація є підґрунтям для прийняття стратегічних рішень щодо стимулювання внутрішнього туризму, зокрема шляхом розвитку зеленого, сільського, медичного або етнічного туризму у регіонах із низькою концентрацією готелів.

У сучасних умовах розвитку туристичної сфери структура ринку готельних операторів відіграє важливу роль у формуванні конкурентоспроможності готельної індустрії України. Вивчення ринкових часток провідних гравців дозволяє оцінити рівень концентрації, виявити баланс між міжнародними мережами та локальними готельними підприємствами, а також визначити перспективи для розширення та диверсифікації ринку. Аналіз цього аспекту є важливим з огляду на потребу формування стабільного, інноваційного та гнучкого готельного середовища, здатного відповідати викликам сучасного туристичного попиту [40]. Ринкова частка готельних операторів в Україні графічно представлена на рис. 2.2.

Серед найбільших готельних операторів в Україні помітне домінування міжнародних брендів. Так, наприклад, готельна мережа Reikartz посідає провідне місце з ринковою часткою близько 30–35%, що свідчить про активну експансію цієї компанії у регіональні міста, де вона часто є єдиним системним оператором. Присутність таких брендів, як Premier Hotels & Resorts (близько 10%), Radisson ($\approx 6\text{--}7\%$) та Assog Group ($\approx 5\%$), засвідчує поступову інтернаціоналізацію ринку.

Ринкова структура демонструє, що приблизно 50% ринку припадає на топ-5 операторів, що вказує на високий рівень концентрації у сегменті бізнес-готелів, чотири- та п'ятизіркових об'єктів, що забезпечує стандартизацію сервісу, єдину

систему бронювання, дотримання безпеки та гігієни на міжнародному рівні. Проте така концентрація знижує частку локальних готельєрів, особливо у середньому та бюджетному сегменті.

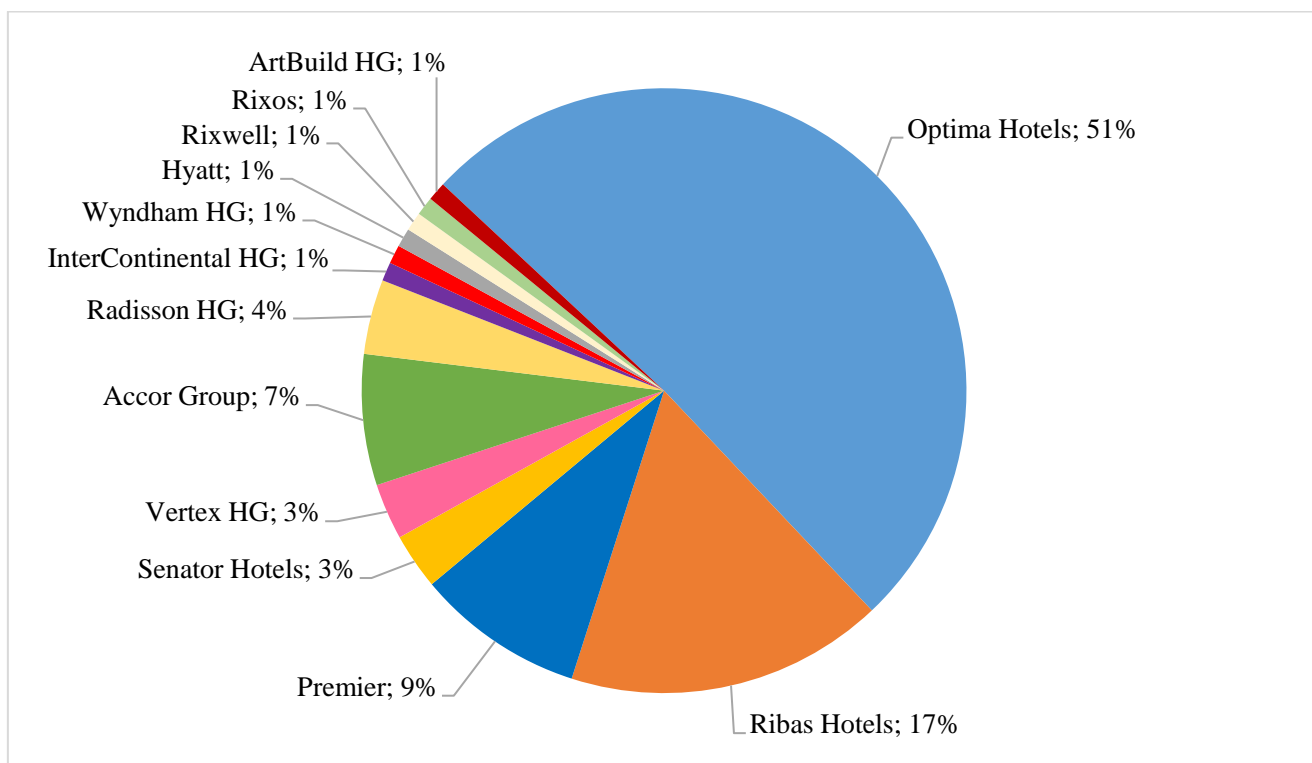


Рисунок 2.2. Ринкова частка готельних операторів в Україні

Джерело: [23, 38].

Незалежні готелі, хоча і становлять більшість у кількісному вимірі, мають низьку сукупну частку у загальному обсязі ринку за доходами, орієнтовно до 25-30%, що пояснюється відсутністю бренду, слабкою маркетинговою підтримкою, обмеженими ресурсами на модернізацію номерного фонду та цифровізацію. Багато з них функціонують у сільській або маломісткій інфраструктурі, не маючи стабільного потоку гостей поза туристичним сезоном.

Узагальнений аналіз демонструє, що ринок має високу залежність від декількох провідних гравців, однак значний незадіяний потенціал для створення нових українських готельних брендів на основі регіонального позиціонування. Зокрема, у таких містах як Чернівці, Полтава, Тернопіль є передумови для розвитку локальних готельних мереж середнього класу, орієнтованих на внутрішній туризм та ділові подорожі.

