

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «БАКАЛАВР»

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ  
ЗАХІДНОЇ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

Виконав: здобувач вищої освіти  
групи ГРС-41  
ВАВРУК Андрія Валентиновича

---

(підпис)

Керівник:  
д.е.н., професор  
МАТВІЙЧУК Людмила Юріївна

---

(підпис)

Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту  
«30» травня 2024 р.  
Гарант освітньої програми:  
к.г.н., доцент  
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: бакалавр  
Галузь знань: 24 «Сфера обслуговування»  
Спеціальність: 241 «Готельно-ресторанна справа»  
Освітня програма: «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ Л. Матвійчук  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

## ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Вавруку Андрію Валентиновичу

1. Тема кваліфікаційної роботи «Тенденції розвитку готельного бізнесу Західної України в сучасних умовах»  
Керівник роботи: *Матвійчук Людмила Юріївна, д.е.н., професор*  
затверджені наказом вищого навчального закладу від «30» грудня 2023 р. № 439/01-02
2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи до 01.06.2024р.
3. Вихідні дані до роботи *нормативні документи діяльності закладів розміщення західних регіонів України, світові та національні стандарти гостинності, наукова література за темою роботи, періодичні видання, Інтернет-ресурси, статистичні дані України, ГО «Асоціація гостинності України».*
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):  
Вступ.  
Розділ 1. Теоретичні засади розвитку готельного бізнесу.  
Розділ 2. Дослідження стану та перспектив розвитку готельного бізнесу в Україні.  
Розділ 3. Перспективні напрями розвитку готельного бізнесу України.  
Висновки та рекомендації.  
*1. Графічне відображення динаміки мережевих готелів VS та незалежних готелів у Європі, осіб.*  
*1. Графічне відображення середньої ціни готельних послуг в Західному регіоні.*

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділи	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1. Теоретичні засади розвитку готельного бізнесу	д.е.н., проф. Матвійчук Л.Ю.		
Розділ 2. Дослідження стану та перспектив розвитку готельного бізнесу в Україні	д.е.н., проф. Матвійчук Л.Ю.		
Розділ 3. Перспективні напрями розвитку готельного бізнесу України	д.е.н., проф. Матвійчук Л.Ю.		
Висновки та рекомендації	д.е.н., проф. Матвійчук Л.Ю.		

7. Дата видачі завдання 15.12.2023 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Обґрунтування теми	до 15.12.2023	
2	Огляд літератури із досліджуваної проблеми	до 10.01.2024	
3	Розділ 1. Теоретичні засади розвитку готельного бізнесу.	до 10.02.2024	
4	Розділ 2. Дослідження стану та перспектив розвитку готельного бізнесу в Україні	до 10.03.2024	
5	Розділ 3. Перспективні напрями розвитку готельного бізнесу України	до 10.04.2024	
6	Висновки та рекомендації	до 01.05.2024	
7	Формування списку використаних джерел	до 10.05.2024	
8	Формування додатків	до 15.05.2024	
9	Оформлення ілюстративного матеріалу	до 20.05.2024	
10	Нормоконтроль	до 24.05.2024	
11	Інструментальна перевірка на академічний плагіат	до 26.05.2024	
12	Представлення кваліфікаційної роботи бакалавра до захисту	до 01.06.2024	

Здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_ (Ваврук А.В.)

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ (проф. Матвійчук Л.Ю.)

(підпис)

(прізвище, ініціали)

## АНОТАЦІЯ

*Ваврук А.В.* «Тенденції розвитку готельного бізнесу Західної України в сучасних умовах». Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра ОП «Готельно-ресторанна справа» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа». Луцький національний технічний університет, Луцьк, 2024. В роботі досліджено теоретичні основи розвитку закладів розміщення в транскордонних регіонах західної України. Визначено складові змісту та значення закладів розміщення в індустрії гостинності регіону, який полягає у необхідності чіткого розуміння та управління цим важливим аспектом інфраструктури гостинності. Заклади розміщення відіграють ключову роль у формуванні привабливості регіону для гостей, сприяють економічному зростанню через створення робочих місць та залучення інвестицій, а також підтримують культурний обмін та розвиток місцевих громад.

