

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 «МАГІСТР»

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО
БІЗНЕСУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

Виконав: здобувач вищої освіти
групи ГРСмз 21
ТИМОЩУК Мар'яна Русланівна

Керівник:
Д.е.н., професор
КОРСАК Віктор Іванович

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 20__ р.
К.г.н., доцент
Гарант освітньої програми:
ГРОМИК Оксана Миколаївна

(підпис)

Луцьк – 2024 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
Ступінь вищої освіти: магістр
Галузь знань: 24 «Сфера обслуговування»
Спеціальність: 241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітня програма: «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Л. Матвійчук

« ____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Тимощук Мар'яні Русланівні

1. Тема кваліфікаційної роботи «Перспективи розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України в сучасних умовах»
Керівник роботи: Корсак Віктор Іванович
затверджені наказом вищого навчального закладу від «30» грудня 2023 р.
№ № 437/01-02
2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи до 01.12.2024 р.
3. Вихідні дані до роботи нормативні документи діяльності рестораних закладів Західної України, світові та національні стандарти сфери гостинності, наукова література за темою роботи, періодичні видання, Інтернет-ресурси, статистичні дані України, ГО «Асоціація гостинності України», Національної туристичної організації.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
Вступ.
Розділ 1. Теоретичні засади розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу.
Розділ 2. Аналіз розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України.
Розділ 3. Перспективні напрями розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України.
Висновки та рекомендації
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
 1. Динаміка обсягів доходів суб'єктів готельно-ресторанної індустрії у світі.
 2. Розвиток готельно-ресторанних підприємств України в розрізі регіонів.

6. Консультанти розділів роботи

Розділи	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Гарант освітньої програми	доцент Громик О.М.		
Розділ 1. Теоретичні засади розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу	професор Корсак В.І.		
Розділ 2. Аналіз розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України	професор Корсак В.І.		
Розділ 3. Перспективні напрями розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України	професор Корсак В.І.		
Висновки та рекомендації	професор Корсак В.І.		
Нормоконтроль	доцент Громик О.М.		

7. Дата видачі завдання 01.11.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Обґрунтування теми	до 01.11.2023	
2	Огляд літератури із досліджуваної проблеми	до 01.02.2024	
3	Розділ 1. Теоретичні засади розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу	до 01.04.2024	
4	Розділ 2. Аналіз розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України	до 01.06.2024	
5	Розділ 3. Перспективні напрями розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України	до 01.10.2024	
6	Висновки та рекомендації	до 01.11.2024	
7	Формування списку використаних джерел	до 10.11.2024	
8	Формування додатків	до 15.11.2024	
9	Оформлення ілюстративного матеріалу	до 20.11.2024	
10	Нормоконтроль	до 24.11.2024	
11	Інструментальна перевірка на академічний плагіат	до 30.11.2024	
12	Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту	до 01.12.2024	

Здобувач вищої освіти

_____ (Тимошук М.Р.)

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (Корсак В.І.)

(підпис)

(прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Тимошук М.Р. «Перспективи розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України в сучасних умовах». Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Готельно-ресторанна справа» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа». Луцький національний технічний університет, Луцьк, 2024.

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

У роботі проаналізовано сутність суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу. Суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу формують комплексну систему, яка поєднує різні типи закладів та організацій, кожен з яких відіграє унікальну роль у забезпеченні потреб споживачів та розвитку галузі. Від готелів і ресторанів до кейтерингових компаній, сервісних підприємств та організацій сертифікації – всі ці елементи взаємодіють, забезпечуючи якість послуг, стандартизацію процесів і конкурентоспроможність.

Запропоновано пропозиції для повоєнного відновлення суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, які охоплюють напрями, спрямовані на відновлення інфраструктури, фінансову підтримку, розвиток персоналу, маркетинг, туризм, соціальну відповідальність та міжнародну співпрацю. Інфраструктурне відновлення передбачає реконструкцію пошкоджених об'єктів та їх модернізацію з урахуванням енергоефективності, що сприяє зменшенню витрат і підвищенню конкурентоспроможності. Фінансова підтримка, у тому числі державні субсидії, гранти та пільгове кредитування, є важливими інструментами для забезпечення стійкості бізнесу і його здатності до швидкого відновлення.

Ключові слова: суб'єкти господарювання, готельно-ресторанний бізнес, індустрія гостинності.

ANNOTATION

Tymoshchuk M.R. «Prospects for the development of hotel and restaurant business entities in the regions of Ukraine in modern conditions». Manuscript.

Master's qualification work OP «Hotel and restaurant business» specialty 241 «Hotel and restaurant business». Lutsk National Technical University, Lutsk, 2024.

Master's qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of sources used.

The work analyzes the essence of hotel and restaurant business entities. Hotel and restaurant business entities form a complex system that combines different types of establishments and organizations, each of which plays a unique role in meeting consumer needs and developing the industry. From hotels and restaurants to catering companies, service enterprises and certification organizations – all these elements interact, ensuring the quality of services, standardization of processes and competitiveness.

Proposals for the post-war recovery of the hotel and restaurant business entities are proposed, covering areas aimed at restoring infrastructure, financial support, personnel development, marketing, tourism, social responsibility and international cooperation. Infrastructural recovery involves the reconstruction of damaged facilities and their modernization taking into account energy efficiency, which contributes to reducing costs and increasing competitiveness. Financial support, including state subsidies, grants and preferential lending, are important tools for ensuring the sustainability of the business and its ability to quickly recover.

Keywords: business entities, hotel and restaurant business, hospitality industry.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	10
1.1. Сутність суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу	10
1.2. Фактори впливу на розвиток суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу	16
1.3. Міжнародний досвід розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ	26
2.1. Тренди розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів	26
2.2. Аналіз стану та перспектив розвитку суб'єктів готельно- ресторанного бізнесу регіонів України	33
2.3. Діагностика стану та перспектив розвитку суб'єктів готельно- ресторанного бізнесу Волинської області	39
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ	43
3.1. Перспективи розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України в сучасних умовах	43
3.2. Повоєнне відновлення діяльності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу	50
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми дослідження. Перспективи розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України є важливими для стабілізації економіки, створення робочих місць і підтримки регіонального розвитку. Готельно-ресторанна галузь виступає не лише індикатором економічного стану, але й важливим інструментом для відновлення та зростання регіонів після криз. Врахування таких перспектив, як розвиток внутрішнього туризму, популяризація локальної кухні та інтеграція цифрових технологій, дозволяє максимально використати потенціал кожного регіону, забезпечити його конкурентоспроможність і залучити нові інвестиції. Стимулювання туризму та посилення взаємодії з іншими секторами, такими як культура і транспорт, створюють синергію, яка сприяє комплексному розвитку регіонів.

Крім того, тема перспектив розвитку готельно-ресторанного бізнесу є актуальною в умовах глобальних змін і зростаючої конкуренції. Впровадження екологічно відповідальних підходів, розвиток інклюзивності та доступності, адаптація до сучасних технологій – це важливі елементи, які дозволяють галузі відповідати очікуванням сучасних гостей і міжнародним стандартам. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу не лише зміцнює економіку, але й формує позитивний імідж України як сучасної туристичної дестинації. Таким чином, дослідження і реалізація перспектив розвитку цієї сфери є невід'ємною частиною стратегії сталого регіонального розвитку країни.

Стан вивченості проблеми. Стан вивченості проблеми перспектив розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України є досить різнобічним, але потребує подальшого поглиблення. Наприклад, Постова В. та Лук'янець А. досліджували особливості формування та підтримки іміджу підприємств готельно-ресторанного бізнесу; Мелень О., Стригуль Л., Побережна Н. вивчали організацію готельно-ресторанного бізнесу та його роль в сучасній економіці країни. Проте питання перспектив розвитку суб'єктів

готельно-ресторанного бізнесу регіонів України в сучасних умовах залишаються недостатньо розробленими.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України в умовах сучасних викликів, через аналіз сучасного стану індустрії гостинності, виявлення проблем і перспектив, а також формування пропозицій щодо повоєнного відновлення готельно-ресторанного бізнесу в регіонах України.

З метою досягнення зазначеного були поставлені такі *завдання*:

- проаналізувати сутність суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу;
- систематизувати фактори впливу на розвиток суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу;
- дослідити світовий досвід розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу;
- здійснити діагностику розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу;
- запропонувати перспективні напрями розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України.

Об'єктом дослідження є суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу регіонів України, їхній стан, тенденції розвитку та можливості адаптації до сучасних викликів і умов.

Предметом дослідження є процеси, механізми та інструменти розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України в умовах сучасних викликів, що охоплює вивчення стратегій управління, інноваційних підходів, впливу економічних, соціальних і туристичних факторів, а також адаптації до глобальних змін і локальних умов.

Перелік використаних у ході проведення дослідження методів У ході проведення дослідження було використано комплекс методів, що забезпечили системний і всебічний аналіз обраної теми. Зокрема, застосовувалися методи теоретичного узагальнення для визначення ключових понять і підходів до

розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, статистичний аналіз для оцінки динаміки та структури галузі в регіонах України, порівняльний аналіз для виявлення відмінностей у розвитку галузі в різних регіонах та країнах. Метод SWOT-аналізу був використаний для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз для суб'єктів бізнесу, а метод моделювання – для розробки практичних рекомендацій та сценаріїв розвитку. Крім того, застосовувалися методи експертного оцінювання для узгодження теоретичних висновків із практичними аспектами діяльності галузі.

Джерела інформаційної бази дослідження є нормативно-правові акти України, які регулюють стандартизацію та категоризацію послуг розміщення, державні стандарти України, а також міжнародні стандарти, такі як ISO і критерії Всесвітньої туристичної організації. Використано наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, аналітичні звіти, статистичні дані Державної служби статистики України, матеріали професійних асоціацій, а також дані, отримані через аналіз діяльності закладів розміщення в регіонах України.

Практична цінність одержаних результатів. Рекомендації, розроблені на основі аналізу міжнародного досвіду та адаптації найкращих практик, дозволять вирішити існуючі проблеми стандартизації і категоризації послуг розміщення та внести значний вклад у стратегічний розвиток готельного господарства, зокрема через впровадження інноваційних підходів до управління якістю послуг.

Апробація результатів дослідження. Дослідження про розвиток стандартизації гостинності апробовано на I Всеукраїнській інтернет-конференції молодих учених та студентів «Перспективи розвитку туризму та сфери гостинності в Україні і світі» (травень, 2024 року).

Структура роботи складається із вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій; містить 61 сторінку тексту, 7 рисунків, 6 таблиць. Список джерел включає 58 найменувань літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу

Готельно-ресторанний бізнес є однією з ключових галузей економіки, що відіграє значну роль у формуванні національного доходу, створенні робочих місць та розвитку туристичного потенціалу регіонів. У сучасних умовах глобалізації та інтенсифікації конкуренції розвиток суб'єктів цієї галузі вимагає чіткого науково-методологічного підходу. Основою для ефективного функціонування суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу є розуміння економічних, організаційних та інноваційних чинників, які визначають їхню конкурентоспроможність [14].

Теоретичні засади розвитку суб'єктів цієї сфери охоплюють аналіз структурних елементів бізнесу, вплив зовнішнього середовища, а також застосування сучасних моделей управління. Особливу увагу приділяють дослідженню чинників попиту на готельно-ресторанні послуги, управлінню якістю обслуговування та впровадженню цифрових технологій. Важливим аспектом є також врахування культурно-етнічних та регіональних особливостей, які формують унікальність пропозиції кожного підприємства.

У контексті сучасних викликів, таких як зміна туристичних уподобань, пандемії та економічні кризи, стає очевидною необхідність розробки адаптивних стратегій розвитку [26]. Такий підхід передбачає не лише застосування інноваційних підходів до організації бізнесу, але й розширення співпраці між суб'єктами галузі, створення кластерів та інтеграцію в міжнародні мережі. Таким чином, теоретичні засади розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу є фундаментом для їхньої стабільності та динамічного зростання.

Готельно-ресторанне господарство має важливе значення для соціально-економічного розвитку, оскільки воно є одним із ключових чинників залучення туристів, створення робочих місць і зміцнення регіональної економіки. Рівень якості та доступності послуг у цій галузі формує враження споживачів про регіон, впливаючи на його конкурентоспроможність на внутрішньому та міжнародному ринках. Крім того, готельно-ресторанний бізнес стимулює розвиток суміжних галузей, таких як транспорт, роздрібна торгівля, культурна індустрія та місцеве виробництво, створюючи мультиплікативний ефект [39]. У сучасних умовах глобалізації та зростання конкуренції інвестиції в інновації, підвищення професійної кваліфікації працівників і забезпечення доступності послуг стають критично важливими для сталого розвитку цієї галузі. Структура суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу представлено на рис. 1.1.

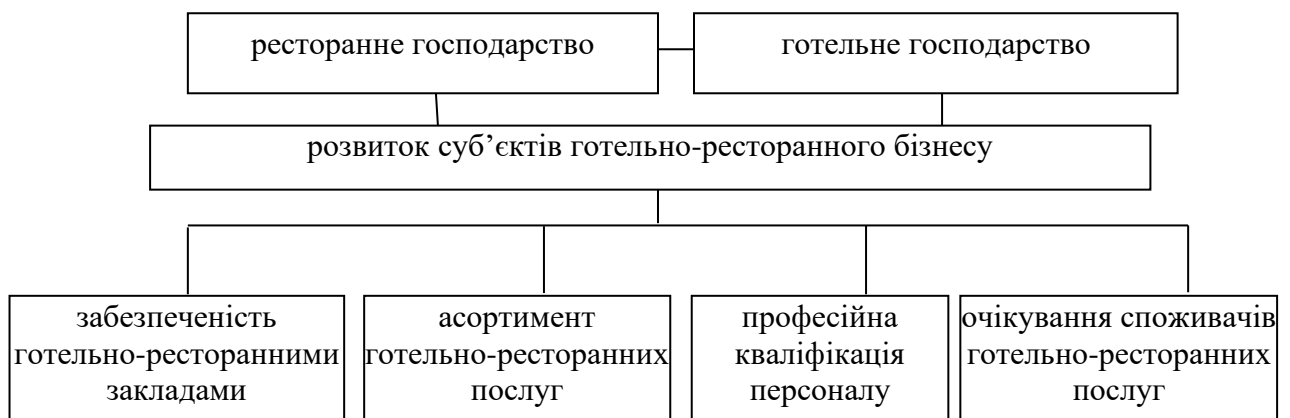


Рисунок 1.1. Структура суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу

Готельно-ресторанне господарство є невід'ємною частиною туристичної інфраструктури, яка забезпечує задоволення основних потреб подорожуючих, таких як проживання, харчування та дозвілля. Готельне господарство акцентує увагу на створенні комфортних умов для відвідувачів, зокрема на якісному обслуговуванні та розвитку інфраструктури, що сприяє підвищенню туристичної привабливості регіонів. Ресторанне господарство, своєю чергою, зосереджене на організації харчування, підвищенні рівня культури обслуговування та впровадженні інноваційних підходів до формування гастрономічних пропозицій [51].