Ринкова структура готельних операторів в Україні характеризується високою концентрацією і домінуванням міжнародних мереж, з одночасно слабкою позицією незалежних готелів, що створює виклики для конкурентного середовища, але також відкриває можливості для державної підтримки локального готельного бізнесу, франчайзингових моделей та регіонального брендингу [16]. Розширення спектра українських готельних мереж сприятиме збалансованому розвитку ринку і підвищенню його стійкості до зовнішніх шоків.

Отже, готельна індустрія України, незважаючи на значні виклики, пов'язані з війною та економічною нестабільністю, демонструє високу стійкість і потенціал для розвитку. Активне відновлення інфраструктури, зростання внутрішнього туризму та впровадження сучасних технологій створюють основу для подальшого розширення ринку готельних послуг. Перспективи гостинності тісно пов'язані з мирним вирішенням конфлікту, державною підтримкою та здатністю адаптуватися до нових умов, що забезпечить її сталий розвиток.

Розподіл діючих готелів в Україні виявляє чітко виражену регіональну нерівномірність, що свідчить про домінування туристично привабливих та ділових центрів, таких як Київ, Львів, Одеса, на фоні недостатнього розвитку інфраструктури у периферійних та сільських регіонах. Ця ситуація формує потребу в удосконаленні державної регіональної політики у сфері туризму, зокрема через стимулювання інвестування в готельну галузь у менш розвинених областях, підтримку локальних ініціатив та активне просування туристичного потенціалу таких територій. Ринкова структура готельних операторів в Україні свідчить про високу концентрацію та домінування кількох провідних мереж, зокрема Reikartz та Premier Hotels, які формують до половини загального ринку. Така ситуація забезпечує стандартизацію послуг і міжнародний рівень обслуговування, але водночас обмежує розвиток незалежних та локальних готелів, частка яких за доходами залишається незначною. У цьому контексті важливо активізувати підтримку регіональних готельних ініціатив, сприяти створенню нових українських брендів і впровадженню франчайзингових моделей.

2.3. Факторна оцінка трансформації готельної індустрії України

Трансформація готельної індустрії України в останні роки відбувається під впливом низки суттєвих факторів, які визначають напрямки її розвитку та адаптації до сучасних викликів. Серед них важливе місце посідають економічні, соціальні, технологічні та політичні чинники, що взаємодіють і формують нові умови функціонування галузі. Аналіз цих факторів дає змогу більш чітко окреслити перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні та визначити ключові точки впливу для ефективного управління. Економічні фактори, такі як рівень інвестицій, купівельна спроможність населення, а також стан туристичної інфраструктури, безпосередньо впливають на здатність підприємств готельної індустрії забезпечувати якісні послуги і розширювати свій потенціал. Соціальні зміни, зокрема зростання попиту на індивідуалізований сервіс і нові формати відпочинку, стимулюють підприємства впроваджувати інновації та оновлювати бізнес-моделі. Технологічний прогрес відкриває нові можливості для автоматизації, цифровізації і підвищення рівня комфорту гостей. Політична нестабільність та безпекова ситуація в країні залишаються значними бар'єрами для стабільного розвитку гостинності. Вони впливають на інвестиційний клімат і туристичний потік, змушуючи готельні підприємства шукати нові стратегії виживання та трансформації. Ретельний факторний аналіз цих аспектів дозволяє виявити як ризики, так і можливості, що відкриваються перед українською готельною індустрією в умовах сучасних змін [20].

Сучасна готельна індустрія України переживає активну фазу трансформації, зумовлену внутрішніми структурними змінами, впливом зовнішнього середовища та інтеграційними процесами. В умовах зростаючої глобальної конкуренції, діджиталізації ринку послуг, зміни туристичних потоків та викликів безпекового характеру важливим є розуміння ключових факторів, що впливають на процеси оновлення та модернізації готельного бізнесу. Метою даного дослідження є здійснення факторної оцінки основних впливів на

трансформацію готельної індустрії України із визначенням домінантних тенденцій та потенційних напрямів розвитку.

Для досягнення цілей дослідження використано методи: факторного аналізу – для систематизації та визначення факторів впливу; експертного оцінювання – для виявлення пріоритетності та вагомості факторів; структурно-функціонального аналізу – для вивчення змін у структурі готельного ринку. Дослідження ґрунтується на поєднанні статистичних даних, огляду нормативно-правової бази, міжнародного досвіду та аналітичних звітів щодо розвитку туризму і гостинності.

Таблиця 2. 3. – Основні фактори трансформації готельної індустрії України

Група факторів	Конкретні фактори	Вплив на трансформацію
Зовнішні фактори	геополітична ситуація, євроінтеграція, туристичні тренди, глобальні	переорієнтація на внутрішній ринок, імплементація європейських стандартів
Економічні фактори	інфляція, зниження купівельної спроможності, потоки інвестицій	зменшення зовнішніх інвестицій, орієнтація на локальні ресурси
Технологічні фактори	цифровізація, автоматизація сервісу, онлайн-платформи	оптимізація процесів, розвиток CRM, мобільних сервісів
Правові фактори	оновлення нормативної бази, європейські директиви, децентралізація	необхідність гармонізації законодавства
Соціальні фактори	очікування споживачів, попит на безпечні та екопослуги	орієнтація на споживача і сталість
Внутрішні фактори	інфраструктура, кадри, брендинг територій	потреба у підвищенні якості, підтримці місцевих ініціатив

Джерело: [20, 43].

Головним детермінантом трансформації готельного сектору є зовнішньополітичний контекст, який спричиняє переорієнтацію на внутрішній туризм. Цифровізація стала ключовим інструментом адаптації до нових умов. Європейські інтеграційні процеси диктують потребу в гармонізації стандартів, а економічна нестабільність підкреслює необхідність державної підтримки малого бізнесу [21].

В дослідженні проведено кількісну факторну оцінку трансформації готельної індустрії України за допомогою методу експертних оцінок. Експертами були менеджери шести місцевих готельних закладів (

Для кожного з визначених факторів експерти оцінили ступінь його впливу на готельну індустрію (за шкалою від 0 до 10) та ймовірність його реалізації (від 0 до 1). Результатом є зважений бал, що характеризує фактичну силу впливу кожного чинника. Показники ступеню впливу факторів на готельну індустрію систематизовано в таблиці 2. 4.