Розроблено рекомендації щодо підвищення рівня розвитку закладів розміщення в транскордонних регіонах західної України. Визначення інструментів розвитку закладів розміщення в транскордонних регіонах Західної України є надзвичайно важливим для забезпечення стійкого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності регіону на міжнародному ринку гостинності. Такі інструменти, такі як державна підтримка, інвестиційні стимули, маркетингова підтримка, підготовка кадрів, впровадження сучасних технологій, розвиток інфраструктури, екологічна стійкість, співпраця з міжнародними організаціями, фінансові інструменти та інформаційна підтримка, дозволяють ефективно використовувати наявні ресурси та можливості.

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

*Ключові слова:* гостинність, заклади розміщення, тенденції розвитку, готельний бізнес.

## ANNOTATION

*Vavruk A.V.* «Trends of hotel business development in Western Ukraine in modern conditions». Manuscript.

Bachelor's qualification work of OP «Hotel and restaurant business» specialty 241 «Hotel and restaurant business». Lutsk National Technical University, Lutsk, 2024. The paper examines the theoretical foundations of the development of accommodation facilities in the cross-border regions of western Ukraine. The components of the content and importance of accommodation facilities in the hospitality industry of the region are determined, which is the need for a clear understanding and management of this important aspect of the hospitality infrastructure. Accommodations play a key role in shaping the attractiveness of a region to visitors, contributing to economic growth through job creation and attracting investment, and supporting cultural exchange and the development of local communities.

Recommendations have been developed to increase the level of development of accommodation facilities in the cross-border regions of western Ukraine. The definition of tools for the development of accommodation facilities in the cross-border regions of Western Ukraine is extremely important for ensuring sustainable economic growth and increasing the competitiveness of the region in the international hospitality market. Such tools as state support, investment incentives, marketing support, personnel training, introduction of modern technologies, infrastructure development, environmental sustainability, cooperation with international organizations, financial instruments and information support allow effective use of available resources and opportunities.

The bachelor's qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions and a list of used sources.

*Keywords:* hospitality, accommodation facilities, development trends, hotel business.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ	10
1.1. Зміст та значення готельного бізнесу в розвитку індустрії гостинності	10
1.2. Критерії та норми розвитку готельного бізнесу	17
1.3. Світовий досвід розвитку готельного бізнесу	23
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	27
2.1. Тенденції розвитку готельного бізнесу України в умовах війни	27
2.2. Аналіз розвитку готельного бізнесу Західного регіону	34
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ	39
3.1. Інструменти розвитку готельного бізнесу в Західному регіоні в умовах війни.	39
3.2. Стратегії розвитку готельного бізнесу Західного регіону в умовах війни.	44
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50
ДОДАТКИ	54

## ВСТУП

*Обґрунтування актуальності теми дослідження.* Актуальність дослідження тенденцій розвитку готельного бізнесу Західної України в сучасних умовах обумовлена низкою факторів, які впливають на економічний, соціальний та культурний розвиток регіону. Західна Україна має значний потенціал гостинності завдяки своїм історичним та природним багатствам. Львів, Карпати, Трускавець та інші міста і курорти привертають увагу як вітчизняних, так і закордонних гостей, що створює потребу у розвитку готельної інфраструктури, яка б могла задовольнити зростаючий попит на якісні послуги проживання. Крім того, розширення готельного бізнесу сприяє створенню нових робочих місць та підвищенню рівня життя місцевого населення, що є важливим аспектом соціально-економічного розвитку регіону.

Сучасні умови розвитку готельного бізнесу, такі як впровадження цифрових технологій, зміни в уподобаннях гостей та вплив пандемії COVID-19, потребують глибокого аналізу та адаптації бізнес-моделей. Вивчення тенденцій розвитку готельного бізнесу допомагає визначити ключові виклики та можливості, які постають перед готельєрами, а також розробити стратегії, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та стійкості готельного бізнесу в Західній Україні. Зокрема, дослідження дозволяє виявити ефективні підходи до управління, маркетингу та обслуговування гостей, що є важливими складовими успішного функціонування готелів в умовах динамічного ринку.

*Стан вивченості проблеми.* Проблема розвитку готельного бізнесу Західної України в сучасних умовах привертає увагу ряду дослідників, які аналізують різні аспекти цієї теми. Дослідження, проведені Гудзь П. В. та Суисловою І. О., зосереджуються на аналізі стану та перспектив розвитку готельного бізнесу, підкреслюючи важливість впровадження інновацій та адаптації до сучасних викликів. В їх роботах розглядаються питання підвищення якості обслуговування, управління готельними підприємствами та маркетингові стратегії, які сприяють збільшенню потоку гостей в регіоні.