Розвиток суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу залежить від адаптації до сучасних викликів, таких як глобалізація, технологічний прогрес та зростання конкуренції. Для успішної діяльності підприємств важливим є розуміння потреб і очікувань гостей, впровадження новітніх технологій, а також розширення спектра послуг. Водночас підвищення професійної кваліфікації персоналу відіграє вирішальну роль у формуванні конкурентоспроможності бізнесу. Компетентний персонал забезпечує не лише високий рівень обслуговування, а й сприяє формуванню позитивного іміджу закладів, що створює додаткові переваги як для гостей, так і для розвитку галузі загалом [10].

Питання забезпечення доступності готельно-ресторанних закладів є важливим для регіонального розвитку. Рівномірний розподіл закладів і їхня здатність відповідати потребам споживачів впливають на загальний рівень задоволеності гостей та сприяють зростанню економіки регіонів. Структурний аналіз суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, представлений у документі, допомагає краще зрозуміти взаємозв'язки між ключовими компонентами галузі та знайти шляхи для її подальшого вдосконалення, що дає змогу ефективніше управляти ресурсами та створювати умови для сталого розвитку туристичної інфраструктури.

Суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу є важливим елементом економічної системи, що забезпечують надання послуг гостинності, харчування та пов'язаних із ними додаткових сервісів. Їх діяльність спрямована на задоволення потреб споживачів у комфортному проживанні, якісному харчуванні та створенні сприятливих умов для відпочинку, ділової активності чи інших видів взаємодії [36]. Роль суб'єктів цієї галузі полягає не лише у створенні економічної доданої вартості, але й у розвитку соціокультурного середовища та зміцненні туристичної привабливості регіонів.

Сутність суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу розкривається через їх ключові характеристики, серед яких – орієнтація на споживача, інтеграція різноманітних послуг, гнучкість у реагуванні на зміни ринкових умов та

активне впровадження інновацій. У структурному аспекті ці суб'єкти варіюються від великих мережевих компаній до невеликих сімейних підприємств, кожне з яких має власну бізнес-модель та стратегію розвитку. Особливістю галузі є високий рівень персоналізації послуг, що передбачає тісну взаємодію з гостями та адаптацію до їхніх очікувань. Зміст суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу систематизовано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1. – Зміст суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу

Категорія	Характеристика	Основні функції
Готельні заклади	Підприємства, що надають послуги тимчасового проживання гостям.	Надання послуг проживання, додаткових сервісів (прання, транспорт, екскурсії), організація заходів.
Ресторанні заклади	Організації громадського харчування, що надають послуги приготування їжі, напоїв та обслуговування гостей.	Приготування страв і напоїв, створення комфортної атмосфери, організація заходів та кейтеринг.
Мережеві компанії	Готельно-ресторанні мережі, які працюють за єдиним стандартом обслуговування і управління.	Забезпечення стандартів якості, централізоване управління, глобальна маркетингова стратегія.
Малі підприємства	Незалежні готелі або ресторани, що працюють локально і орієнтуються на специфічні потреби гостей.	Надання унікальних послуг, залучення локальних ресурсів, підтримка місцевої економіки.
Сервісні компанії	Постачальники спеціалізованих послуг для готелів і ресторанів (дизайн інтер'єру, постачання продуктів, консалтинг).	Підтримка бізнесу через забезпечення необхідними ресурсами, підвищення ефективності роботи підприємств.
Кейтерингові компанії	Організації, що спеціалізуються на виїзному обслуговуванні, організації банкетів, фуршетів та інших заходів.	Надання послуг обслуговування на виїзді, організація подій на замовлення, підвищення мобільності послуг.
Навчальні заклади	Інституції, які займаються підготовкою та підвищенням кваліфікації кадрів для готельно-ресторанного бізнесу.	Розробка освітніх програм, навчання персоналу, підвищення кваліфікації кадрів.
Організації сертифікації	Установи, що здійснюють перевірку та сертифікацію послуг і продукції готельно-ресторанного бізнесу відповідно до встановлених стандартів.	Забезпечення відповідності стандартам якості, підвищення довіри споживачів, створення конкурентних переваг.

Багатогранність сутності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу виражається у різних функціях, які мають специфічні характеристики. До основних категорій належать готельні заклади, що надають послуги тимчасового проживання, та ресторанні заклади, які забезпечують споживачів

якісним харчуванням та обслуговуванням. Окрім них, значну роль відіграють мережеві компанії, які встановлюють єдині стандарти якості та централізоване управління, а також малі підприємства, які орієнтуються на локальні потреби гостей, надаючи унікальні послуги.

Окрему групу суб'єктів становлять сервісні компанії, які забезпечують бізнес ресурсами та послугами для підвищення його ефективності, та кейтерингові компанії, що спеціалізуються на виїзному обслуговуванні та організації подій. Крім того, важливими є навчальні заклади, які займаються підготовкою кваліфікованих кадрів, та організації сертифікації, що забезпечують відповідність послуг стандартам якості [24]. Всі ці суб'єкти формують інтегровану систему, яка сприяє розвитку готельно-ресторанного бізнесу, забезпечуючи споживачів якісними послугами та створюючи конкурентоспроможне середовище для його учасників.

У сучасних умовах сутність суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу набуває нових аспектів, пов'язаних із цифровізацією, сталим розвитком та глобалізацією. Зростає значення екологічності, інклюзивності та інноваційності, які стають визначальними для успішної діяльності. Таким чином, розуміння сутності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу дозволяє більш ефективно оцінювати їх роль у економіці, формувати стратегії розвитку та забезпечувати конкурентоспроможність на ринку.

Суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу є багатогранним явищем, яке поєднує економічну, соціальну та культурну складові. Їх сутність визначається інтеграцією послуг гостинності та харчування, орієнтованих на задоволення потреб споживачів у комфорті, якості обслуговування та позитивному досвіді. Основні характеристики суб'єктів цієї галузі – гнучкість, клієнтоорієнтованість та здатність до інновацій – є основою їх конкурентоспроможності та ефективності в сучасних умовах [42].

У світлі сучасних викликів, таких як глобалізація, цифровізація та зростання екологічної свідомості, суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу мають адаптуватися до нових вимог ринку. Їх сутність розкривається не лише

через здатність створювати економічну додану вартість, але й через вплив на соціокультурний розвиток, сталий туризм та зміцнення локальних економік. Вивчення та розуміння сутності цих суб'єктів є важливим до їх ефективного управління, розробки стратегій розвитку та забезпечення їхньої ролі як невід'ємної частини сучасної економіки.

Готельно-ресторанне господарство відіграє важливу роль у розвитку туристичної інфраструктури та економіки регіонів, забезпечуючи споживачів якісними послугами в сфері проживання, харчування та дозвілля. Його успішне функціонування залежить від впровадження інноваційних підходів, розуміння потреб гостей, підвищення професійного рівня персоналу та створення доступної інфраструктури. Аналіз структури та взаємозв'язків у галузі дозволяє виявляти нові можливості для вдосконалення бізнесу, підвищення конкурентоспроможності та формування позитивного іміджу регіонів як привабливих туристичних напрямків. Таким чином, системний підхід до розвитку готельно-ресторанного господарства сприяє задоволенню очікувань споживачів та створенню умов для сталого соціально-економічного зростання.

Суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу формують комплексну систему, яка поєднує різні типи закладів та організацій, кожен з яких відіграє унікальну роль у забезпеченні потреб споживачів та розвитку галузі. Від готелів і ресторанів до кейтерингових компаній, сервісних підприємств, навчальних закладів та організацій сертифікації – всі ці елементи взаємодіють, забезпечуючи якість послуг, стандартизацію процесів і конкурентоспроможність. Ця система задовольняє базові потреби гостей та сприяє економічному зростанню, створює робочі місця та стимулює розвиток інших секторів економіки, підвищуючи туристичну привабливість регіонів.

1.2. Фактори впливу на розвиток суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу

Розвиток суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу залежить від багатьох факторів, які визначають їхню конкурентоспроможність, стабільність та здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Як одна з динамічних сфер економіки, ця галузь є чутливою до впливу економічних, соціальних, технологічних та екологічних умов. Успішність суб'єктів бізнесу безпосередньо пов'язана із здатністю ідентифікувати та враховувати ці фактори в управлінні своєю діяльністю.

Серед основних факторів, що впливають на розвиток готельно-ресторанного бізнесу, варто виділити економічні умови (зокрема рівень доходів населення, валютні коливання, податкову політику), соціальні тенденції (зміни у споживчих перевагах, демографічні зрушення) та технологічні інновації (цифровізація, автоматизація послуг) [5]. Крім того, значну роль відіграють екологічні чинники та вимоги до сталого розвитку, які стають дедалі важливішими у формуванні довіри гостей і репутації підприємств.

Особливістю впливу цих факторів є їх взаємозалежність та комплексність. Для ефективного розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу необхідно враховувати як внутрішні ресурси та можливості підприємств, так і зовнішнє середовище, яке створює умови для їх функціонування. Розуміння та аналіз цих факторів дозволяють підприємствам формувати адаптивні стратегії, мінімізувати ризики та використовувати нові можливості для зміцнення своїх позицій на ринку.

Актуальність аналізу впливу військової агресії на суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу зумовлена глибокими соціально-економічними змінами, які відбуваються у регіонах, що постраждали від конфліктів. Індустрія гостинності є важливою складовою економіки, але в умовах війни зазнає значних потрясінь через зниження туристичних потоків, нестабільність ринку та зростання вимог до безпеки. Дослідження цих факторів дає змогу

підприємствам вчасно адаптувати свої стратегії до нових викликів, зберегти конкурентоспроможність і навіть знайти нові можливості для розвитку [53]. Водночас, це сприяє забезпеченню стабільності регіональної економіки та підтримці соціальної згуртованості в умовах кризи. Фактори впливу військової агресії на організацію послуг гостинності в регіоні систематизовано на рис. 1.2.

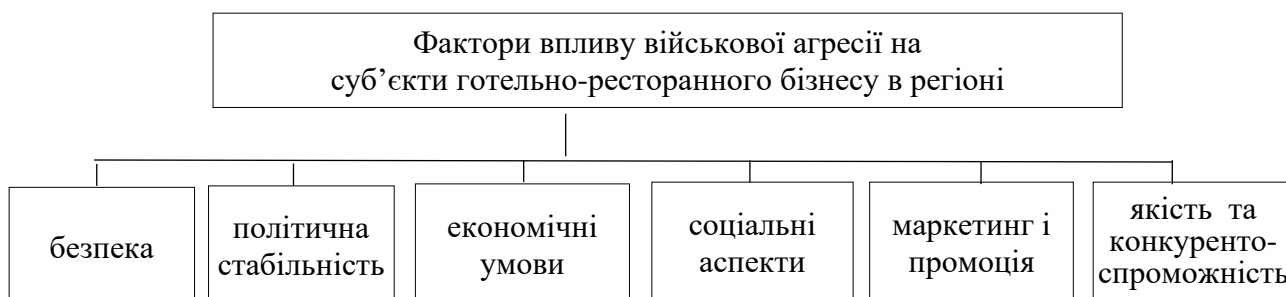


Рисунок 1.2. Фактори впливу військової агресії на суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу в регіоні.

Систематизовані фактори впливу військової агресії на суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу в регіоні, наголошують на різноманітних аспектах, що змінюють їхню діяльність і конкурентоспроможність. Одним із центральних факторів є якість і конкурентоспроможність послуг. Умови військових дій змушують підприємства пристосовуватися до зниження попиту, обмежених ресурсів і зміни цільової аудиторії, що ставить перед бізнесом виклик щодо збереження високого рівня обслуговування та боротьби за гостей, що ускладнюються перешкодами у постачанні та зниженням інвестиційного клімату.

Другий важливий фактор – безпека, яка включає фізичну захищеність гостей і працівників, а також безперебійну роботу підприємств. Під час військових дій безпека стає пріоритетом, що вимагає від бізнесу адаптації до нових умов, таких як облаштування укриттів, посилення охорони чи евакуація. Політична стабільність є ще одним значущим чинником, адже вона впливає на загальну довіру до регіону як до безпечного місця для ведення бізнесу і відвідування туристами [20].

Економічні умови включають такі аспекти, як коливання валюти, рівень інфляції та доступність кредитування, що значно впливають на прибутковість і можливість розвитку бізнесу. У період військової агресії економічна невизначеність ускладнює стратегічне планування та змушує підприємства шукати альтернативні джерела доходу чи оптимізувати витрати. Соціальні аспекти, зокрема зміна демографічної структури через міграцію чи переміщення населення, також впливають на попит і тип споживачів, з якими працює бізнес.

Останній важливий елемент – маркетинг і промоція. В умовах кризи підприємства мають адаптувати свої стратегії, щоб приваблювати гостей у нових реаліях. Це може включати зосередження на внутрішньому ринку, акцент на соціальній відповідальності чи пропозиції спеціальних послуг для людей, які постраждали від війни [47]. Таким чином, схема наочно показує багатогранність впливу військової агресії на готельно-ресторанний бізнес і необхідність системного підходу до подолання викликів.