Таблиця 2. 4 – Ступінь впливу факторів на готельну індустрію

Фактор	Вплив (0-10)	Ймовірність реалізації (0-1)	Зважений бал
Геополітичний	9	1,0	9,0
Економічний	8	0,85	6,8
Технологічний	7	0,9	6,3
Нормативний	6	0,7	4,2
Соціальний	7	0,75	5,25
Інфраструктурний	6	0,65	3,9

Джерело: сформовано на основі експертного підходу.

$$\text{Індекс трансформаційного впливу: } 35,45 / 60 \times 100\% = 59,08\%$$

Також оцінено вплив факторів на готельну сферу і складність реалізації кожного напрямку трансформації. Рейтингова матриця важливості конкретних факторів представлена в таблиці 3.

Таблиця 2. 5 – Рейтингова матриця важливості

Фактор	Вплив на сферу (1-10)	Складність реалізації (1-10)	Пріоритетність (вплив / складність)
Цифровізація	9	3	3,0
Нормативна реформа	8	5	1,6
Підготовка кадрів	7	4	1,75
Безпекові стандарти	10	6	1,67
Брендинг регіонів	6	3	2,0

Джерело: розраховано на основі експертного підходу.

Найвищий пріоритет мають цифровізація та брендинг регіонів, оскільки саме ці напрями забезпечують швидку адаптацію готельної галузі до вимог сучасного ринку та створюють додану вартість для туристичних дестинацій. Цифрові інструменти дозволяють автоматизувати обслуговування, підвищити якість комунікації з гостями, оптимізувати управління ресурсами, а також

вивести малі та середні готелі на глобальні платформи. Водночас розвиток територіального брендингу сприяє формуванню унікальної пропозиції, зміцненню ідентичності регіонів і збільшенню туристичних потоків шляхом підвищення впізнаваності та емоційної привабливості локацій [48].

Розрахунки свідчать про те, що трансформація готельної індустрії України наразі має середній рівень реалізації (59%). Цифровізація, оновлення нормативної бази та брендинг територій є ключовими векторами змін. Оцінка пріоритетності дозволяє визначити, які напрями потребують першочергових інвестицій та державної підтримки. Надалі доцільно доповнити аналіз динамічними показниками статистики.

На нашу думку, перспективними напрями трансформації готельної індустрії України є:

- посилення нормативно-правової бази через адаптацію до європейських стандартів;
- розвиток цифрової інфраструктури та підтримка впровадження сучасних технологій;
- інвестування в людський капітал, в навчання персоналу та всервісну культуру;
- створення привабливого інвестиційного середовища через податкові стимули та гарантії;
- розвиток внутрішнього туристичного продукту із локальними ресурсами та безпечним сервісом.

Отже, факторна оцінка трансформації готельної індустрії України дозволяє всебічно зрозуміти вплив економічних, соціальних, технологічних та політичних чинників на розвиток галузі. Незважаючи на виклики, пов'язані з нестабільністю та безпековою ситуацією, індустрія демонструє здатність адаптуватися та впроваджувати інновації. Усвідомлення ключових факторів дає змогу формувати ефективні стратегії розвитку, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та сталий розвиток готельного бізнесу в Україні.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОН'ЮНКТУРНОЇ РОБОТИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

3.1. Напрями вдосконалення готельного господарства на основі світового досвіду

Вдосконалення готельного господарства є одним із ключових напрямів розвитку індустрії гостинності, що сприяє підвищенню якості послуг і задоволенню потреб сучасних туристів. Світовий досвід у цій сфері пропонує численні приклади успішних стратегій та інновацій, які можуть бути адаптовані для покращення ефективності та конкурентоспроможності українських готелів. Вивчення міжнародних практик дозволяє враховувати новітні тенденції, технологічні рішення та стандарти обслуговування.

Одним із важливих напрямів вдосконалення є впровадження цифрових технологій, що забезпечують автоматизацію процесів бронювання, управління ресурсами та персоналізований сервіс для гостей. Світові лідери галузі активно використовують штучний інтелект, мобільні додатки та системи управління взаємовідносинами з споживачами (CRM), що підвищує якість обслуговування та оптимізує операційну діяльність [29]. Це створює нові можливості для залучення споживачів і формування лояльної аудиторії.

Крім того, міжнародний досвід свідчить про важливість сталого розвитку та екологічних ініціатив у готельному господарстві. Впровадження енергоефективних технологій, використання екологічно чистих матеріалів і соціально відповідальних практик сприяє формуванню позитивного іміджу та підвищенню конкурентоспроможності. Таким чином, адаптація кращих світових практик у різних аспектах діяльності готелів є важливим чинником успішного розвитку сфери гостинності в сучасних умовах.

У контексті зростаючої конкуренції на світовому ринку гостинності та активної інтеграції України у міжнародні економічні процеси, особливої актуальності набуває питання трансформації національної готельної індустрії відповідно до глобальних тенденцій. Аналіз провідних підходів світових готельних груп дозволяє виокремити стратегічні напрями, які можуть бути адаптовані в українських реаліях з метою підвищення якості обслуговування, залучення інвестицій та зміцнення позицій України як конкурентоспроможної туристичної дестинації [14]. У запропонованій таблиці систематизовано ключові сфери змін, напрямки їх реалізації, очікувані ефекти, а також приклади з міжнародного досвіду і можливості їх практичного застосування в Україні.

Напрями вдосконалення готельного господарства на основі світового досвіду охоплюють стратегічні, технологічні, організаційні та соціальні зміни, які спрямовані на підвищення якості послуг, ефективність управління та конкурентоспроможність готельної галузі в умовах глобалізації. Вивчення практик провідних країн дозволяє адаптувати інноваційні моделі управління, запровадити високі стандарти обслуговування та посилити роль готелів як частини туристичної екосистеми.