Інший важливий внесок у вивчення цієї теми зробили Біловус Т. І. та Олійник О. І., які досліджують вплив цифровізації на готельний бізнес. Вони аналізують використання сучасних інформаційних технологій у готельному секторі, таких як системи бронювання, управління споживчими відносинами та інші інноваційні рішення. Їхні дослідження підкреслюють значення цифрових інструментів для підвищення ефективності роботи готелів і поліпшення взаємодії з гостей. Також варто зазначити роботи Чернеги О. В., яка вивчає вплив пандемії COVID-19 на готельний бізнес Західної України. Вона аналізує зміни в попиті на готельні послуги, адаптацію готелів до нових умов та стратегії виживання в умовах кризи. Її дослідження допомагають зрозуміти, як готельний бізнес може пристосуватися до змін у зовнішньому середовищі та забезпечити стійкий розвиток у майбутньому.

*Об'єктом дослідження* кваліфікаційної роботи є процес розвитку готельного бізнесу Західної України в сучасних умовах.

*Предметом дослідження* є теоретичні та практичні засади розвитку готельного бізнесу Західної України в сучасних умовах.

*Метою роботи* є пошук найефективніших інструментів розвитку готельного бізнесу Західної України в сучасних умовах.

Для досягнення цієї мети в роботі вирішено такі *завдання*:

- визначення змісту та значення готельного бізнесу в індустрії гостинності;
- систематизувати критерії та норми розвитку готельного бізнесу;
- провести аналіз розвитку готельного бізнесу Західної України в сучасних умовах;
- запропонувати стратегію кооперації суб'єктів готельного бізнесу Західного регіону.

*Перелік використаних у ході проведення дослідження методів.* Дослідження особливостей розвитку готельного бізнесу включало використання різноманітних методів, а саме: статистичний аналіз (для обробки та аналізу статистичних даних); порівняльний аналіз (для порівняння розвитку готельного бізнесу в різних регіонах Західної України, а також з іншими

регіонами країни та зарубіжними аналогами); SWOT-аналіз (для виявлення сильних і слабких сторін готельного бізнесу, а також можливостей і загроз, що впливають на його розвиток); моніторинг ринку (для відстеження змін на ринку готельних послуг, включаючи нові тренди, зміни в попиті та пропозиції, регуляторні зміни та інші важливі фактори).

*Джерела інформаційної бази дослідження.* Інформаційну базу кваліфікаційної роботи бакалавра складають наукові статті та монографії, статистичні дані, офіційні звіти та документи, веб-сайти та онлайн платформи, соціальні мережі та контент-аналіз, експертні оцінки. Комплексний підхід до вивчення цієї проблеми дозволив зібрати актуальну інформацію, необхідну для повноцінного аналізу стану та перспектив розвитку готельного бізнесу Західної України.

*Практична цінність одержаних результатів* полягає в можливості використання їх для стратегічного планування та покращення діяльності готельних підприємств і органів місцевого самоврядування. Для готелів це означає можливість коригування бізнес-стратегій, підвищення якості послуг і ефективного просування своїх послуг, враховуючи поточні тенденції та потреби гостей. Органи місцевого самоврядування та регіональні адміністрації можуть використовувати результати дослідження для розробки програм підтримки готельного бізнесу, поліпшення інфраструктури та стимулювання інвестицій, що сприятиме загальному розвитку регіону.

*Апробація результатів дослідження.* Основні висновки та результати дослідження розвитку готельного бізнесу Західної України 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.* Кваліфікаційна робота бакалавра складається з вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій, одного додатку; містить 55 сторінки тексту, 7 рисунків, 5 таблиць. Список джерел включає 43 найменування літератури.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

### *1.1. Зміст та значення готельного бізнесу в розвитку індустрії гостинності.*

Теоретичні засади розвитку готельного бізнесу є важливими, оскільки вони закладають основу для глибокого розуміння сутності та механізмів функціонування готельної індустрії. Вивчення теоретичних підходів дозволяє виявити ключові фактори, що впливають на розвиток готельного бізнесу, включаючи економічні, соціальні, технологічні та екологічні аспекти. Теоретичні моделі та концепції допомагають систематизувати знання про структуру та динаміку готельного ринку, визначити взаємозв'язки між різними елементами індустрії та розробити ефективні стратегії управління [12].