Важливість інституційного забезпечення управління суб'єктами готельно-ресторанного бізнесу полягає у створенні чітких рамок для їх функціонування, розвитку і забезпечення конкурентоспроможності. Відповідність законам, стандартам і внутрішнім регламентам дозволяє підприємствам гарантувати якість послуг, захищати права гостей і працівників, а також дотримуватися етичних норм. Інтеграція міжнародних стандартів підвищує глобальну привабливість бізнесу, тоді як національні та корпоративні підходи забезпечують гнучкість і врахування місцевої специфіки. Це є основою для стабільності ринку, стимулює інновації і сприяє формуванню позитивного іміджу готельно-ресторанної галузі як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях [11].

Структура інституційного забезпечення управління суб'єктами готельно-ресторанного бізнесу представлена на рис. 1.3.



Рисунок 1.3. Структура інституційного забезпечення управління суб'єктами готельно-ресторанного бізнесу.

Основні елементи інституційного забезпечення, які регулюють діяльність суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, поділяються на декілька рівнів. Основу структури становлять закони України, що визначають загальні правові рамки функціонування бізнесу. Це включає регулювання підприємницької діяльності, оподаткування, трудових відносин і вимог до якості послуг. Закони створюють базу для узгодженості дій всіх учасників ринку і сприяють підтримці правової стабільності.

На наступному рівні знаходяться міжнародні та національні стандарти, норми, правила і регламенти, які встановлюють чіткі вимоги до якості послуг, управління підприємствами та дотримання етичних стандартів. Міжнародні стандарти забезпечують гармонізацію діяльності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу із глобальними вимогами, підвищуючи їхню конкурентоспроможність [23]. Національні стандарти, у свою чергу, враховують специфіку ринку, адаптуючи міжнародні норми до місцевих умов.

Останній рівень – це стандарти підприємств, які розробляються кожним суб'єктом готельно-ресторанного бізнесу індивідуально для оптимізації власної діяльності. Вони включають внутрішні правила, процедури, кодекси поведінки та інші механізми управління, що враховують особливості роботи конкретного закладу. Такі стандарти сприяють забезпеченню високої якості обслуговування, ефективного управління персоналом і формуванню унікального стилю підприємства.

Таким чином, структура інституційного забезпечення є багаторівневою системою, яка об'єднує державні закони, міжнародні та національні стандарти, а також внутрішні корпоративні регламенти. Це дозволяє забезпечити не лише відповідність нормативним вимогам, але й створити умови для сталого розвитку і підвищення конкурентоспроможності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу.

Фактори впливу на розвиток суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу формують основу для оцінки їхнього потенціалу та розробки стратегій ефективного функціонування. Економічні, соціальні, технологічні та екологічні чинники є ключовими драйверами змін у цій галузі. Вони впливають на рівень попиту, якість обслуговування, інноваційність послуг і конкурентоспроможність підприємств [48]. Комплексне врахування цих факторів дозволяє суб'єктам бізнесу не лише адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але й активно формувати нові ринкові тренди.

У сучасних умовах особливого значення набуває здатність підприємств інтегрувати інноваційні підходи, дотримуватись принципів сталого розвитку та враховувати глобальні тенденції, зокрема цифровізацію та екологічність. Аналіз впливу різних факторів дозволяє виявляти як ризики, так і нові можливості для зростання. Це сприяє створенню конкурентних переваг та забезпеченню довготривалого успіху суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу в умовах мінливого ринку.

Військова агресія суттєво впливає на діяльність суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, створюючи нові виклики для їхньої конкурентоспроможності, безпеки, економічної стабільності та адаптації до змін у попиті. У таких умовах підприємства змушені переосмислювати свої стратегії, зосереджуючись на забезпеченні фізичної безпеки, оптимізації витрат і адаптації послуг до нових реалій. Крім того, важливим є впровадження ефективних маркетингових підходів і підтримка соціальної відповідальності, що допомагає зберегти довіру гостей і стабільність на ринку. Аналіз цих факторів підкреслює важливість системного підходу до управління бізнесом,

що дозволяє підприємствам не лише виживати, а й адаптуватися до нових умов для подальшого розвитку [32].

Таким чином, фактори впливу на розвиток суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу є комплексними і багаторівневими, охоплюючи економічні, соціальні, політичні, технологічні та екологічні аспекти. Економічні чинники, зокрема рівень доходів населення, доступність інвестицій та стабільність валютного ринку, безпосередньо впливають на спроможність підприємств розвиватися та задовольняти потреби гостей. Соціальні аспекти, такі як зміна демографії, уподобання споживачів і поведінка на ринку, формують нові виклики для адаптації бізнесу. Політична стабільність і законодавчі ініціативи, у свою чергу, визначають нормативно-правові умови, що сприяють або перешкоджають розвитку галузі. Технологічні та екологічні фактори стають дедалі важливішими у сучасних умовах. Інновації, такі як цифрові платформи, автоматизація процесів і використання відновлюваних ресурсів, допомагають підприємствам підвищувати ефективність і відповідати сучасним стандартам. Водночас екологічні виклики, як-от перехід до сталого розвитку, змушують бізнес адаптувати свої стратегії до вимог суспільства та зменшувати негативний вплив на довкілля.

Структура інституційного забезпечення управління суб'єктами готельно-ресторанного бізнесу є комплексною багаторівневою системою, що поєднує державні закони, міжнародні та національні стандарти, а також внутрішні корпоративні регламенти. Вона забезпечує правову, організаційну та якісну базу для ефективного функціонування бізнесу, створюючи умови для дотримання норм, гармонізації з міжнародними вимогами і впровадження унікальних корпоративних практик. Такий підхід дозволяє підприємствам адаптуватися до змін ринку, підтримувати високий рівень обслуговування і забезпечувати сталий розвиток, що є критично важливим для конкурентоспроможності та розвитку індустрії гостинності в сучасних умовах.

1.3. Міжнародний досвід розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу

Готельно-ресторанний бізнес є однією з найдинамічніших галузей світової економіки, що забезпечує значну частину глобального ВВП та сприяє розвитку туристичної індустрії. У багатьох країнах світу ця галузь демонструє високі темпи зростання завдяки інноваційним підходам, орієнтації на якість послуг та адаптації до сучасних вимог гостей. Міжнародний досвід у розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу є важливим джерелом знань для аналізу ефективних практик, що можуть бути використані в інших країнах.

Сучасні тренди в управлінні готельно-ресторанними підприємствами в розвинених країнах включають інтеграцію цифрових технологій, підвищення екологічності та сталого розвитку, а також персоналізацію обслуговування. Наприклад, впровадження онлайн-бронювання, використання штучного інтелекту для аналізу уподобань гостей, створення екологічно чистих закладів з мінімальним вуглецевим слідом стали стандартами для провідних готельно-ресторанних мереж [47]. Такі підходи дозволяють підвищувати ефективність бізнесу, формувати лояльність гостей та зміцнювати конкурентні позиції.

Досвід міжнародних компаній також демонструє важливість розвитку корпоративної культури, навчання персоналу та співпраці з локальними громадами. Ці аспекти є ключовими для адаптації бізнесу до місцевих особливостей, підвищення рівня обслуговування та створення доданої вартості для суспільства. Аналіз міжнародного досвіду дозволяє виокремити універсальні принципи, які можуть бути адаптовані до умов кожної конкретної країни, що сприяє інтеграції локальних підприємств у глобальний ринок.

Міжнародний досвід розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу є важливим джерелом інноваційних ідей та ефективних практик для адаптації в інших країнах. Він дозволяє вивчити успішні стратегії, що враховують глобальні тренди, такі як автоматизація, екологічна відповідальність, розвиток гастрономічного туризму та орієнтація на клієнтський досвід. Використання цього досвіду допомагає створювати конкурентоспроможний бізнес, здатний

задовольняти потреби сучасних споживачів, підвищувати якість послуг і зміцнювати національну економіку [36]. Міжнародний досвід розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу систематизовано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2. – Міжнародний досвід розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу

Країна	Особливості розвитку	Основні стратегії	Результати
США	Широке використання франчайзингу, автоматизація процесів, розвиток мережеских брендів.	Використання технологій big data для персоналізації, стандартизація, маркетинг брендів.	Домінування на глобальному ринку, створення світових лідерів у галузі (Hilton, Marriott).
Франція	Орієнтація на гастрономічний туризм, впровадження стандартів у ресторанному бізнесі.	Акцент на локальних продуктах, підвищення кваліфікації кухарів, розширення співпраці.	Франція як світовий лідер гастрономії, розвиток Michelin-зіркових ресторанів.
Японія	Злиття традиційних підходів і сучасних технологій, створення унікального досвіду для гостей.	Інтеграція культури омотенаші (гостинності), роботизація обслуговування, екологічні інновації.	Високий рівень клієнтської лояльності, популярність серед туристів.
Італія	Розвиток сімейних підприємств у готельно-ресторанній сфері, акцент на автентичності.	Збереження національних традицій, просування регіональних особливостей, співпраця з туристичними агенціями.	Формування сильного бренду «італійської гостинності», зростання туристичного потоку.
Німеччина	Висока увага до сталого розвитку та екологічних стандартів у сфері гостинності.	Використання енергозберігаючих технологій, сертифікація екологічних готелів, підтримка інновацій.	Розвиток зеленого туризму, популярність екологічно відповідальних закладів.
ОАЕ	Інвестування в розкішний сегмент готельно-ресторанного бізнесу, розвиток світових туристичних центрів.	Залучення міжнародних інвесторів, масштабні проекти, використання інноваційних технологій.	Дубай і Абу-Дабі як глобальні центри розкоші й гостинності.
Таїланд	Спрямування на масовий туризм, розвиток сфери вуличної їжі та бюджетних послуг.	Промоція культурної спадщини, створення доступного туристичного продукту, підтримка малого бізнесу.	Зростання туристичного потоку, популярність серед бюджетних туристів.
Австралія	Розвиток винного туризму, поєднання гостинності з природними та культурними атракціями.	Створення туристичних маршрутів, просування регіональних виноробень і фермерських продуктів.	Підвищення привабливості регіонів, популярність серед екологічно свідомих мандрівників.

Міжнародний досвід розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу демонструє різноманітні підходи, адаптовані до специфіки кожної країни. У США галузь орієнтована на франчайзинг, автоматизацію процесів і розвиток мережеских брендів. Використання технологій big data для персоналізації послуг і стандартизація обслуговування дозволили американським компаніям, таким як Hilton і Marriott, стати світовими лідерами в цій сфері. У Франції акцент робиться на гастрономічному туризмі та високих стандартах ресторанного бізнесу, зокрема через популяризацію локальних продуктів і співпрацю з міжнародними гастрономічними асоціаціями, що забезпечує їй статус гастрономічної столиці світу.

Японія демонструє унікальне поєднання традиційної культури гостинності (омотенаші) з інноваціями, такими як роботизація обслуговування та екологічні рішення. Це сприяє формуванню високої клієнтської лояльності та популярності серед туристів. Італія, з іншого боку, зосереджується на розвитку сімейних підприємств, автентичності та збереженні національних традицій [16]. Цей підхід допомагає створити потужний бренд «італійської гостинності» та привабити туристів, які цінують унікальний досвід.

Інновації та екологічна відповідальність є основними акцентами у Німеччині, де використовуються енергозберігаючі технології та сертифікуються екологічні готелі. Такий підхід стимулює розвиток зеленого туризму та популярність екологічно відповідальних закладів. У ОАЕ, зокрема в Дубаї та Абу-Дабі, розвиток готельно-ресторанного бізнесу базується на інвестиціях у розкішний сегмент і масштабних проектах, що робить ці міста глобальними центрами гостинності. Таїланд відомий розвитком масового туризму, орієнтованого на бюджетні послуги та вуличну їжу, що забезпечує значний туристичний потік. Водночас Австралія використовує природні та культурні ресурси, розвиваючи винний туризм і екологічні маршрути, що приваблює екологічно свідомих туристів [39].

Таким чином, кожна країна адаптує свої стратегії розвитку готельно-ресторанного бізнесу відповідно до локальних переваг, культурних традицій і

глобальних тенденцій, що дозволяє досягати сталого розвитку, залучати туристів і формувати сильний міжнародний імідж.

Міжнародний досвід розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу демонструє важливість інноваційних підходів, адаптації до глобальних трендів та врахування локальних особливостей. Інтеграція цифрових технологій, орієнтація на сталий розвиток і персоналізація послуг стали ключовими факторами успішності підприємств у багатьох країнах світу [28]. Провідні компанії цієї галузі використовують сучасні інструменти управління, забезпечують високий рівень обслуговування та активно інвестують у розвиток персоналу, що дозволяє їм зберігати лідерські позиції на глобальному ринку.

Застосування міжнародного досвіду є важливим кроком для вдосконалення національних готельно-ресторанних підприємств. Адаптація ефективних практик, таких як використання екологічних технологій, цифровізація бізнес-процесів та співпраця з локальними громадами, може сприяти підвищенню конкурентоспроможності галузі. Міжнародний підхід до управління дозволяє не лише поліпшити якість обслуговування, але й сприяє інтеграції місцевих підприємств у глобальний ринок, забезпечуючи їм стабільність і динамічний розвиток у сучасних умовах.

Міжнародний досвід розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу демонструє важливість адаптації до локальних умов, використання унікальних ресурсів і впровадження інновацій. Кожна країна акцентує увагу на своїх конкурентних перевагах: США – на автоматизації та масштабуванні, Франція – на гастрономічних традиціях, Японія – на інтеграції культури гостинності з технологіями, а Німеччина – на екологічній відповідальності. Цей досвід підкреслює, що успішний розвиток готельно-ресторанного бізнесу залежить від балансу між глобальними трендами та локальними особливостями, дозволяючи підприємствам задовольняти потреби сучасних споживачів і формувати конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ

ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

2.1. Тренди розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів

Готельно-ресторанний бізнес є важливим сектором економіки України, який сприяє створенню робочих місць, розвитку туризму та зміцненню економічного потенціалу регіонів. У сучасних умовах децентралізації та зростаючої ролі регіонального управління особливої актуальності набуває питання розвитку суб'єктів цієї галузі на рівні областей та громад. Ефективний розвиток готельно-ресторанного бізнесу в регіонах не лише забезпечує економічне зростання, але й сприяє соціальній стабільності та культурному відродженню територій [4].