У багатьох країнах, таких як Німеччина, Франція, Японія, діє чітко регламентована система класифікації готелів (зірковість), що базується на міжнародних стандартах (ISO, HACCP). Україна потребує запровадження прозорості, обов'язкової сертифікації якості послуг, що дозволить посилити довіру гостей, підвищити контроль за санітарно-гігієнічними нормами та безпекою проживання, а також гармонізувати національні вимоги із європейськими.

Провідні світові готельні мережі впроваджують автоматизовані системи керування об'єктами (Property Management Systems), онлайн-бронювання, мобільні застосунки для гостей, безконтактну реєстрацію та штучний інтелект у персоналізації сервісу. Для України доцільним є впровадження цифрових платформ управління, CRM-систем, аналітики на базі big data, що дозволить оптимізувати витрати, скоротити людський фактор та підвищити якість взаємодії з гостями.

Згідно зі світовими практиками (Швеція, Нідерланди, Канада), сучасні готелі активно інтегрують енергозберігаючі технології, водозбереження, повторне використання ресурсів та мінімізацію викидів вуглецю. Екологічна сертифікація (наприклад, Green Key, LEED) стала інструментом підвищення репутації. Українське готельне господарство потребує екологізації через державні програми підтримки «зелених» технологій та навчання персоналу принципам екологічного менеджменту.

Країни з розвинуеною сферою гостинності активно інвестують у професійну освіту, дуальні програми, стажування в міжнародних готельних мережах. Це формує сервісну культуру та готує фахівців світового рівня. Україна потребує модернізації освітніх програм у сфері туризму та готельного бізнесу, розширення практичного компоненту, сертифікації кадрів та державно-приватного партнерства в освіті [15].

Світовий досвід демонструє, що регіональний розвиток туризму починається з інвестицій у готельну інфраструктуру. Наприклад, Польща активно підтримує будівництво локальних готелів у малих містах і сільських регіонах через грантові програми ЄС. Україні варто активізувати механізми підтримки малого та середнього готельного бізнесу у регіонах, особливо в межах сільського, зеленого, медичного та релігійного туризму.

У США, Китаї та Туреччині успішно функціонують франчайзингові готельні мережі, які дозволяють малим готелям скористатися відомим брендом, централізованими системами маркетингу та бронювання. В Україні розвиток франчайзингу в готельному бізнесі залишається недостатнім і потребує законодавчого стимулювання, консультаційної підтримки та просування моделей державно-приватного партнерства.

Пропозиції трансформації готельної індустрії України на основі розвитку світового ринку готельних послуг представлено в таблиці 3.1

Таблиця 3.1 – Пропозиції трансформації
готельної індустрії України на основі розвитку світового ринку

Сфера трансформації	Напрямок змін	Очікуваний ефект	Світові готелі	Доцільності застосування в Україні
Цифровізація послуг	Впровадження онлайн-бронювання, мобільних додатків, безконтактного обслуговування	Підвищення зручності для гостей, оптимізація витрат, прискорення обслуговування	Hilton Digital Key, Marriott Bonvoy App	Впровадження в мережах Reikartz, Premier Hotels для підвищення лояльності молодіжних і бізнес-гостей
Міжнародна стандартизація	Адаптація до вимог світових брендів: якість номерного фонду, санітарія, сервіс	Покращення репутації, залучення іноземних гостей, конкурентоздатність	Radisson Blu, InterContinental	Уніфікація стандартів у регіональних готелях на туристичних маршрутах Карпат та узбережжя Чорного моря
Професіоналізація персоналу	Запровадження міжнародних освітніх стандартів і програм підвищення кваліфікації	Покращення якості обслуговування, зростання лояльності споживачів	Accor Academy, Marriott Training Program	Організація курсів підвищення кваліфікації для працівників малих готелів у Львові, Одесі, Києві
Екологізація готелів	Впровадження енергоефективних технологій, політик сортування та зменшення відходів	Зниження витрат, привабливість для екоорієнтованих туристів	Scandic Hotels, Ibis Styles Green Key сертифікація	Запровадження «зелених» практик у готелях Західної України для залучення європейських туристів
Брендування та франчайзинг	Залучення міжнародних готельних брендів до українського ринку	Інвестиційна привабливість, розширення ринку, технологічне оновлення	Holiday Inn, Wyndham, Radisson	Відкриття франчайзингових закладів у Львові, Харкові, Дніпрі для зміцнення міжнародної співпраці
Розвиток інфраструктури	Інвестиції у транспорт, логістику, доступність туристичних об'єктів	Збільшення кількості відвідувачів, рівномірний розвиток регіонів	Marriott – інвестиції в локації біля аеропортів	Створення готельних хабів поблизу аеропортів Борисполя, Львова, Одеси

Джерело: запропоновано автором.

Цифровізація послуг. Сучасні міжнародні готелі, як Hilton із функцією Digital Key та мобільним додатком Marriott Bonvoy, довели, що інтеграція онлайн-бронювання, мобільних додатків і безконтактного обслуговування значно підвищує зручність гостя та оптимізує внутрішні процеси. В Україні впровадження подібних рішень у мережах Reikartz та Premier Hotels дозволить прискорити процедуру поселення й виїзду, залучити молодих і бізнес-споживачів, які цінують оперативність і сучасні технології.

Міжнародна стандартизація. Бренди Radisson Blu та InterContinental відомі суворим дотриманням європейських і світових стандартів щодо якості номерного фонду, санітарії та сервісу [7]. Адаптація таких вимог на рівні регіональних українських готелів Карпат і узбережжя Чорного моря допоможе підвищити репутацію цих дестинацій, зміцнити довіру іноземних туристів і стати конкурентоспроможними на міжнародному ринку.

Професіоналізація персоналу. Навчальні програми Accor Academy і внутрішні тренінги Marriott Training Program демонструють ефективні підходи до розвитку soft- та hard-skills готельного персоналу. В Україні організація подібних курсів підвищення кваліфікації для співробітників малих і середніх готелів у Львові, Одесі чи Києві сприятиме підвищенню якості обслуговування, що безпосередньо відобразиться на рівні задоволеності гостей.

Екологізація готелів. Приклади Scandic Hotels із сертифікацією Green Key та енергоефективними рішеннями доводять економічну доцільність «зелених» практик: це зниження експлуатаційних витрат та додаткова привабливість для екологічно свідомих мандрівників. Українські готелі Західної України можуть запозичити ці підходи, впроваджуючи сортування відходів, LED-освітлення та системи розумного контролю клімату.