Дослідження теоретичних засад також сприяє формуванню науково обґрунтованих рекомендацій для практичної діяльності готельних підприємств. Вони дозволяють аналізувати існуючі тенденції та прогнозувати майбутні зміни на ринку, що є особливо важливим у умовах швидкоплинного зовнішнього середовища. Завдяки теоретичним дослідженням, готельєри можуть краще розуміти поведінку споживачів, їхні потреби та очікування, а також адаптувати свої послуги та маркетингові стратегії відповідно до змінних умов ринку.

Крім того, теоретичні засади розвитку готельного бізнесу мають важливе значення для освіти та підготовки кадрів у сфері гостинності. Вони забезпечують студентів і професіоналів необхідними знаннями та навичками, що дозволяють їм успішно працювати в індустрії гостинності та готельного бізнесу. Вивчення теорії допомагає формувати критичне мислення, аналітичні здібності та здатність приймати обґрунтовані рішення, що є ключовими елементами успішного управління готельним бізнесом [32]. Таким чином, теоретичні засади розвитку готельного бізнесу є невід'ємною частиною як наукових досліджень, так і практичної діяльності у цій галузі.

Дослідження змісту та значення готельного бізнесу в розвитку індустрії гостинності є надзвичайно важливим, оскільки готелі відіграють ключову роль у забезпеченні високого рівня обслуговування гостей та створенні сприятливого іміджу регіону. Готельний бізнес є основою індустрії гостинності, надаючи гостям місце для проживання, відпочинку та проведення різноманітних заходів. Вивчення змісту готельного бізнесу дозволяє виявити основні послуги та стандарти, що впливають на якість обслуговування, а також розробити рекомендації для їх покращення, що сприяє підвищенню задоволеності гостей та їхньої лояльності, що є важливим для сталого розвитку індустрії гостинності [5].

Дослідження значення готельного бізнесу в розвитку індустрії гостинності також має важливе економічне та соціальне значення. Готельний бізнес створює значну кількість робочих місць, сприяє розвитку місцевої економіки та підвищенню рівня життя населення. Крім того, готелі часто співпрацюють з місцевими постачальниками, ресторанами, турагентствами та іншими підприємствами, що сприяє розвитку малого та середнього бізнесу. Розуміння значення готельного бізнесу допомагає органам місцевого самоврядування та бізнес-спільноті розробляти ефективні стратегії розвитку регіону, зосереджуючи увагу на покращенні інфраструктури, підвищенні якості послуг та залученні інвестицій в індустрію гостинності. Таким чином, дослідження змісту та значення готельного бізнесу є фундаментом для забезпечення стійкого та успішного розвитку індустрії гостинності [11].

Зміст готельного бізнесу в розвитку індустрії гостинності полягає в наданні широкого спектру послуг, які забезпечують комфортне та безпечне перебування гостей. Готелі пропонують різноманітні послуги, включаючи проживання, харчування, організацію конференцій та заходів, оздоровчі та розважальні послуги. Якість обслуговування в готелях значною мірою визначає загальне враження гостей від регіону та їх бажання повернутися. Інновації та стандарти в готельному бізнесі сприяють підвищенню рівня комфорту та

задоволення споживачів, що є ключовим для успішного розвитку індустрії гостинності.

Значення готельного бізнесу в розвитку індустрії гостинності має широкий економічний та соціальний вплив. Готельний бізнес є значним джерелом доходів для місцевих бюджетів, створює робочі місця та сприяє розвитку суміжних галузей, таких як транспорт, харчова промисловість, туризм і розваги. Готелі також відіграють важливу роль у формуванні потенціалу гостинності регіону, допомагаючи залучати міжнародних та національних гостей. Співпраця готелів з місцевими підприємствами підсилює економічну взаємодію та сприяє загальному розвитку регіону [41]. Таким чином, готельний бізнес є невід'ємною частиною індустрії гостинності, яка забезпечує економічне зростання та підвищення якості життя в регіоні.