Особливістю розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу в регіонах України є значна різниця в умовах та ресурсах залежно від географічного розташування, рівня урбанізації та туристичного потенціалу. Регіони з високою туристичною привабливістю, такі як Карпати, Одещина чи Київщина, мають більші можливості для інвестування та розширення мережі підприємств. У той же час, регіони з обмеженими туристичними потоками потребують додаткових стимулів для розвитку, зокрема через державну підтримку, залучення інвестицій та створення спеціалізованих кластерів.

Сьогодні для ефективного розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу в регіонах України необхідно враховувати комплекс факторів: від економічних умов та демографічних змін до екологічних трендів та впровадження інноваційних технологій. Аналіз регіонального розвитку цієї галузі дозволяє виявити ключові можливості та виклики, сприяючи розробці стратегій, які підтримують збалансований і сталий розвиток готельно-ресторанного бізнесу на всій території України.

Дослідження перспектив розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу є важливим інструментом для формування стратегій економічного зростання регіонів України. У контексті сучасних викликів, таких як посилення конкуренції, динаміка туристичних потоків та необхідність адаптації до змін у зовнішньому середовищі, постає потреба у розробці методичних підходів, які враховують специфіку локальних умов [15]. Це дозволяє не лише оцінити поточний стан галузі, але й прогнозувати її подальший розвиток.

Сучасні тренди розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів спрямовані на інтеграцію інноваційних технологій, адаптацію до змін у поведінці споживачів і акцент на сталий розвиток. Цифровізація відіграє ключову роль у трансформації галузі, забезпечуючи автоматизацію процесів бронювання, обслуговування гостей і управління персоналом. Використання big data та штучного інтелекту дозволяє аналізувати вподобання гостей, персоналізувати послуги та підвищувати ефективність маркетингових стратегій. Регіони активно впроваджують концепції «розумних» готелів і ресторанів, які забезпечують гостям комфорт завдяки технологіям, таким як мобільні додатки для замовлень, системи енергозбереження та інтеграція IoT.

Другим важливим трендом є зростаюча популярність екологічно відповідального бізнесу. Суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу дедалі частіше орієнтуються на принципи сталого розвитку, включаючи використання місцевих продуктів, мінімізацію харчових відходів і впровадження енергозберігаючих технологій. Цей підхід не лише відповідає очікуванням сучасних споживачів, які все більше цінують екологічність, а й сприяє формуванню позитивного іміджу регіону як туристичної дестинації. Також популярності набирають концепції «slow food» і розвиток локальної гастрономії, що підкреслюють культурну унікальність регіону та залучають гостей, які шукають автентичний досвід [17]. Зазначені тренди відкривають нові можливості для зміцнення конкурентоспроможності регіональних підприємств і сталого розвитку галузі. Тренди розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів систематизовано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. – Тренди розвитку суб'єктів
готельно-ресторанного бізнесу регіонів

Тренд	Зміст тренду	Вплив на бізнес	Приклади впровадження
Цифровізація	Впровадження технологій автоматизації, big data, мобільних додатків.	Підвищення ефективності обслуговування, персоналізація послуг, оптимізація ресурсів.	«Розумні» готелі, автоматичне бронювання, додатки для замовлення страв у ресторанах.
Сталий розвиток	Орієнтація на екологічну відповідальність, мінімізацію відходів, використання відновлюваних ресурсів.	Формування позитивного іміджу, залучення екологічно свідомих гостей, економія ресурсів.	Використання енергозберігаючих технологій, локальних продуктів, концепція «зелених» готелів.
Локальна автентичність	Розвиток місцевої гастрономії, популяризація культурної спадщини регіонів.	Залучення туристів, які цінують унікальний досвід, зміцнення місцевого бренду.	Фестивалі локальної кухні, концепція "slow food", співпраця з місцевими виробниками.
Інклюзивність і доступність	Адаптація послуг для гостей із різними потребами, створення універсального дизайну об'єктів.	Розширення клієнтської бази, підвищення соціальної відповідальності.	Обладнання об'єктів доступними пандусами, меню шрифтом Брайля, інтеграція технологій для людей із вадами слуху.
Культурно-освітній туризм	Поєднання гостинності з культурно-освітніми програмами.	Створення нових продуктів для туристів, збільшення середньої тривалості перебування гостей.	Гастротури, майстер-класи з приготування місцевих страв, екскурсії з культурним акцентом.
Використання соціальних мереж	Маркетинг через платформи соціальних мереж, створення контенту для популяризації бренду.	Збільшення впізнаваності, залучення молодіжної аудиторії, ефективна взаємодія з клієнтами.	Активні акаунти у Facebook, Instagram, TikTok, промоції через відеоконтент та інфлюенсерів.
Гнучкі бізнес-моделі	Орієнтація на змінні умови ринку, адаптація послуг до поточних трендів і потреб гостей.	Підвищення стійкості бізнесу до криз, збільшення швидкості реагування на зміни попиту.	Перехід на гібридний формат обслуговування (онлайн/офлайн), запровадження доставки їжі, pop-up ресторани.

Сучасні тренди розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів відображають багатовекторність і адаптацію галузі до змін у світовій економіці та поведінці споживачів. Одним із ключових трендів є цифровізація, яка охоплює автоматизацію процесів, використання big data, Інтернету речей і мобільних додатків, що дозволяє підприємствам оптимізувати роботу,

персоналізувати послуги для гостей і значно підвищувати їхній рівень задоволення. Наприклад, готелі впроваджують системи автоматичного бронювання, а ресторани пропонують гостям можливість замовляти страви через мобільні додатки, що робить процеси швидшими та зручнішими.

Іншим важливим трендом є орієнтація на сталий розвиток. Суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу активно впроваджують енергозберігаючі технології, використовують місцеві продукти та мінімізують харчові відходи. Це сприяє збереженню ресурсів, залученню екологічно свідомих гостей і формуванню позитивного іміджу підприємств [37]. У регіонах також спостерігається зростання інтересу до локальної автентичності, що включає розвиток місцевої гастрономії та популяризацію культурної спадщини. Наприклад, організація фестивалів локальної кухні або співпраця з місцевими виробниками допомагає підкреслити унікальність регіону, що залучає туристів, які шукають автентичний досвід.

Значну роль відіграє інклюзивність і доступність, яка передбачає адаптацію послуг для гостей із різними потребами, що дозволяє розширити клієнтську базу та підвищити соціальну відповідальність бізнесу. Створення об'єктів із універсальним дизайном, меню шрифтом Брайля чи технологій для людей із вадами слуху робить заклади привабливішими для широкого кола гостей. Паралельно розвивається культурно-освітній туризм, який поєднує гостинність із культурними чи освітніми програмами, наприклад, гастротури, майстер-класи чи тематичні екскурсії, що підвищує тривалість перебування туристів у регіоні [23].

Завдяки активному використанню соціальних мереж, суб'єкти бізнесу отримують змогу ефективніше комунікувати з гостями, залучати молодіжну аудиторію та створювати впізнаваність бренду через контент і співпрацю з інфлюенсерами. Водночас підприємства все частіше впроваджують гнучкі бізнес-моделі, які дозволяють швидко адаптуватися до змін ринку. Наприклад, багато ресторанів і готелів додають доставку їжі, запроваджують гібридні формати обслуговування чи відкривають рор-ур заклади. Такі тренди

допомагають регіональним суб'єктам готельно-ресторанного бізнесу залишатися конкурентоспроможними та відповідати сучасним викликам і потребам гостей. Аналіз динаміки доходів суб'єктів готельно-ресторанної індустрії у 2017–2021 рр. є важливим для розуміння впливу глобальних економічних і соціальних факторів на галузь, а також для розробки стратегій її адаптації до майбутніх викликів. Вивчення тенденцій до зростання в стабільні роки та кризових спадах під час пандемії COVID-19 допомагає ідентифікувати найбільш вразливі аспекти бізнесу, визначити ефективні моделі реагування на кризи та впровадження інноваційних рішень [7]. Ці дані є важливими для планування стійкого розвитку, впровадження цифрових технологій, диверсифікації послуг і забезпечення довгострокової конкурентоспроможності суб'єктів галузі, які є невід'ємною складовою економіки та туристичної інфраструктури.

Динаміка обсягів доходів суб'єктів готельно-ресторанної індустрії у світі представлена на рис. 2.1.

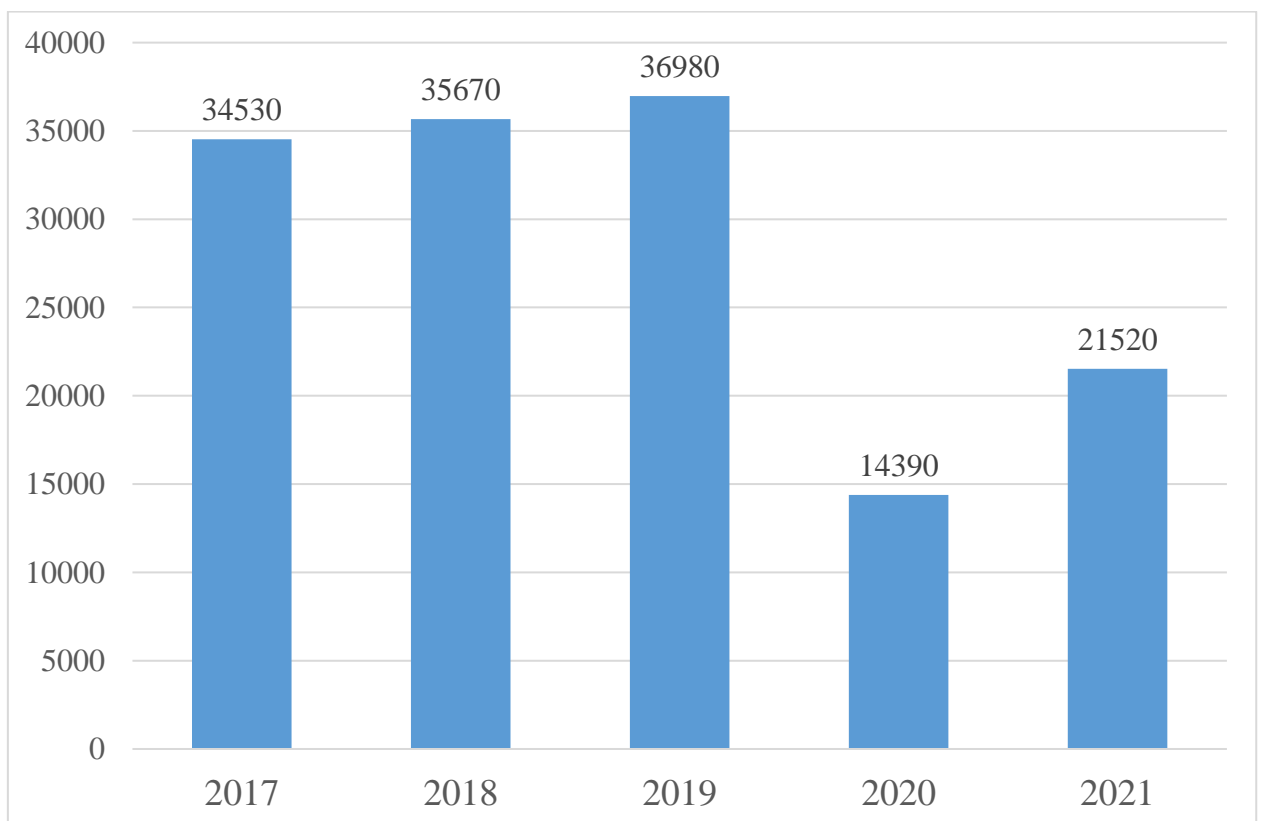


Рисунок 2.1. Динаміка обсягів доходів суб'єктів готельно-ресторанної індустрії у світі за 2017-2021 рр. (млрд. дол. США).

Динаміка доходів суб'єктів готельно-ресторанної індустрії у світі протягом 2017–2021 рр. демонструє значні коливання, які зумовлені як економічними тенденціями, так і глобальними кризами. У період 2017–2019 рр. спостерігалось стабільне зростання доходів, що було пов'язане зі збільшенням туристичних потоків, розширенням міжнародних готельних і ресторанних мереж, а також розвитком цифрових платформ для бронювання та доставки. Цей період характеризувався поступовим зростанням попиту на послуги преміум-сегмента, екологічно орієнтовані заклади та автентичний досвід, що сприяло збільшенню загальних доходів індустрії гостинності [55].

Однак у 2020 р. відбувся різкий спад доходів, спричинений пандемією COVID-19, яка суттєво вплинула на індустрію. Закриття кордонів, карантинні обмеження, скорочення туристичних потоків і зменшення купівельної спроможності призвели до суттєвого зниження доходів суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу. Особливо постраждали малі та середні підприємства, які не мали достатнього фінансового резерву для адаптації до кризи. Водночас великі мережі змогли частково зберегти доходи завдяки впровадженню альтернативних форматів, таких як доставка їжі та безконтактне обслуговування.

У 2021 р. почалося поступове відновлення доходів, хоча показники залишалися нижчими за рівень 2019 р., що було зумовлено послабленням карантинних обмежень, адаптацією бізнесу до нових реалій, впровадженням гібридних моделей обслуговування та зростанням попиту на внутрішній туризм. Регіони з розвинутою інфраструктурою та активною цифровізацією швидше адаптувалися до змін, демонструючи стійкішу динаміку відновлення. Аналіз цієї динаміки підкреслює важливість гнучкості та інновацій у забезпеченні стійкості суб'єктів готельно-ресторанної індустрії до глобальних викликів.