Брендування та франчайзинг. Франчайзингові проєкти Holiday Inn, Wyndham і Radisson свідчать про те, що прихід міжнародних брендів із відпрацьованими операційними моделями сприяє технологічному оновленню і притоку інвестицій. Відкриття таких закладів у Львові, Харкові та Дніпрі

підвищить вартість готельного продукту, створить нові робочі місця та полегшить доступ до глобальних лояльних програм.

Розвиток інфраструктури. Інвестиції Marriott у розміщення біля аеропортів показали, що грамотна локалізація може значно підвищити завантаження об'єктів. В Україні створення готельних хабів поблизу аеропортів Борисполя, Львова й Одеси дозволить рівномірно розвивати регіони та зробити країну привабливішою для перельотів з короткими стикуваннями та ділових поїздок.

З огляду на загальносвітові тенденції та специфіку регіонального розвитку, доцільним є впровадження низки стратегічних пропозицій для готельного господарства Волинської області. Насамперед, варто зосередити увагу на розвитку цифрових сервісів у малих та середніх готелях Луцька, Шацька та Ковеля, зокрема запровадженні онлайн-бронювання, систем електронної реєстрації та безконтактної оплати, що дозволить залучити молодих туристів, студентів і гостей з Польщі, які активно використовують цифрові канали. Крім того, актуальним є створення екологічних мініготелів у приозерних районах Шацького природного парку, орієнтованих на сталий туризм [34]. Розширення співпраці з європейськими франчайзинговими брендами середнього сегменту, наприклад, Ibis або V&V Hotels, може слугувати додатковим імпульсом для підвищення якості послуг та посилення міжнародної впізнаваності регіону.

Запропоновано основні напрями трансформації готельної індустрії України на основі кращих світових практик, зокрема цифровізації сервісу, міжнародної стандартизації, професіоналізації персоналу, екологізації закладів, розвитку франчайзингу та туристичної інфраструктури. Приклади провідних готельних брендів, як-от Hilton, Marriott, Accor і Holiday Inn, демонструють ефективність впроваджених змін, які можуть бути адаптовані в українських умовах, зокрема в готелях великих міст, туристичних регіонів і транспортних вузлів. Реалізація цих напрямів здатна суттєво підвищити конкурентоспроможність української сфери гостинності, залучити іноземних туристів та інвесторів і забезпечити сталий розвиток галузі.

3.2. Проектна пропозиція «Впровадження цифрової екосистеми «Smart Hospitable Ukraine» на регіональному рівні»

У сучасних умовах глобальних викликів, зокрема кліматичних змін, енергетичної нестабільності, воєнних загроз та соціальної нерівності, принципи сталого розвитку стають визначальними для трансформації галузей національної економіки, включаючи індустрію гостинності. Готельний сектор, як частина туристичної системи, відіграє важливу роль у забезпеченні соціального добробуту, регіонального розвитку та збереженні культурної і природної спадщини. Впровадження засад сталості в готельну індустрію України передбачає перехід до енергоефективних технологій, підтримку локальних громад, дотримання етичних стандартів, екологічну відповідальність та забезпечення економічної життєздатності бізнесу. Саме інтеграція сталих практик у всі рівні управління готельною діяльністю стає основою для формування конкурентоспроможної, стійкої та інноваційної готельної індустрії, здатної відповідати сучасним викликам і забезпечити довгостроковий розвиток України.

Після повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну 2022 року, індустрія гостинності зазнала глибоких трансформацій. У багатьох регіонах країни туристична інфраструктура була зруйнована або знеактуалізована, водночас зросла потреба у нових форматах взаємодії між бізнесом, туристами й державою. Особливої уваги вимагає Волинська область, яка, попри свій безпечний тиловий статус, ще не реалізувала повністю свій туристичний потенціал. У цьому контексті актуальним є впровадження інноваційних цифрових рішень, що сприятимуть відродженню та модернізації готельно-ресторанної сфери.

Проект «Smart Hospitable Ukraine» є спробою об'єднати регіональні ініціативи в єдину цифрову систему, орієнтовану на прозорість, сталий розвиток, підтримку місцевих підприємств і залучення туристів через інноваційні підходи до комунікації та сервісу (рис. 3.1).