Зміст готельного бізнесу в розвитку індустрії гостинності полягає в наданні комплексного набору послуг, які забезпечують комфортне та безпечне перебування гостей. Основні послуги, що надаються готелями, включають проживання, харчування, організацію конференцій та заходів, а також оздоровчі та розважальні послуги. Готелі також пропонують додаткові послуги, такі як трансфер, екскурсії, пральня, послуги консьєржа та інші, які підвищують зручність і задоволення гостей. Інновації в готельному бізнесі, такі як впровадження цифрових технологій, розумних кімнат та автоматизація процесів обслуговування, сприяють покращенню якості обслуговування та створенню унікального досвіду для гостей [26]. Таким чином, зміст готельного бізнесу охоплює широкий спектр послуг та інновацій, що підвищують привабливість і конкурентоспроможність готелів на ринку гостинності.

Дослідження основних та додаткових послуг, що надаються готелями, має велике значення для розвитку індустрії гостинності. Розуміння та аналіз спектру послуг дозволяє готельєрам ефективно планувати свою діяльність та впроваджувати інноваційні рішення для підвищення конкурентоспроможності. Вивчення попиту на різні види послуг допомагає виявити тенденції та очікування гостей, що дає можливість готелям адаптувати свої пропозиції

відповідно до сучасних вимог ринку, що сприяє підвищенню рівня задоволеності гостей та їхньої лояльності, що є ключовими чинниками успішного функціонування готельного бізнесу. Дослідження послуг дозволяє визначити, які з них є найбільш важливими та затребуваними серед гостей, а які можуть бути удосконалені або додані для розширення асортименту, що особливо актуально в умовах високої конкуренції на ринку гостинності, де якість та різноманітність послуг можуть стати визначальними факторами при виборі готелю [8]. Крім того, аналіз послуг дозволяє виявити можливі проблеми та недоліки в обслуговуванні, що потребують уваги та корекції. Завдяки цьому, готелі можуть постійно покращувати свій сервіс, забезпечуючи гостям максимальний комфорт та задоволення. Такі дослідження є важливими для розробки стратегій розвитку готельного бізнесу на регіональному та національному рівнях. Воно допомагає органам місцевого самоврядування та регіональним адміністраціям краще розуміти потреби гостей та місцевого населення, що дозволяє створювати сприятливі умови для розвитку гостинності та готельного бізнесу. Зокрема, це стосується інфраструктурних проєктів, підтримки малого та середнього бізнесу, а також розробки програм стимулювання інвестицій у сферу гостинності. Таким чином, дослідження послуг, що надаються готелями, є ключовим елементом для забезпечення стійкого та успішного розвитку індустрії гостинності. Основні та додаткові послуги в готельному бізнесі систематизовано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні та додаткові послуги в готельному бізнесі [13]

Основні послуги	Додаткові послуги
Проживання	Трансфер
Харчування	Екскурсії
Організація конференцій та заходів	Пральня
Оздоровчі послуги (SPA, фітнес)	Послуги консьєржа
Розважальні послуги (культурні програми, клуби)	Оренда автомобілів
Бізнес-послуги (інтернет, друк документів)	Догляд за дітьми
Прибирання номерів	Послуги перекладача
Безпека (охорона, відеонагляд)	Кур'єрські послуги

Основні послуги, які надаються готелями, включають проживання, харчування, організацію конференцій та заходів, оздоровчі та розважальні послуги. Проживання є основною функцією готелю, забезпечуючи гостей комфортними номерами з усіма необхідними зручностями. Харчування включає ресторани, кафе, бари та обслуговування номерів, де гості можуть насолоджуватися різноманітними стравами та напоями. Організація конференцій та заходів передбачає надання приміщень та технічного обладнання для проведення бізнес-зустрічей, семінарів, весіль та інших заходів. Оздоровчі послуги, такі як спа, фітнес-центри та басейни, спрямовані на забезпечення відпочинку та релаксації гостей. Розважальні послуги включають культурні програми, нічні клуби, концерти та інші заходи, що роблять перебування гостей більш насиченим та цікавим.