Динаміка доходів суб'єктів готельно-ресторанної індустрії у світі за 2017–2021 рр. свідчить про значний вплив як позитивних трендів, так і глобальних кризових явищ на розвиток галузі. Стабільне зростання в період

2017–2019 рр. було зупинено пандемією COVID-19, яка викликала різкий спад у 2020 р., але також стимулювала впровадження інновацій і гнучких бізнес-моделей. Початок відновлення у 2021 р. демонструє здатність галузі адаптуватися до нових реалій через цифровізацію, розвиток внутрішнього туризму та переосмислення підходів до обслуговування [59]. Такий досвід підкреслює важливість інновацій, стратегічного управління та гнучкості для забезпечення стійкості й конкурентоспроможності готельно-ресторанної індустрії в умовах глобальних змін.

Тренди розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів демонструють важливість інтеграції інноваційних технологій, орієнтації на сталий розвиток, збереження локальної автентичності та підвищення доступності послуг. Вони дозволяють підприємствам адаптуватися до змін у поведінці споживачів і глобальних викликів, забезпечуючи конкурентоспроможність та стійкість у динамічному ринковому середовищі. Використання цифрових технологій, інклюзивних підходів і маркетингових інструментів сприяє створенню унікальних пропозицій, які відповідають сучасним очікуванням гостей. Завдяки цим трендам готельно-ресторанний бізнес не лише задовольняє поточний попит, але й створює умови для сталого розвитку регіонів та підвищення їхньої туристичної привабливості.

Тренди розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів свідчать про динамічну трансформацію галузі під впливом глобальних змін, технологічного прогресу та нових очікувань споживачів. Цифровізація, сталий розвиток, орієнтація на локальну автентичність, інклюзивність і використання соціальних мереж формують сучасний вигляд готельно-ресторанного бізнесу, підвищуючи його адаптивність і конкурентоспроможність. Інноваційні підходи, такі як автоматизація процесів, акцент на екологічність і інтеграція культурно-освітніх програм, дозволяють бізнесу не лише відповідати поточним запитам гостей, але й формувати нові стандарти обслуговування. Ці тренди стають основою для сталого розвитку регіонів, зміцнення їхнього туристичного потенціалу та довгострокового економічного зростання.

2.2. Аналіз стану та перспектив розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України

Готельно-ресторанний бізнес є однією з важливих складових економічної структури України, що забезпечує значну частину доходів місцевих бюджетів, створює робочі місця та підтримує розвиток інфраструктури. Стан і перспективи розвитку цієї галузі безпосередньо залежать від специфіки кожного регіону, туристичної привабливості територій, рівня розвитку інфраструктури та економічних умов. Для визначення ефективних шляхів розвитку необхідно здійснити комплексний аналіз поточного стану та оцінити можливості для майбутнього зростання суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу в різних регіонах країни.

Аналіз стану готельно-ресторанного бізнесу в Україні включає вивчення ключових показників діяльності підприємств, таких як рівень завантаженості номерів в готелях, обсяги наданих послуг, фінансові результати, а також оцінка впливу зовнішніх факторів, таких як економічні кризи, зміни в туристичних потоках чи пандемії [1]. Особливу увагу варто приділити розподілу готельно-ресторанних закладів по регіонах, зокрема вивченню того, як різні області використовують свій туристичний потенціал, враховуючи природні та культурні особливості.

Перспективи розвитку цієї галузі в Україні потребують детального прогнозування з урахуванням змін на ринку праці, туристичних тенденцій та технологічних інновацій. Оцінка потенціалу кожного регіону для залучення інвестицій, розвитку інфраструктури та впровадження нових бізнес-моделей є важливою для визначення шляхів підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанних підприємств. Таким чином, аналіз стану та перспектив розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу є необхідним для формування стратегії сталого розвитку національної та регіональної економіки в цілому.

Розвиток готельно-ресторанних підприємств України в розрізі регіонів станом на 2021 рік представлено на рис. 2.2.

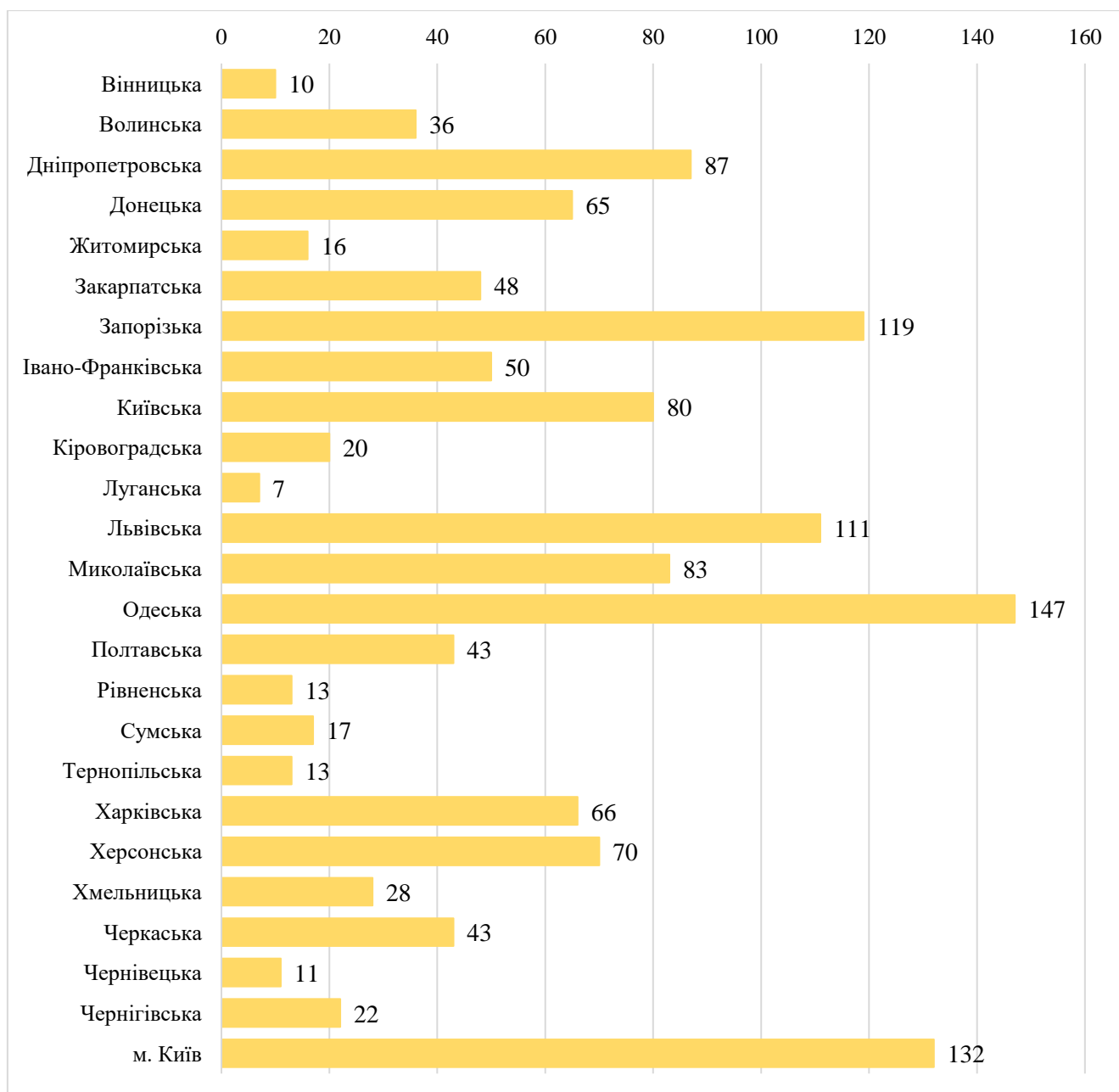


Рисунок 2.2. Розвиток готельно-ресторанних підприємств України в розрізі регіонів станом на 2021 рік

Розвиток готельно-ресторанних підприємств в Україні в регіональному розрізі характеризується значною нерівномірністю, що відображає економічний потенціал, демографічну структуру та туристичну привабливість кожного регіону. Найвищий рівень розвитку спостерігається у великих містах і регіонах із високою концентрацією туристичних потоків, зокрема в Києві, Львівській,

Одеській та Харківській областях. У цих регіонах готельно-ресторанна індустрія активно розвивається завдяки попиту з боку туристів, бізнес-середовища та місцевого населення [24]. Особливо це помітно в Києві, де зосереджено великий сегмент преміальних і міжнародних готельних мереж, а також ресторанів із різноманітними концепціями, що відповідають сучасним світовим трендам.

У Львівській області розвиток готельно-ресторанних підприємств підтримується активним гастрономічним і культурним туризмом. Тут популярні як традиційні формати закладів, орієнтовані на національну кухню, так і сучасні гастропроекти. Одеса, як портове і курортне місто, демонструє динамічний розвиток сезонних закладів та елітного сегмента, орієнтованого на туристів і місцевих жителів. Харківська область, завдяки наявності студентської молоді й активного бізнес-середовища, акцентує на універсальних і демократичних форматах готелів та ресторанів.

Регіони з меншим економічним і туристичним потенціалом, наприклад, у центральній та північній частинах України, мають обмежений розвиток готельно-ресторанної індустрії. Тут заклади орієнтовані здебільшого на місцевих жителів і регіональний туризм, часто з акцентом на сімейних формати або невеликі готельно-ресторанні комплекси. Водночас, навіть у цих регіонах спостерігається поступова адаптація до нових ринкових умов, що проявляється у відкритті сучасних закладів з унікальними пропозиціями [41].

Таким чином, аналіз розвитку готельно-ресторанних підприємств у розрізі регіонів України підкреслює значний вплив місцевих економічних, соціальних і туристичних чинників на індустрію. Великі міста та туристично активні області залишаються лідерами, тоді як інші регіони поступово розвивають свої конкурентні переваги, що створює потенціал для подальшого зростання галузі.

Обсяг суб'єктів ресторанного бізнесу за найбільшими містами України представлено на рис. 2.3.

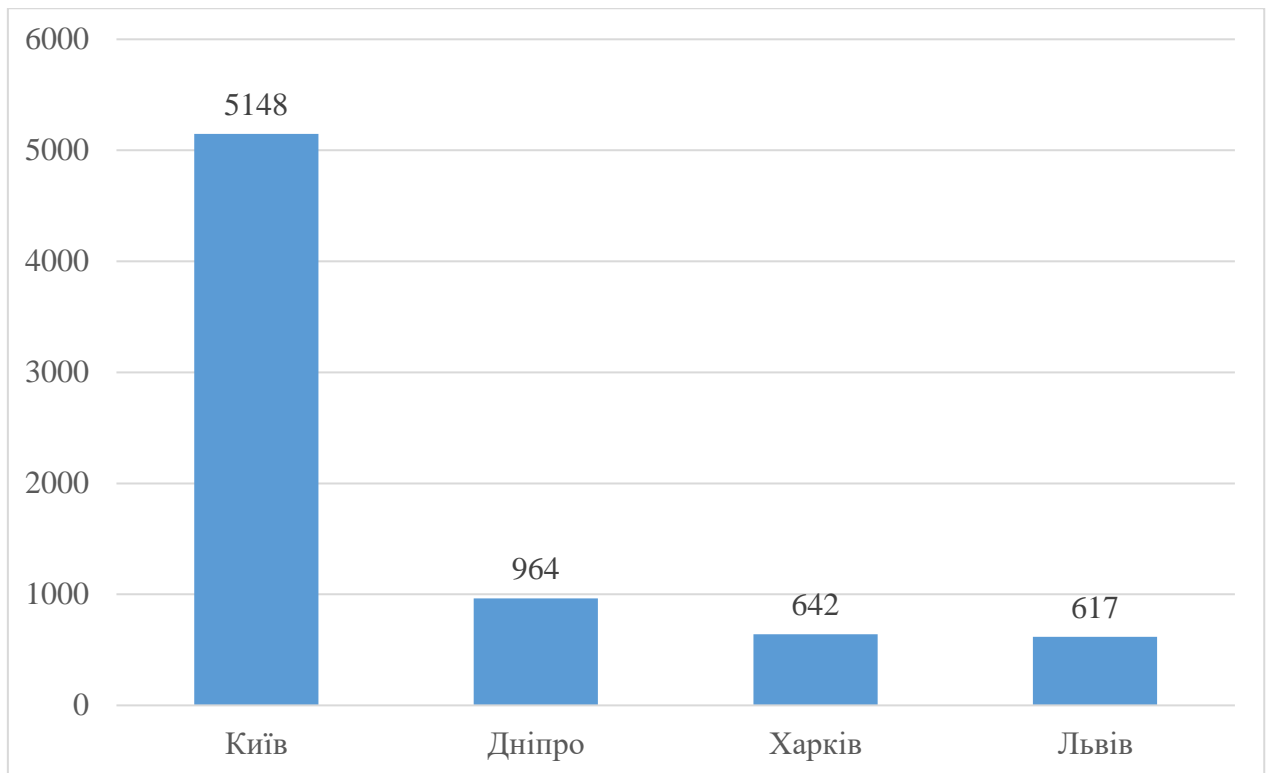


Рисунок 2.3. Обсяг суб'єктів ресторанного бізнесу за найбільшими містами України

Обсяг ресторанного ринку за найбільшими містами України демонструє значну різницю в розвитку галузі залежно від регіону. Лідерами ринку є великі міста, такі як Київ, Одеса, Харків і Львів, які мають високий рівень урбанізації, розвинену туристичну інфраструктуру та потужну економічну базу. Київ, як столиця України, зосереджує найбільшу кількість ресторанів і закладів громадського харчування завдяки високій щільності населення, діловій активності та постійному притоку туристів. У місті розташовані як преміальні ресторани, так і заклади масового сегмента, що забезпечує різноманітність пропозиції для широкої аудиторії [30].

Одеса і Львів вирізняються високим рівнем розвитку ресторанного бізнесу через свій туристичний потенціал. Одеса, як портове місто з доступом до Чорного моря, приваблює туристів гастрономічними фестивалями, морськими стравами та автентичними кухнями різних культур. Львів, відомий своєю культурною спадщиною, є центром гастротуризму, де ресторани активно використовують локальну автентичність і пропонують унікальні концепції.