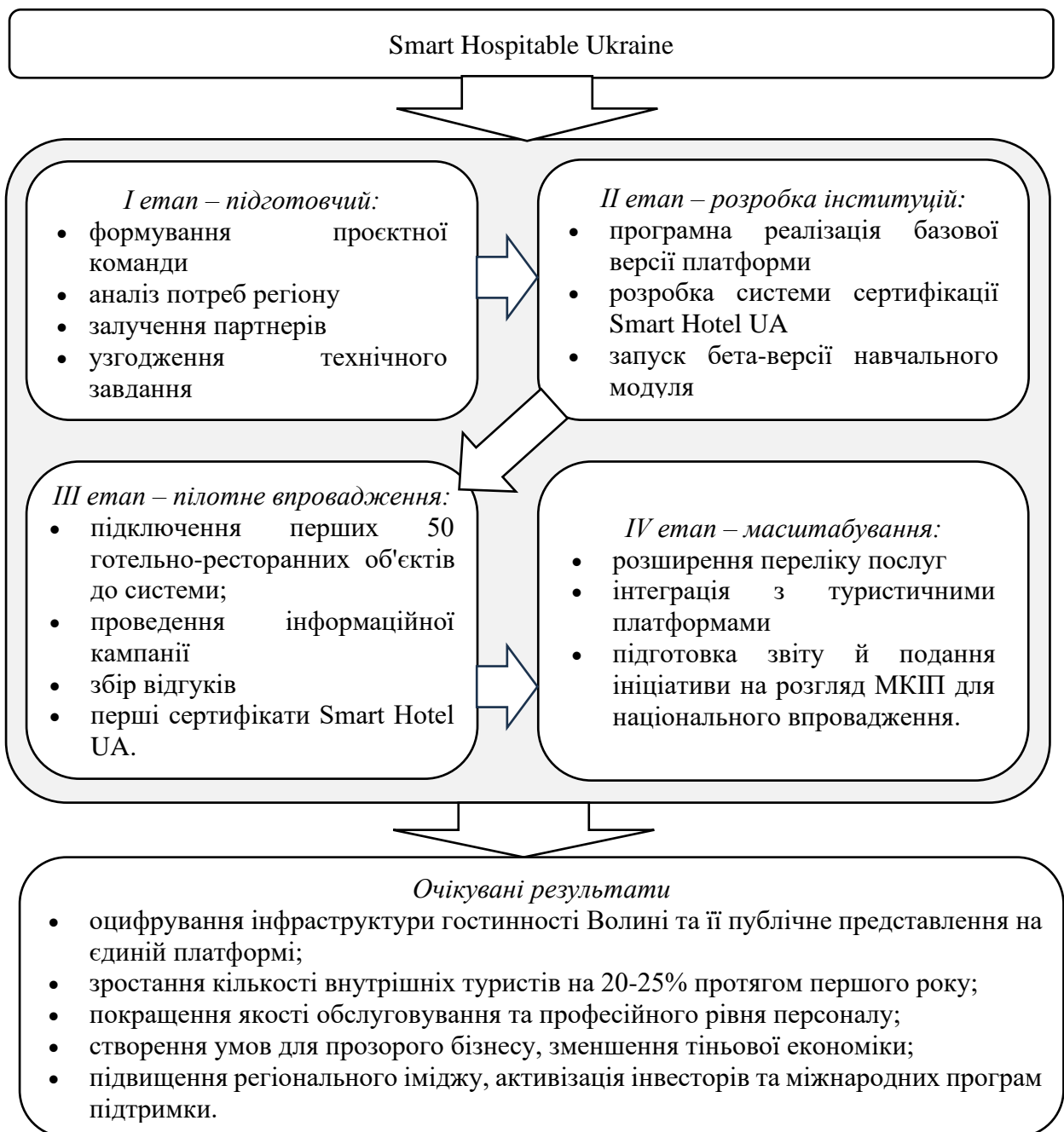


Рисунок 3.1. Проєкт «Smart Hospitable Ukraine»

Джерело: запропоновано автором.

Проєкт передбачає створення багатофункціональної цифрової платформи, що об'єднуватиме представників готельно-ресторанного бізнесу, туристів, органи влади та локальні ініціативи Волинської області. Центральною ідеєю є формування єдиної екосистеми, яка дозволить ефективно управляти туристичними потоками, забезпечувати якісну інформаційну підтримку, сприяти екологічності, інклюзивності та підвищенню сервісної культури в регіоні.

Платформа має включати такі модулі: інтерактивну туристичну мапу, цифрову сертифікацію закладів, систему лояльності для громадян, навчальну базу для працівників сфери, а також адміністративну панель для аналізу даних та управлінських рішень.

Метою проєкту є створення цифрової платформи для інтеграції готельно-ресторанних об'єктів Волинської області у єдине інформаційне середовище з доступом для туристів, бізнесу та органів влади.

Основні завдання:

- розробити програмне забезпечення платформи з мобільним застосунком та веб-інтерфейсом;
- визначити критерії добровільної сертифікації об'єктів гостинності (Smart Hotel UA);
- інтегрувати платформу з державними сервісами («Дія», реєстри підприємців, туризм-карти);
- запустити навчальний портал для підприємців малого та середнього бізнесу;
- забезпечити маркетингову підтримку проєкту на рівні регіону.

Проєкт реалізується в чотири етапи:

I етап – підготовчий (3 місяці):

- формування проєктної команди (представники ОВА, ІТ-компаній, експерти з туризму);
- аналіз потреб регіону й інфраструктурних можливостей;
- залучення партнерів (грантові програми, місцеві підприємці, донори);
- узгодження технічного завдання.

II етап – Розробка інституцій (6 місяців):

- програмна реалізація базової версії платформи з картографічним модулем, особистими кабінетами для бізнесу, адміністратора й користувача;
- розробка системи сертифікації Smart Hotel UA з каталогом критеріїв та автоматизованою оцінкою;

- запуск бета-версії навчального модуля для співробітників індустрії гостинності.

III етап – пілотне впровадження (3 місяці):

- підключення перших 50 готельно-ресторанних об'єктів до системи;
- проведення інформаційної кампанії в ЗМІ та соціальних мережах;
- збір відгуків та тестування ключових функцій;
- перші сертифікати Smart Hotel UA.

IV етап – масштабування (6 місяців і далі):

- розширення переліку послуг (включення маршрутів, івентів, фермерських господарств);
- інтеграція з туристичними платформами (Booking, AirBnB, TripAdvisor);
- підготовка звіту й подання ініціативи на розгляд МКІП для національного впровадження.

У результаті реалізації проєкту очікується:

- оцифрування інфраструктури гостинності Волині та її публічне представлення на єдиній платформі;
- зростання кількості внутрішніх туристів на 20-25% протягом першого року;
- покращення якості обслуговування та професійного рівня персоналу;
- створення умов для прозорого бізнесу, зменшення тіньової економіки;
- підвищення регіонального іміджу, активізація інвесторів та міжнародних програм підтримки.

Успішне впровадження платформи на рівні Волинської області дозволить масштабувати модель на інші регіони України. Зокрема, передбачається інтеграція з системами е-туризму в ЄС, що відкриє нові можливості для транскордонного співробітництва, спільних туристичних проєктів і міжнародного просування України як країни зі сталою, цифровою та відкритою інфраструктурою гостинності. Крім того, на базі цієї платформи в майбутньому можна створити окремі модулі для культурної спадщини, зеленої економіки, гастротуризму та індустрії MICE.

Проект «Smart Hospitable Ukraine» є інструментом цифровізації та соціальною ініціативою, яка спрямована на переосмислення моделі гостинності в Україні. Його впровадження стане потужним поштовхом для регіонального розвитку, активізації малого бізнесу, поліпшення міжнародного іміджу країни. У перспективі платформа може стати фундаментом для нової державної політики в розвитку готельних послуг, яка базується на сучасних технологіях, відкритості, інклюзивності та сталому розвитку.