Додаткові послуги, які надаються готелями, спрямовані на підвищення зручності та задоволення гостей. До них належать трансфер, який забезпечує зручне пересування гостей від аеропорту або вокзалу до готелю та назад. Екскурсії допомагають гостям ознайомитися з місцевими визначними пам'ятками та культурою. Пральня надає послуги прання та прасування одягу, що є важливим для тривалого перебування. Послуги консьєржа включають допомогу в організації дозвілля, бронювання квитків та столиків у ресторанах. Оренда автомобілів дозволяє гостям самостійно подорожувати та досліджувати околиці. Догляд за дітьми надає можливість батькам насолоджуватися відпочинком, залишаючи своїх дітей під наглядом кваліфікованих працівників. Додаткові послуги також можуть включати послуги перекладача, кур'єрські послуги та інші зручності, що підвищують комфорт та задоволення гостей під час їхнього перебування в готелі [18].

Існує ряд підходів до класифікації готельних послуг у готельному бізнесі, які дозволяють систематизувати та чітко визначити спектр послуг, що надаються гостям. Найпоширеніший підхід до класифікації готельних послуг та їх змісту представлено на рис. 1.1.

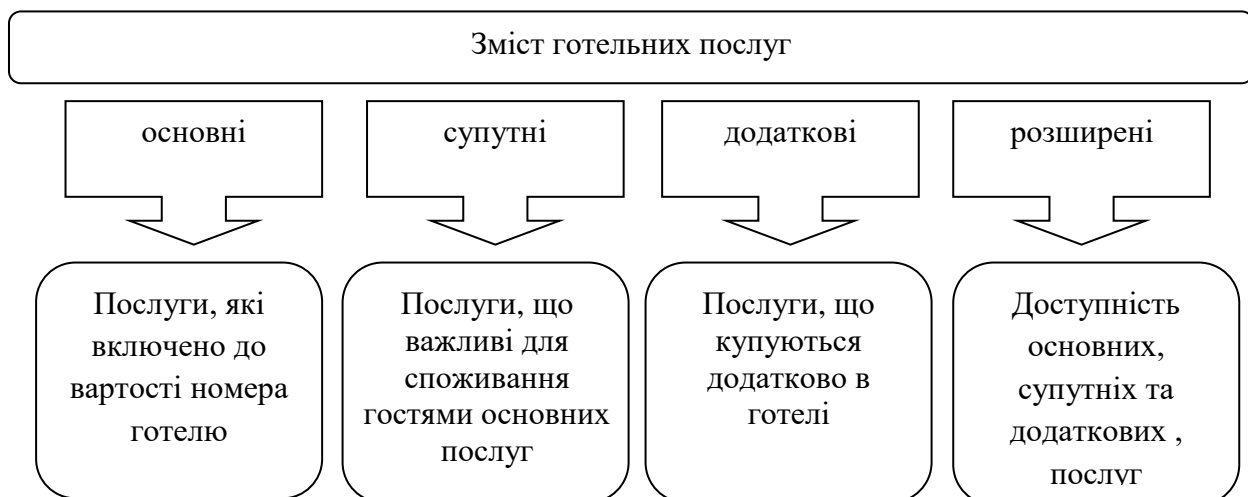


Рис. 1.1. Класифікація готельних послуг та їх зміст [19].

Основні послуги включають ті, що забезпечують базові потреби гостей і входять до вартості номера. Це, насамперед, проживання та харчування. Вони є необхідними для кожного гостя і забезпечують базовий рівень комфорту та безпеки під час перебування у готелі. Супутні послуги – це послуги, що є важливими для споживання основних послуг і сприяють покращенню загального враження від перебування. Сюди можуть входити послуги прибирання номерів, надання інформації про готель та місцеві визначні місця, обслуговування в номерах, а також доступ до інтернету та інших базових зручностей [21]. Додаткові послуги – це ті, що купуються гостями окремо, і зазвичай не включені у вартість номера. Вони надають можливість додаткового комфорту та задоволення, такі як спа-послуги, трансфери, екскурсії, послуги пральні, оренда автомобілів та інші. Розширені послуги включають доступ до додаткових зручностей і сервісів, які можуть бути специфічними для певних готелів або регіонів. Вони забезпечують унікальні можливості для гостей, підвищують їхню лояльність та сприяють формуванню позитивного іміджу готелю. До розширених послуг можна віднести організацію масштабних заходів, надання ексклюзивних пакетів послуг та персоналізоване обслуговування. Класифікації готельних послуг допомагає чітко визначити спектр послуг, що надаються гостям, та їхню доступність, сприяючи

покращенню якості обслуговування та підвищенню конкурентоспроможності готелів на ринку гостинності.