Харків, як друге за величиною місто України, демонструє значний обсяг ринку завдяки великій кількості студентів і бізнес-активності, що створює попит на демократичні та універсальні формати ресторанів.

Аналіз стану готельно-ресторанного бізнесу в Україні показує значний потенціал для розвитку цієї галузі, однак існують суттєві відмінності між регіонами країни. Деякі регіони з високим туристичним потенціалом, як-от Карпати, Крим чи Одещина, мають розвинуту інфраструктуру та стабільний попит на послуги готельно-ресторанного бізнесу. Водночас інші області стикаються з труднощами, пов'язаними з низьким рівнем інвестицій, недостатньою кількістю інфраструктурних об'єктів та обмеженим туристичним потоком. Ці фактори потребують комплексного підходу для забезпечення сталого розвитку галузі на локальному рівні.

Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні залежать від здатності регіонів адаптуватися до нових економічних реалій та глобальних трендів. Важливо акцентувати увагу на розвитку інфраструктури, підтримці інвестицій, інноваціях у сфері цифровізації та впровадженні принципів сталого розвитку. Регулярний моніторинг та стратегічне планування дозволять підвищити конкурентоспроможність українських регіонів на міжнародній арені та сприятимуть розвитку локальних економік.

Розвиток готельно-ресторанних підприємств у регіональному розрізі є важливим індикатором соціально-економічного стану країни, оскільки ця галузь сприяє створенню робочих місць, залученню інвестицій і підтримці туристичного потенціалу регіонів. Аналіз регіональних відмінностей дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони кожного регіону, що є основою для розробки ефективних стратегій розвитку галузі [49]. Підтримка готельно-ресторанного бізнесу у віддалених та економічно менш розвинених регіонах може стати каталізатором зростання місцевої економіки, а посилення конкурентоспроможності лідерів галузі підвищує загальний рівень привабливості країни як туристичної дестинації. Таким чином, розвиток цієї

індустрії є важливим для забезпечення сталого регіонального розвитку та підвищення якості життя населення.

Таким чином, аналіз обсягу ресторанного ринку за найбільшими містами України виявляє значну регіональну диференціацію, що залежить від економічного потенціалу, рівня урбанізації та туристичної привабливості. Великі міста, такі як Київ, Одеса, Львів і Харків, виступають лідерами ринку завдяки високому попиту, розвиненій інфраструктурі та культурно-туристичному потенціалу. У цих містах ресторанний бізнес демонструє різноманіття концепцій і форматів, орієнтованих як на місцевих жителів, так і на туристів. У менш розвинених регіонах ринок залишається обмеженим через локальні особливості, проте спостерігаються спроби адаптації до місцевих умов. Це підкреслює важливість регіональних стратегій для подальшого розвитку ресторанної індустрії в Україні та ефективного використання ресурсів кожного міста.

Аналіз розвитку готельно-ресторанних підприємств України в розрізі регіонів свідчить про нерівномірність цього процесу, яка зумовлена економічними, соціальними та туристичними особливостями кожного регіону. Великі міста, такі як Київ, Львів, Одеса та Харків, виступають лідерами галузі завдяки потужній інфраструктурі, активним туристичним потокам і високому попиту на різноманітні формати закладів. У менш розвинених регіонах галузь орієнтується на місцевих гостей і регіональний туризм, поступово впроваджуючи сучасні концепції. Це підкреслює важливість регіонального підходу до розвитку готельно-ресторанної індустрії, що враховує специфіку кожного регіону, стимулює економічне зростання та формує позитивний імідж країни на туристичній мапі світу.

2.3. Діагностика стану та перспектив розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу Волинської області

Готельно-ресторанний бізнес є важливою складовою економічного потенціалу Волинської області, сприяючи розвитку туризму, створенню нових робочих місць та підвищенню інвестиційної привабливості регіону. Волинь, з її багатою природною, культурною та історичною спадщиною, має великий потенціал для розвитку туристичної інфраструктури та готельно-ресторанних послуг. Однак, для того щоб зрозуміти реальний стан галузі та визначити напрямки її розвитку, необхідно здійснити комплексну діагностику, яка включає оцінку поточного рівня розвитку бізнесу, існуючих проблем та можливостей для подальшого зростання.

Аналіз стану готельно-ресторанного бізнесу в Волинській області передбачає вивчення таких аспектів, як рівень розвитку інфраструктури, наявність та якість послуг, фінансові показники підприємств та тенденції туристичних потоків [53]. Особливу увагу варто звернути на специфіку регіону, включаючи популярні туристичні маршрути, природні та культурні пам'ятки, а також соціально-економічні умови, які можуть впливати на ефективність функціонування цієї галузі. Це дасть змогу виявити не лише слабкі місця, але й потенційні можливості для розвитку.

Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу Волинської області безпосередньо пов'язані з необхідністю модернізації інфраструктури, підвищенням якості обслуговування та інтеграцією новітніх технологій. Важливими факторами, які сприятимуть розвитку, є залучення інвестицій, державна підтримка та розвиток внутрішнього туризму, а також акцент на екологічність та сталий розвиток. Тому дослідження перспектив розвитку готельно-ресторанного бізнесу є важливим етапом для формування стратегії подальшого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності Волинської області на ринку послуг [26].

SWOT-аналіз стану та перспектив розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу Волинської області.

Таблиця 2.2. – SWOT-аналіз стану та перспектив розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу Волинської області

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Розташування поблизу міжнародних кордонів, що сприяє транзитному туризму. Наявність природних рекреаційних зон (озера, ліси), які приваблюють туристів. Розвиток локальної кухні та культурної автентичності, що створює унікальні пропозиції. Підтримка малого бізнесу у сфері гостинності на місцевому рівні. Підготовка професійних кадрів. Популяризація національної кухні та нових трендів ресторанної діяльності.</p>	<p>Недосконалість законодавства України, зубожіння населення, потенційних замовників послуг. Нерівномірний розвиток інфраструктури в різних частинах області. Обмежений доступ до інвестицій для малого та середнього бізнесу. Низький рівень цифровізації та маркетингової активності багатьох підприємств. Сезонність попиту на послуги готельно-ресторанного бізнесу.</p>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Розвиток екологічного та активного туризму на базі природних ресурсів області. - Підвищення популярності гастротуризму та автентичних кулінарних практик. - Залучення міжнародних грантів для підтримки малого бізнесу в регіоні. - Інтеграція сучасних цифрових технологій (онлайн-бронювання, мобільні додатки, маркетинг у соцмережах). Використання трендів розвитку. Організація тренінгів і семінарів щодо розвитку автоматизованих процесів. Підвищення рівня якості послуг. Участь в грантах та програмах розвитку 	<p>Економічна нестабільність, яка знижує платоспроможність гостей. Вплив глобальних криз, таких як пандемії або військові конфлікти, на туристичний потік. Посилення конкуренції з боку інших регіонів або міжнародних туристичних дестинацій. Зростання екологічних вимог та стандартів, які потребують значних інвестицій для адаптації. Військове вторгнення росії в Україну. Поширення пандемії та карантинні заходи. Поширення явища банкрутства. Занепад значної кількості ресторацій через війну та пандемію. Поширення тіньового бізнесу.</p>

Волинська область має низку переваг, які сприяють розвитку готельно-ресторанного бізнесу. По-перше, вигідне розташування поблизу міжнародних кордонів робить регіон важливим транзитним пунктом для туристів і подорожуючих. Природні рекреаційні зони, такі як озера Світязь і Пісочне, а також густі ліси, є значним ресурсом для розвитку екологічного та активного туризму. Локальна кухня та культурна автентичність регіону також створюють унікальні пропозиції для туристів, підкреслюючи його особливість. Крім того,

підтримка малого бізнесу на місцевому рівні сприяє розвитку нових підприємств у сфері гостинності [31].

Разом із перевагами Волинська область стикається з певними викликами. Нерівномірний розвиток інфраструктури ускладнює доступ до багатьох туристичних об'єктів, особливо у віддалених районах. Малий та середній бізнес стикається з труднощами у залученні інвестицій для модернізації та розширення. Багато підприємств готельно-ресторанного бізнесу мають низький рівень цифровізації, що обмежує їхню видимість і конкурентоспроможність на ринку. Крім того, сезонність туристичного попиту створює коливання в доходах, що знижує стійкість бізнесу.

Регіон має значний потенціал для розвитку завдяки ряду можливостей. Екологічний та активний туризм можуть стати ключовими напрямками, враховуючи природні багатства області. Зростання популярності гастротуризму відкриває перспективи для просування локальної кухні та автентичних кулінарних традицій. Залучення міжнародних грантів для підтримки малого бізнесу дозволяє модернізувати інфраструктуру та підвищувати якість послуг. Впровадження сучасних цифрових технологій, таких як онлайн-бронювання, мобільні додатки та активний маркетинг у соціальних мережах, сприятиме кращій інтеграції підприємств у сучасний туристичний ринок.

Попри перспективи, існують загрози, які можуть вплинути на розвиток готельно-ресторанного бізнесу Волинської області. Економічна нестабільність знижує купівельну спроможність гостей, що негативно впливає на попит. Глобальні кризи, такі як пандемії чи військові конфлікти, обмежують туристичні потоки і створюють нові виклики для галузі. Зростання конкуренції з боку інших регіонів чи міжнародних туристичних напрямків ставить перед підприємствами завдання щодо підвищення їхньої привабливості [22]. Також посилення екологічних стандартів потребує значних інвестицій, що може стати бар'єром для багатьох гравців ринку.

SWOT-аналіз стану та перспектив розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу Волинської області вказує на значний потенціал регіону,

зумовлений природними, культурними та географічними перевагами. Разом із цим існують виклики, пов'язані з нерівномірністю інфраструктури, сезонністю попиту та економічною нестабільністю. Можливості для розвитку включають популяризацію екологічного та гастрономічного туризму, залучення інвестицій і впровадження цифрових технологій [12]. Проте для подолання загроз, таких як глобальні кризи та посилення конкуренції, важливо розробляти стратегії, які враховують специфіку регіону, забезпечуючи стійкість і конкурентоспроможність готельно-ресторанної індустрії Волині.

Діагностика стану готельно-ресторанного бізнесу Волинської області показує значний потенціал для розвитку цієї галузі, зокрема завдяки унікальним природним і культурним ресурсам регіону. Водночас існують деякі проблеми, такі як недостатній рівень розвитку інфраструктури в деяких районах та обмеженість інвестицій у модернізацію підприємств. Для подолання цих викликів необхідно зосередити увагу на створенні сприятливих умов для розвитку бізнесу, підвищенні якості послуг та залученні додаткових інвестицій у сектор готельно-ресторанного обслуговування.

Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу Волинської області пов'язані з активним використанням туристичного потенціалу, вдосконаленням інфраструктури та застосуванням інноваційних підходів до обслуговування гостей. Важливими напрямками є розвиток екологічного туризму, підтримка місцевих підприємств, залучення державної підтримки та інвесторів. Розвиток цих факторів сприятиме створенню конкурентоспроможної готельно-ресторанної індустрії, що в свою чергу позитивно вплине на економічне зростання Волинської області.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

3.1. Перспективи розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України в сучасних умовах

Готельно-ресторанний бізнес є однією з важливих складових економіки України, яка забезпечує не тільки економічне зростання, але й сприяє розвитку туристичної інфраструктури, створенню робочих місць та залученню інвестицій. В умовах глобалізації та змін на ринку послуг необхідно знаходити нові підходи до розвитку суб'єктів цієї галузі на рівні регіонів. У кожному регіоні є унікальні особливості, які визначають напрямки розвитку готельно-ресторанного бізнесу, що потребує комплексного підходу для максимального використання їх потенціалу [40].

Серед перспективних напрямків розвитку готельно-ресторанного бізнесу варто виділити інтеграцію інноваційних технологій, екологічний туризм, розвиток місцевих продуктів і культурних ініціатив. Важливими є також створення комфортних умов для туристів, зокрема завдяки розвитку інфраструктури, що відповідає сучасним вимогам. Для багатьох регіонів України, особливо тих, що мають великий культурний і природний потенціал, втілення цих напрямків може стати основою для створення нових центрів туристичної привабливості.

Перспективний розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні також потребує особливої уваги до удосконалення сервісу, підвищення кваліфікації персоналу та розвитку місцевої гастрономії, що може сприяти формуванню унікальних пропозицій на туристичному ринку. Регіональні особливості, такі як національні традиції, природні багатства та історична спадщина, можуть стати потужними драйверами розвитку. Врахування цих чинників дозволить

суб'єктам готельно-ресторанного бізнесу ефективно конкурувати на внутрішньому та міжнародному ринках послуг.

У сучасних умовах готельно-ресторанний бізнес в Україні стикається з низкою викликів, що виникають через економічні, соціальні та екологічні фактори. Зокрема, після пандемії COVID-19 змінились запити споживачів, а також підвищилась потреба в адаптації бізнесу до нових реалій. Враховуючи ці умови, важливим стає аналіз перспективних трендів розвитку готельно-ресторанного бізнесу в різних регіонах країни, що дозволить підвищити конкурентоспроможність і забезпечити стабільне зростання галузі.

Один з ключових трендів розвитку – це цифровізація бізнес-процесів, зокрема впровадження систем онлайн-бронювання, автоматизація обслуговування гостей та використання сучасних платіжних технологій. Це дозволяє не лише підвищити ефективність роботи підприємств, але й задовольнити зростаючі вимоги споживачів до зручності та швидкості обслуговування. Окрім того, важливим трендом стає розвиток сталого туризму, який передбачає інтеграцію екологічних і соціальних аспектів у діяльність готелів та ресторанів [57]. Це включає використання еко-продуктів, енергозберігаючих технологій та підтримку місцевих ініціатив.

Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні також пов'язані з інноваціями в сфері гастрономії та туризму. Регіони з багатою культурною спадщиною можуть розвивати концепцію гастрономічного туризму, акцентуючи увагу на місцевих стравах та традиціях, що приваблюють туристів. Окрім цього, важливими напрямками розвитку є створення інклюзивних умов для різних груп відвідувачів, поліпшення рівня сервісу та інвестування в кадровий потенціал. Врахування цих трендів дасть змогу не лише підвищити ефективність готельно-ресторанного бізнесу, а й стимулювати розвиток місцевих економік на всіх рівнях.

Впровадження протоколу якості розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу є надзвичайно важливим для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах. Цей інструмент

допомагає адаптувати бізнес до нових викликів, таких як зростання вимог до безпеки, професійність обслуговування та довіра гостей. Завдяки чіткій структурі, протокол сприяє впровадженню інновацій, підвищенню кваліфікації персоналу та реалізації ефективних стратегій управління [36]. Це дозволяє не лише задовольняти поточні потреби споживачів, але й формувати довгостроковий імідж надійного та якісного гравця на ринку, що є важливим фактором успіху у конкурентному середовищі. Пропонуємо структуру протоколу якості розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, що представлено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Зміст протоколу якості розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу.

Протокол якості розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу спрямований на забезпечення стійкого та якісного розвитку суб'єктів бізнесу. Протокол складається з ключових компонентів, які враховують потреби гостей, персоналу та загальної ефективності управління. Одним із центральних аспектів є забезпечення безпечного досвіду управління розвитком, що включає створення умов для безпечної діяльності підприємств і забезпечення комфорту гостей. Це є особливо важливим у сучасних умовах, коли питання безпеки стали ключовими для довіри гостей та стабільності бізнесу [6].

Інший важливий компонент протоколу – оперативність та підготовленість персоналу. Це передбачає навчання працівників, підвищення їхньої кваліфікації та забезпечення швидкого реагування на потреби гостей і непередбачувані ситуації. Підготовлений персонал є основою якісного обслуговування, що підвищує задоволеність гостей і формує позитивний імідж підприємства. Також важливим є формування та реалізація стимулюючої політики, яка сприяє заохоченню інновацій, підвищенню продуктивності праці та створенню сприятливих умов для розвитку бізнесу.

Окремим напрямом є відновлення довіри та впевненості в безпеці гостей та персоналу. Такий компонент орієнтований на впровадження заходів, які гарантують захист здоров'я, дотримання санітарних норм і прозорість процесів. Такий підхід дозволяє суб'єктам готельно-ресторанного бізнесу не лише підтримувати постійний потік гостей, але й зміцнювати довіру працівників до стабільності підприємства [30]. Загалом протокол якості розвитку включає заходи, які спрямовані на підвищення ефективності, конкурентоспроможності та довгострокової стійкості суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу.

Перспективи розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу в регіонах України у сучасних умовах пов'язані з активною адаптацією до нових технологічних та соціальних реалій. Цифровізація бізнес-процесів, впровадження онлайн-системи бронювання та автоматизація послуг стали основними інструментами підвищення ефективності та зручності для споживачів. Крім того, сталий розвиток, який передбачає екологічність та підтримку місцевих ініціатив, стає важливим елементом бізнес-стратегії, що дозволяє залучати нові потоки туристів та створювати позитивний імідж регіонів на міжнародному рівні.

Водночас ключовими трендами є розвиток гастрономічного туризму, зокрема через популяризацію місцевих страв і традицій, що підвищує інтерес до регіональних брендів. Покращення рівня сервісу, інвестування в інклюзивні та комфортні умови для різних категорій гостей, а також підвищення кваліфікації персоналу сприяють створенню конкурентоспроможних готельно-

ресторанних підприємств [14]. Таким чином, реалізація цих трендів дозволить забезпечити сталий розвиток готельно-ресторанного бізнесу в регіонах України, підвищити його конкурентоспроможність і сприяти економічному зростанню на місцевому рівні.

Протокол якості розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу є комплексним інструментом, який спрямований на підвищення ефективності, безпеки та конкурентоспроможності підприємств. Його ключові складові, такі як забезпечення безпечного досвіду, підготовка персоналу, формування стимулюючої політики та відновлення довіри, створюють основу для стійкого розвитку галузі. Реалізація такого протоколу дозволяє не лише покращити якість обслуговування та довіру гостей, але й підвищити рівень професійності персоналу, що сприяє зміцненню позицій бізнесу на ринку [22]. Це підкреслює важливість системного підходу до управління, орієнтованого на задоволення потреб гостей і забезпечення стабільного зростання.

Перспективи розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу в регіонах України є важливими для зміцнення економіки, створення робочих місць і формування привабливого туристичного середовища. Впровадження інновацій, таких як цифровізація та нові формати обслуговування, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому і міжнародному ринках. Орієнтація на сталий розвиток, зокрема екологічний туризм та інклюзивність, відповідає глобальним трендам і сприяє формуванню позитивного іміджу України як сучасної та відкритої дестинації. Реалізація цих перспектив дозволяє не лише покращити якість послуг, але й інтегрувати регіони в глобальну туристичну спільноту, що є важливим для стабільного економічного зростання країни. Розвиток перспектив сприяє зміцненню конкурентоспроможності регіонів, формуванню їхнього позитивного іміджу та забезпеченню довгострокового розвитку галузі, що є важливим для економіки країни загалом [42].

Перспективи розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України в сучасних умовах представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. – Перспективи розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України в сучасних умовах

Напрямок розвитку	Опис	Очікувані результати
Екологічний туризм	Розвиток зеленого туризму, використання природних ресурсів регіонів для залучення туристів.	Підвищення привабливості регіонів, зростання туристичних потоків, формування позитивного іміджу.
Цифровізація бізнесу	Впровадження технологій автоматизації процесів, онлайн-бронювання, мобільних додатків та маркетингу.	Підвищення ефективності управління, збільшення кількості гостей, зростання доходів.
Розвиток гастрономічного туризму	Просування локальної кухні, організація фестивалів і дегустацій, створення унікальних гастрономічних концепцій.	Залучення туристів, популяризація культурної автентичності, збільшення середньої тривалості перебування.
Підвищення якості послуг	Навчання та підвищення кваліфікації персоналу, впровадження міжнародних стандартів обслуговування.	Зростання задоволеності клієнтів, формування лояльності, підвищення конкурентоспроможності закладів.
Розвиток внутрішнього туризму	Стимулювання подорожей у межах України, популяризація місцевих туристичних маршрутів і культурної спадщини.	Зменшення залежності від міжнародних туристів, стабілізація доходів у кризові періоди.
Інклюзивність та доступність	Адаптація закладів до потреб гостей з особливими потребами, створення універсального дизайну.	Розширення клієнтської бази, підвищення соціальної відповідальності бізнесу.
Розширення міжнародної співпраці	Підписання угод із міжнародними мережами, обмін досвідом, участь у грантових програмах.	Залучення інвестицій, підвищення рівня сервісу, інтеграція у міжнародну туристичну спільноту.
Інноваційні формати	Запровадження нових форматів обслуговування, таких як рор-уп ресторани, кейтеринг, віртуальні готелі.	Залучення нових гостей, адаптація до змін попиту, розширення бізнес-моделей.

Перспективи розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України в сучасних умовах охоплюють різноманітні напрямки, що враховують як глобальні тенденції, так і локальні можливості. Одним із ключових напрямків є розвиток екологічного туризму, який базується на використанні природних ресурсів регіонів для залучення туристів. Популяризація внутрішнього туризму також стає актуальною, оскільки сприяє зменшенню залежності від міжнародних потоків і стабілізації доходів у кризові періоди. Цифровізація бізнесу, включаючи автоматизацію процесів і впровадження

мобільних додатків, дозволяє підвищити ефективність управління та забезпечити зручність для гостей [32]. Розвиток гастрономічного туризму, орієнтованого на просування локальної кухні та організацію кулінарних фестивалів, сприяє популяризації культурної автентичності та збільшенню туристичних потоків.

Іншими важливими напрямками є підвищення якості послуг через навчання персоналу та впровадження міжнародних стандартів обслуговування, що сприяє формуванню клієнтської лояльності. Адаптація закладів до потреб гостей із особливими потребами та створення універсального дизайну дозволяють розширити клієнтську базу та підвищити соціальну відповідальність бізнесу. Важливим є також розвиток міжнародної співпраці, що включає участь у грантових програмах і партнерство з міжнародними мережами для залучення інвестицій та інтеграції в глобальний туристичний ринок. Нарешті, запровадження інноваційних форматів обслуговування, таких як рор-уп ресторани чи кейтеринг, дозволяє швидко адаптуватися до змін у попиті, розширюючи можливості для розвитку готельно-ресторанної індустрії України.

Перспективи розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу в регіонах України підкреслюють важливість комплексного підходу, орієнтованого на інновації, сталий розвиток і локальну автентичність. Екологічний туризм, цифровізація, підвищення якості послуг, розвиток гастрономічного туризму та інклюзивність відкривають нові можливості для розширення бізнесу та залучення гостей. Водночас, співпраця з міжнародними партнерами та впровадження інноваційних форматів дозволяють інтегрувати українську готельно-ресторанну індустрію у глобальний ринок. Ці перспективи сприяють зміцненню конкурентоспроможності регіонів, формуванню їхнього позитивного іміджу та забезпеченню довгострокового розвитку галузі, що є важливим для економіки країни загалом.

3.2. Повоєнне відновлення діяльності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу

Повоєнне відновлення готельно-ресторанного бізнесу є одним з ключових аспектів економічного відновлення після конфліктів, адже ця галузь не тільки сприяє відродженню туризму, але й створює нові робочі місця, залучає інвестиції та підтримує соціально-економічну стабільність. В умовах відновлення після війни готельно-ресторанний бізнес стикається з низкою викликів, серед яких відновлення інфраструктури, залучення нових інвестицій, підвищення довіри гостей та адаптація до нових умов ринку. У цьому контексті важливим є застосування комплексного підходу до відновлення, що дозволить забезпечити сталий розвиток галузі на всіх етапах.

Одним з важливих аспектів повоєнного відновлення є відновлення інфраструктури, що включає як фізичні об'єкти, так і цифрові платформи для бронювання та обслуговування гостей [55]. Крім того, потрібно звертати увагу на модернізацію бізнес-процесів та покращення якості обслуговування, що дозволить задовольнити зростаючий попит на послуги. Важливою складовою відновлення є і маркетингові стратегії, які допоможуть відновити довіру до регіонів, що постраждали, та залучити туристів і інвесторів.

У повоєнний період особливу увагу слід приділяти інноваціям та екологічному розвитку. Інтеграція нових технологій, таких як автоматизація послуг, впровадження систем безпеки, а також екологічно чисті практики, допоможуть готельно-ресторанному бізнесу не лише відновити свою діяльність, але й адаптуватися до нових вимог ринку. Завдяки комплексному підходу та врахуванню місцевих особливостей, готельно-ресторанний бізнес може стати потужним фактором відродження економіки та підвищення якості життя в постконфліктних регіонах [18].

Пропозиції повоєнного відновлення діяльності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу систематизовано в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2. – Пропозиції для повоєнного відновлення діяльності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу

Напрямок	Пропозиції	Очікувані результати
Інфра-структурне відновлення	Ремонт і реконструкція пошкоджених об'єктів.	Відновлення матеріально-технічної бази, забезпечення повноцінного функціонування закладів.
	Інвестиції в модернізацію закладів для підвищення їхньої ефективності	Зменшення операційних витрат, підвищення конкурентоспроможності.
Фінансова підтримка	Надання державних субсидій і грантів для відновлення діяльності.	Забезпечення фінансової стійкості підприємств, прискорення відновлення бізнесу.
	Пільгове кредитування для малого та середнього бізнесу.	Стимулювання підприємців до відновлення та розширення діяльності.
Підтримка персоналу	Програми навчання та перекваліфікації працівників, які втратили роботу.	Підвищення професійного рівня персоналу, адаптація до сучасних вимог ринку.
	Забезпечення соціальних гарантій для працівників у постконфліктний період.	Підвищення мотивації працівників, зменшення трудової міграції.
Маркетинг і просування	Створення кампаній для залучення гостей, орієнтованих на локальні й ринки.	Збільшення туристичних потоків, покращення впізнаваності брендів регіонів.
	Використання цифрових інструментів для просування послуг.	Розширення аудиторії гостей, підвищення лояльності до закладів.
Розвиток туризму	Інтеграція бізнесу у відновлення культурних і природних об'єктів.	Стимулювання туризму, збереження культурної спадщини.
	Розробка нових туристичних маршрутів, які враховують локальну специфіку та повоєнні реалії.	Підвищення привабливості регіонів для туристів, розширення спектра послуг.
Соціальна відповідальність	Забезпечення доступу до послуг для внутрішньо переміщених осіб та соціально вразливих груп населення.	Підвищення соціальної стабільності, формування позитивного іміджу бізнесу.
	Впровадження екологічно відповідальних практик у відновленні та діяльності.	Підтримка сталого розвитку, залучення екологічно свідомих гостей.
Міжнародна співпраця	Участь у програмах міжнародної допомоги та співпраці.	Отримання фінансової підтримки, доступ до передового досвіду.
	Спільні проекти з міжнародними партнерами для модернізації інфраструктури та підвищення якості послуг.	Інтеграція у світову туристичну спільноту, розширення бізнес-можливостей.

Пропозиції для повоєнного відновлення суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу охоплюють ключові напрями, спрямовані на відновлення інфраструктури, фінансову підтримку, розвиток персоналу, маркетинг, туризм, соціальну відповідальність та міжнародну співпрацю. Інфраструктурне відновлення передбачає реконструкцію пошкоджених об'єктів та їх модернізацію з урахуванням енергоефективності, що сприяє зменшенню витрат і підвищенню конкурентоспроможності. Фінансова підтримка, у тому числі державні субсидії, гранти та пільгове кредитування, є важливими інструментами для забезпечення стійкості бізнесу і його здатності до швидкого відновлення [36]. Підтримка персоналу включає навчання, перекваліфікацію та соціальні гарантії для працівників, що сприяє утриманню кваліфікованої робочої сили та зменшенню трудової міграції.