Реалізація проєктної пропозиції «Smart Hospitable Ukraine» має стратегічне значення для цифрової трансформації та сталого розвитку індустрії гостинності на регіональному рівні. Запропонована екосистема об'єднує ключові компоненти сучасного туристичного простору, цифрову взаємодію, сервісну інтеграцію, аналітичне управління даними та інклюзивний доступ до туристичних і готельно-ресторанних послуг. Її впровадження сприятиме покращенню якості сервісів, підвищенню конкурентоспроможності територіальних громад, активізації локального бізнесу та посиленню прозорості управлінських процесів у сфері туризму.

Впровадження «Smart Hospitable Ukraine» дозволить регіонам перейти до нової моделі управління туристичними потоками, орієнтованої на дані, сталість та клієнтоцентричність. Система відкриває можливості для впровадження е-туризму, розширення екологічно відповідальних маршрутів, цифрових гідів, мобільних застосунків і платформ зворотного зв'язку між гостями, бізнесом та владою. У довгостроковій перспективі проєкт сприятиме зміцненню міжнародного іміджу України як інноваційно орієнтованої, відкритої та комфортної для туристів держави з високим рівнем сервісної культури й сталого підходу до розвитку туризму.

ВИСНОВКИ

Світовий ринок готельних послуг характеризується інтенсивною трансформацією під впливом глобальних викликів і новітніх технологій. У процесі дослідження встановлено, що домінуючими тенденціями світового готельного ринку є цифровізація сервісів, персоналізація досвіду споживача, орієнтація на сталий розвиток, інтеграція підходів (екологічних, соціальних, управлінських стандартів), а також глобальне розширення міжнародних готельних мереж. Ці тренди визначають напрями адаптації національних готельних систем до нових вимог ринку, зумовлюючи необхідність модернізації операційних, управлінських та інфраструктурних складових діяльності.

Українська готельна індустрія потребує стратегічної модернізації та просторової реорганізації. В результаті аналізу сучасного стану ринку готельних послуг в Україні виявлено нерівномірність регіонального розвитку, слабку інтеграцію до міжнародних стандартів, переважання малих і незалежних готелів, обмежені можливості цифрової трансформації, а також вразливість галузі до кризових явищ (війна, пандемія, економічні спади). Найбільша концентрація готелів спостерігається в Києві, Львові, Одесі та туристично активних регіонах, тоді як багато областей залишаються інфраструктурно недорозвиненими.

Ринкова структура готельного господарства України демонструє залежність від обмеженого кола операторів. Проведене дослідження ринкової частки готельних брендів засвідчило, що лідерство на ринку утримують кілька мережевих операторів (зокрема, Reikartz та Premier Hotels), які забезпечують до 50% загального обсягу доходів у сегменті середніх та великих готелів. Водночас частка незалежних готелів залишається високою у кількісному вимірі, проте обмеженою в плані маркетингових можливостей і доходів, що свідчить про необхідність державної підтримки та стимулювання об'єднання таких готелів у партнерські чи франчайзингові мережі.

Застосування світового досвіду може стати каталізатором якісних змін у готельній індустрії України. Проаналізовано приклади країн з розвинутою

готельною інфраструктурою, таких як Польща, Німеччина, Франція, США та Швеція. Зокрема, Польща демонструє ефективну модель розвитку регіонального готельного бізнесу на основі державної підтримки, інвестицій ЄС та розвитку сільського туризму. Впровадження цифрових технологій, екологічної сертифікації, професійної освіти персоналу, а також розвиток брендингу територій є чинниками, які Україна може адаптувати до власної специфіки.

Трансформація готельної індустрії України має відбуватись на засадах сталого розвитку. Впровадження екологічних стандартів, енергоефективних технологій, підвищення доступності, соціальної відповідальності та інтеграція з місцевими громадами є важливими орієнтирами для формування конкурентоспроможної і сучасної готельної інфраструктури. Для цього необхідне оновлення нормативно-правової бази, розвиток державно-приватного партнерства, підтримка інноваційного підприємництва у сфері гостинності та створення сприятливого інвестиційного клімату.

Результати дослідження мають прикладне значення для формування державної політики, управлінських стратегій підприємств та освітніх програм. Запропоновані напрями трансформації готельного господарства можуть бути використані органами державної влади при розробці туристичних стратегій і регіональних програм, готельними підприємствами – для вдосконалення бізнес-моделей, а також навчальними закладами – для оновлення підходів до підготовки фахівців у сфері готельно-ресторанного бізнесу.

Запропонована інноваційна цифрова модель екосистеми «Smart Hospitable Ukraine», враховує потреби регіонального туристичного середовища, сучасні виклики цифровізації та принципи сталого розвитку. Система передбачає інтеграцію інформаційних, аналітичних, сервісних і управлінських рішень в єдиний цифровий простір, що забезпечить ефективну комунікацію між усіма учасниками гостинності: органами влади, бізнесом, громадами та гостями.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексєєва Т. А. Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Харківського політехнічного інституту*. 2017. № 2. С. 89-92.
2. Балацька Н. Ю., Репринцева В.М. Особливості та перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні. *Молодий вчений*. 2016. № 1 (28). С. 12-15
3. Білак Г.Г. Впровадження інноваційних технологій в управління готельним підприємством. Перспективи розвитку готельно-ресторанної індустрії України: теорія, практика, інновації розвитку: тез доп. Всеукр. наук.-практ. конф. Мукачево: РВВ МДУ, 2018. 114 с.
4. Власенко І.В., Рябенка М.О., Лук'янець А.В. Динаміка розвитку закладів готельного господарства та їх вплив на економіку держави. *Концептуальні засади та тенденції розвитку соціально-економічних процесів*: монографія. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2020.
5. Давидова О. Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика: монографія. Харків: Вид-во Іванченка І.С., 2018. 448 с.
6. Домінська О.Я., Батьковець Н.О. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 52. С. 39-41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2017_52_8
7. ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги» від 23 грудня 2003 р. № 225.
8. Діяльність колективних засобів розміщення в регіонах України у 2019 році: статистичний бюлетень. Івано-Франківськ, 2019. 37 с.
9. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку: монографія. Київ, 2017. 600 с.
10. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 № 324/95-ВР.

11.Інновації, тренди та виклики в індустрії гостинності: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (4-5 травня 2023 р.). Львів: ЛТЕУ, 2023. 190.

12.Інформаційно-аналітичні матеріали до парламентських слухань на тему: «Розвиток туристичної індустрії як інструмент економічного розвитку та інвестиційної привабливості України» URL: <http://komsport.rada.gov.ua/uploads/documents/30566>.

13.Капліна Л.С. Методичний підхід до оцінки якості готельних послуг. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2016. № 2 (74). URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/300243498.pdf>

14.Любіцева О. О. Географія туризму України: підручник. К.: Альтерпрес, 2008. 464 с.

15.Мазуркевич І.О. Дослідження ефективності управління закладами готельно-ресторанного бізнесу Вінниччини. *Концептуальні засади та тенденції розвитку соціально-економічних процесів*: монографія. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2019.

16.Мальська, М.П. Туристичне країнознавство: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2020. –376 с.

17. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія і практика. К.: Центр учбової літератури, 2012. 472 с.

18.Мунін Н. М. Готельна справа: підручник. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2014. 312 с.

19.Онищук Н.В. Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 4 (21). 297-304.

20.Ончаренко Л.О. Особливості використання сучасних методів управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу. *Ефективна економіка*. № 10, 2015. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6214>

21.Олійник О.В., Мостенська Т.Л., Тарасюк Г.М., Чагайда А.О. Перспективи розвитку готелів у стилі глемпінг в Україні. *Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 4 (90). С. 38-46.

- 22.Омельковець А.А. Розвиток світового ринку готельних послуг та його вплив на трансформацію готельної індустрії України. *Студентський науковий вісник ЛНТУ*, серія технічні науки. Луцьк, 2025 р.
- 23.Офіційний сайт Національної туристичної організації. URL: <https://ntoukraine.org> (дата звернення 28.03.2023).
- 24.Офіційний сайт ГО «Асоціація індустрії гостинності. URL: <https://aigu.org.ua/>. (дата звернення: 05.03.2023).
- 25.Офіційний сайт ГО «Асоціація готелів та курортів України» (UHRA). URL: <https://ring.org.ua/edr/uk/company/43851744> (дата звернення: 05.03.2023).
- 26.Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації. URL: <http://www.world-tourism.org>. (дата звернення: 05.03.2023).
- 27.Офіційна сторінка Порталу «Zruchno.Travel». URL: <https://zruchno.travel/News/New/3101?lang=ua> (дата звернення: 01.05.2023).
- 28.Офіційний сайт Головного управління статистики у Волинській області URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2023).
- 29.Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2023).
- 30.Офіційний сторінка готелю Світязь у на платформі «Фейзбук» URL: <https://www.facebook.com/HotelSvitiazLutsk/> (дата звернення: 11.03.2025).
- 31.Офіційний сайт готелю Україна URL: <https://hotel-lutsk.com/> (дата звернення: 11.03.2023).
- 32.Офіційний сайт готелю Ромбус URL: <http://rhombus-hotel.com/> (дата звернення: 11.03.2023).
- 33.Паньків Н.М., Лесик І.Й. Порівняльна характеристика сучасного стану готельних підприємств в розрізі адміністративних районів Львівської області. *Вісник Львівського національного університету*. Серія «Міжнародні відносини». 2018. Вип. 45. С. 339-345.
- 34.Пітчер, А. Готельний бізнес: глобалізація, тренди та інновації Лондон: Routledge, 2021. 240 р.

35.Про порядок надання послуг з тимчасового розміщення (проживання):
Постанова КМУ від 15 березня 2006 р. № 297.

36.Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг в Україні : Наказ Державного комітету України по житлово-комунальному господарству та Державного комітету України по туризму від 10 вересня 1996 р. № 531/1556.

37.Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг в Україні : Наказ Державного комітету України по житлово-комунальному господарству та Державного комітету України по туризму від 10 вересня 1996 р. № 531/1556.

38.Роглев Х. Й Основи готельного менеджменту: навчальний посібник. К: Кондор, 2005. 408 с.

39.Садова У.Я. Управління розвитком підприємств готельного господарства на засадах сталого розвитку. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Серія: економічні науки.* 2022. № 63. С. 118–124.

40.Степанова, І. Г. Стратегічні підходи до розвитку готельного господарства в умовах євроінтеграції. *Інфраструктура ринку.* 2020. № 44. С. 112–116.

41.Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p>.

42.Сторінка у соціальних мережах ГО «Асоціація готельних об'єднань та готельних міст України. URL: <https://www.facebook.com/hotelua/> (дата звернення: 05.03.2023).

43.Столярчук П. Моделювання системи обслуговування у повносервісних закладах готельно-ресторанного господарства. *Вимірвальна техніка та метрологія.* 2008. № 69. С. 143-151.

44.Сидорук С. Експертиза якості обслуговування людей з обмеженими можливостями у сучасному готельно-туристичному просторі. *Товарознавчий вісник,* 2(15), 2022. 114-123. <https://doi.org/10.36910/6775-2310-5283-2022-16-10>.

45.Ткаченко, Т. І. Менеджмент готельного і ресторанного господарства: навч. посіб. К. : Кондор, 2019. 324 с.

46.Чередниченко А.О. Якість надання послуг як ключовий фактор привабливості підприємств готельного господарства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. №56. С.68-73.

47.Шацька З.Я., Шевель А.А. Організація роботи підприємств готельної сфери в умовах пандемії COVID-19. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8249> (дата звернення: 09.04.2025).

48.Шевченко, О. В. Трансформація готельної індустрії в умовах цифрової економіки. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 45-50.

49.Школа І. М. Організація туристичної діяльності: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2011. 368 с.

50. Woods, R.H. Managing Hospitality Human Resources / R. Woods, M. Russo. – 6th ed. – Lansing, MI : American Hotel & Lodging Educational Institute, 2019. – 352 p.