Крім того, маркетинг і просування допомагають відновлювати довіру гостей і залучати нові аудиторії через цифрові інструменти та міжнародні кампанії. Розвиток туризму пропонує інтеграцію готельно-ресторанного бізнесу у відновлення культурних і природних об'єктів, створення нових маршрутів, які відповідають сучасним реаліям і локальній специфіці. Соціальна відповідальність сприяє інтеграції внутрішньо переміщених осіб та соціально вразливих груп у систему гостинності, підвищуючи стабільність і позитивний імідж бізнесу. Нарешті, міжнародна співпраця відкриває доступ до програм допомоги, спільних проектів та передового досвіду, що дозволяє інтегруватися в глобальний туристичний ринок і сприяти стійкому розвитку галузі в поствоєнний період.

Повоєнне відновлення діяльності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу є складним і багатогранним процесом, який вимагає комплексного підходу до відновлення інфраструктури, адаптації до нових умов та підвищення довіри гостей. Важливими етапами є відновлення фізичних об'єктів та послуг, що включає модернізацію готелів і ресторанів, а також інтеграцію новітніх технологій для автоматизації обслуговування [39]. Залучення інвестицій і відновлення туристичних потоків потребують ефективних маркетингових

стратегій, які допоможуть відродити інтерес до регіонів, що постраждали від конфлікту.

Водночас повоєнне відновлення повинно базуватись на принципах сталого розвитку, включаючи екологічно чисті практики та інноваційні рішення, які дозволяють не лише відновити, а й вдосконалити діяльність галузі. Створення сприятливого бізнес-середовища для інвесторів та підтримка розвитку місцевих підприємств є важливими кроками до відновлення економіки на місцевому рівні. Таким чином, готельно-ресторанний бізнес може стати важливим фактором не тільки відновлення, але й подальшого сталого розвитку постконфліктних територій.

Повоєнне відновлення суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу потребує комплексного підходу, що враховує інфраструктурні, фінансові, соціальні та інноваційні аспекти. Реконструкція пошкоджених об'єктів, фінансова підтримка, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження сучасних технологій є ключовими умовами для забезпечення стійкості галузі. Акцент на маркетинг, розвиток туризму та міжнародну співпрацю сприятиме залученню нових гостей, інвесторів та інтеграції в глобальний ринок. Важливу роль відіграє соціальна відповідальність бізнесу, що підвищує довіру до закладів і створює стабільне середовище для їх розвитку. Таким чином, реалізація запропонованих заходів сприятиме не лише швидкому відновленню галузі, але й її довгостроковій конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Проаналізовано сутність суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу. Суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу формують комплексну систему, яка поєднує різні типи закладів та організацій, кожен з яких відіграє унікальну роль у забезпеченні потреб споживачів та розвитку галузі. Від готелів і ресторанів до кейтерингових компаній, сервісних підприємств, навчальних закладів та організацій сертифікації – всі ці елементи взаємодіють, забезпечуючи якість послуг, стандартизацію процесів і конкурентоспроможність. Ця система не лише задовольняє базові потреби гостей, але й сприяє економічному зростанню, створює робочі місця та стимулює розвиток інших секторів економіки, підвищуючи туристичну привабливість регіонів.

Систематизовано фактори впливу на розвиток суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу. Економічні чинники, зокрема рівень доходів населення, доступність інвестицій та стабільність валютного ринку, безпосередньо впливають на спроможність підприємств розвиватися та задовольняти потреби гостей. Соціальні аспекти, такі як зміна демографії, уподобання споживачів і поведінка на ринку, формують нові виклики для адаптації бізнесу. Політична стабільність і законодавчі ініціативи, у свою чергу, визначають нормативно-правові умови, що сприяють або перешкоджають розвитку галузі. Технологічні та екологічні фактори стають дедалі важливішими у сучасних умовах. Інновації, такі як цифрові платформи, автоматизація процесів і використання відновлюваних ресурсів, допомагають підприємствам підвищувати ефективність і відповідати сучасним стандартам.

Досліджено міжнародний досвід розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, який демонструє важливість адаптації до локальних умов, використання унікальних ресурсів і впровадження інновацій. Кожна країна акцентує увагу на своїх конкурентних перевагах: США – на автоматизації та масштабуванні, Франція – на гастрономічних традиціях, Японія – на інтеграції культури гостинності з технологіями, а Німеччина – на

екологічній відповідальності. Цей досвід підкреслює, що успішний розвиток готельно-ресторанного бізнесу залежить від балансу між глобальними трендами та локальними особливостями, дозволяючи підприємствам задовольняти потреби сучасних споживачів і формувати конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

Здійснено діагностику розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу. Аналіз розвитку готельно-ресторанних підприємств України в розрізі регіонів свідчить про нерівномірність цього процесу, яка зумовлена економічними, соціальними та туристичними особливостями кожного регіону. Великі міста, такі як Київ, Львів, Одеса та Харків, виступають лідерами галузі завдяки потужній інфраструктурі, активним туристичним потокам і високому попиту на різноманітні формати закладів. У менш розвинених регіонах галузь орієнтується на місцевих гостей і регіональний туризм, поступово впроваджуючи сучасні концепції, що підкреслює важливість регіонального підходу до розвитку готельно-ресторанної індустрії, що враховує специфіку кожного регіону, стимулює економічне зростання та формує позитивний імідж країни на туристичній мапі світу.

Запропоновано перспективні напрями розвитку суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу регіонів України. Пропозиції для повоєнного відновлення суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу охоплюють ключові напрями, спрямовані на відновлення інфраструктури, фінансову підтримку, розвиток персоналу, маркетинг, туризм, соціальну відповідальність та міжнародну співпрацю. Інфраструктурне відновлення передбачає реконструкцію пошкоджених об'єктів та їх модернізацію з урахуванням енергоефективності, що сприяє зменшенню витрат і підвищенню конкурентоспроможності. Фінансова підтримка, у тому числі державні субсидії, гранти та пільгове кредитування, є важливими інструментами для забезпечення стійкості бізнесу і його здатності до швидкого відновлення. Підтримка персоналу включає навчання, перекваліфікацію та соціальні гарантії для працівників, що сприяє утриманню кваліфікованої робочої сили та зменшенню трудової міграції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітична записка. Загальні тенденції тіньової економіки в Україні у січні-вересні 2021 року URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=fc48bdd5-178c-47af-b64cc7ee533cb4b0&title=ZagalniTendentsiiTinovoiEkonomikiVUkrainiUIKvartali2021-Roku>.
2. Алексеева Т.А. (2017) Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Харківського політехнічного інституту*. № 2. С. 89-92
3. Барвінок Н.В. (2022) Перспективи розвитку воєнного туризму на території України після закінчення російсько-української війни. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 18 (2). С. 206-217. URL: <https://doi.org/10.15330/apred.2.18.206-217>.
4. Банєва І.О., Величко О.В. (2022) Сучасні підходи до організації готельно-ресторанного бізнесу. *Modern Economics*. № 36. С. 6–11.
5. Барна М.Ю., Гліненко Л.К., Дайновський Ю.А. (2020) Фактори конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства. *Інфраструктура ринку*. Вип. 39. С. 415-421.
6. Власенко І.В., Рябенка М.О., Лук'янець А.В. (2020) Динаміка розвитку закладів готельно-ресторанного 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.
7. Галасюк С.С., Наймарк К.А. Оцінка конкурентного профілю підприємств ресторанного господарства. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств : монографія / за ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2017. С. 247–260
8. Давидова О.Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика: монографія. Харків: Вид-во Іванченка І.С., 2018. 448 с.

9. Давидова О. (2011) Індустрія гостинності у контексті проведення Євро 2012. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Сергія економіка*. 2011. № 12. С. 44-48.
10. . Діденко Є. О., Дідук О. А. Види конкурентних переваг підприємств ресторанного господарства та особливості управління ними. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 12 (175). С. 107–111.
11. Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва. Статистичний збірник за 2020 р. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
12. Домінська О.Я., Батьковець Н.О. (2017) 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
13. ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги» від 23 грудня 2003 р. № 225.
14. Діяльність колективних засобів розміщення в регіонах України у 2019 році: статистичний бюлетень. Івано-Франківськ, 2019. 37 с.
15. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку: монографія. Київ, 2017. 600 с.
16. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 № 324/95-ВР.
17. 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>.
18. Капліна Л.С. (2016) Методичний підхід до оцінки якості готельних послуг. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. № 2 (74). URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/300243498.pdf>
19. Крайнова О.С. (2015) Інноваційний потенціал сервісної логістики в управлінні потоками підприємств індустрії туризму та гостинності: формування системи ціннісних рівнів туристського продукту. *Індустрія туризму і сервісу*:

стан, проблеми, ефективність, інновації: зб. ст. за матеріалами II Міжнародної науково-практичної конференції, С. 25-31.

20. Ковальчук Т. Г. (2019) Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні в умовах глобалізації світового господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 23(1). С. 126-130.

21. Лисюк Т., Терещук О., Пасічник М. (2022) Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. *Економіка та суспільство*. № 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-11>

22. Мазуркевич І.О. (2019) 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.

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

24. Малюга Л.М. (2016) Формування конкурентоспроможності підприємств готельного господарства. *Економіка та суспільство*. № 5. С. 216-219.

25. Мелень О. В., Стригуль Л. С., Побережна Н. М. (2018) Організація готельно-ресторанного бізнесу та його роль в сучасній економіці країни. URL : http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/39685/1/Melen_Orhan_hot_rest_biznesu_2018.pdf (дата звернення: 24.11.2024 р.).

26. Морозов О. (2021) Скільки іноземців побувало в Україні за 2021 рік URL: <https://www.thevillage.com.ua/village/city/city-news/321701-skilki-inozemtsiv-pobuvalo-v-ukrayini-za2021-rik#:~:text=>

27. Найбільші готельні мережі. Рейтинг – десять найбільших готелів в світі. URL: [https://tothostel.ru/uk/strany\\$evropy/samye_krupne_seti_rei_bolshih/](https://tothostel.ru/uk/strany$evropy/samye_krupne_seti_rei_bolshih/)

28. Онищук Н.В. (2019) Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 4 (21). 297-304.

29. Ончаренко Л.О. (2015) Особливості використання сучасних методів управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу. *Ефективна економіка*. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6214>
30. Офіційний сайт Національної туристичної організації. URL: <https://ntoukraine.org> (дата звернення 28.10.2024).
31. Офіційний сайт ГО «Асоціація індустрії гостинності. URL: <https://aigu.org.ua/>. (дата звернення: 05.11.2024).
32. Офіційний сайт ГО «Асоціація готелів та курортів України» (UHRA) . URL: <https://ring.org.ua/edr/uk/company/43851744> (дата звернення: 05.10.2024).
33. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації. URL: <http://www.world-tourism.org>. (дата звернення: 05.10.2024).
34. Офіційна сторінка Центру туристичної інформації та послуг. URL: <http://visitlutsk.com/> (дата звернення: 22.10.2024).
35. Офіційна сторінка Порталу «Zruchno.Travel». URL: <https://zruchno.travel/News/New/3101?lang=ua> (дата звернення: 01.09.2024).
36. Офіційний сайт Головного управління статистики у Волинській області URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 10.11.2024).
37. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 10.11.2024).
38. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі [колективна монографія], за науковою ред. проф. Волошина І.М., Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2017. 444 с.
39. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі: колективна монографія. За науковою ред. Л. Матвійчук, Ю. Барського, М. Лепкого. Луцьк: РІВ ЛНТУ. 2021. 360 с.
40. Паньків Н.М., Лесик І.Й. (2018) Порівняльна характеристика сучасного стану готельних підприємств в розрізі адміністративних районів Львівської області. *Вісник Львівського національного університету*. Серія «Міжнародні відносини». Вип. 45. С. 339-345.

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

42. 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.

43. 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.

44. Постова В. В., Лук'янець А. В. (2020) Особливості формування та підтримка іміджу підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Підприємництво та інновації*. №14. С. 63-67. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/14.12> (дата звернення: 14.11.2024 р.).

45. П'ятницької Н.О. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства. Підручник для вищих навчальних закладів. К.: Центр учбової літератури, 2011. 584 с.

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

47. Семенюк Л.В. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного розвитку підприємств ресторанного господарства: Дис. канд. екон. наук/ Львівський національний університет імені Івана Франка. Л., 2016.275с.

48. 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>. (дата звернення: 10.11.2024).

49. Сторінка у соціальних мережах ГО «Асоціація готельних об'єднань та готельних міст України. URL: <https://www.facebook.com/hotelua/> (дата звернення: 05.09.2024).

50. Стойко І.І. Формування конкурентоспроможності готельного бізнесу. Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування : матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича, 2019. С. 72-73.

51. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія. 2-ге вид., випр. та доповн. К. : КНТЕУ, 2009. 463 с.

52. Фостолович В. Digital-технології як сучасні інструменти системи управління у підприємствах індустрії гостинності. *Економіка. Управління. Інновації*. №1 (30). URL : [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2022-1\(30\)-14](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2022-1(30)-14) (дата звернення : 24.11.2024 р.).

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

54. Шацька З.Я., Шевель А.А. (2020) Організація роботи підприємств готельної сфери в умовах пандемії COVID-19. *Ефективна економіка*. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z> (дата звернення: 09.10.2024).

55. Шамара І.М. (2013) Тенденції розвитку ресторанного господарства як складової туристичної галузі України. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»* №1042. 2013. С. 151-154.

56. Шидловська О.Б. Організація виробництва у ресторанному господарстві: URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/43.41A.pdf>.

57. Що таке гнучке вегетаріанство і в чому його користь. URL: <https://life.nv.ua/ukr/blogs/shcho-take-hnuchke-vehetarianstvo-i-v-chomu-joho-korist-2454309.html>

58. Юхновська Ю.О. (2019) Вплив глобалізації та євроінтеграції на туристичну галузь України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород. Вип. 23. С. 147-152.