Один з підходів є класифікація за категоріями готелів, де послуги розподіляються залежно від зірковості готелю (три, чотири, п'ять зірок тощо), що визначає рівень комфорту та набір доступних послуг. Наприклад, у тризіркових готелях надаються базові послуги проживання та харчування, тоді як у п'ятизіркових готелях спектр послуг включає додаткові зручності, такі як спа-центри, конференц-зали, елітні ресторани та персоналізоване обслуговування. Інший підхід полягає у поділі послуг на основні та додаткові, де основні послуги забезпечують базові потреби гостей (проживання, харчування, безпека), а додаткові спрямовані на підвищення зручності та задоволення (спа, трансфер, екскурсії) [40]. Також існує функціональна класифікація, яка розділяє послуги на адміністративні (резервація, реєстрація), господарські (прибирання, пральня) та рекреаційні (розваги, оздоровлення). Всі ці підходи допомагають готелям чітко визначати спектр послуг, які вони пропонують, та адаптувати їх відповідно до потреб різних категорій гостей, забезпечуючи високу якість обслуговування та конкурентоспроможність на ринку.

Таким чином, зміст та значення готельного бізнесу в розвитку індустрії гостинності полягає у забезпеченні комплексного набору послуг, які задовольняють різноманітні потреби гостей, підвищують їхній комфорт та задоволення від перебування. Основні, супутні, додаткові та розширені послуги готелів створюють базу для високоякісного обслуговування, сприяючи підвищенню привабливості регіону, стимулюючи економічний розвиток та покращуючи якість життя місцевого населення. Вивчення та впровадження інновацій у сфері готельних послуг дозволяє готелям залишатися конкурентоспроможними та адаптуватися до змінних умов ринку, що є ключовим для сталого розвитку індустрії гостинності.

## *1.2. Критерії та норми розвитку готельного бізнесу.*

Важливість критеріїв та норм розвитку готельного бізнесу не може бути переоцінена, оскільки вони закладають основу для забезпечення високої якості обслуговування, ефективного управління та сталого розвитку індустрії гостинності. Чітко визначені критерії успіху допомагають готельним підприємствам орієнтуватися в складному та динамічному середовищі, забезпечуючи відповідність їхньої діяльності сучасним вимогам ринку та очікуванням гостей. Вони охоплюють різні аспекти роботи готелю, від якості обслуговування та безпеки до інновацій, маркетингу та управління, що разом сприяють створенню позитивного досвіду для гостей та підвищенню конкурентоспроможності готелів [24].

Дотримання встановлених норм і стандартів є ключовим фактором для забезпечення довіри гостей та партнерів. Норми регулюють всі аспекти діяльності готелів, включаючи санітарні вимоги, правила безпеки, екологічні стандарти та етичні практики. Виконання цих норм гарантує, що готелі надають послуги на високому рівні та відповідають очікуванням сучасних споживачів, які все більше цінують якість, безпеку та стійкість. Завдяки цьому, готелі можуть не лише утримувати свої позиції на ринку, але й залучати нових гостей, розширювати свої послуги та розвиватися.

Впровадження та дотримання критеріїв і норм розвитку готельного бізнесу також сприяє загальному економічному розвитку регіонів. Готелі, що працюють за високими стандартами, створюють нові робочі місця, сприяють зростанню доходів місцевого бюджету та підвищенню рівня життя населення. Вони також стимулюють розвиток суміжних галузей, таких як транспорт, харчова промисловість, туризм та розваги, формуючи комплексний підхід до розвитку інфраструктури [36]. Таким чином, критерії та норми розвитку готельного бізнесу є фундаментом для забезпечення сталого та успішного розвитку індустрії гостинності. Ключові критерії успіху готельного бізнесу систематизовано в таблиці 1.2.

## Ключові критерії успіху готельного бізнесу

Критерії	Зміст
Безпека	Наявні послуги готельного господарства без будь яких сумнівів є безпечні
Якість обслуговування	Забезпечення високого рівня сервісу, який відповідає або перевищує очікування гостей
Локація	Вигідне розташування готелю, близькість до ключових об'єктів відвідування, транспортних вузлів або ділових центрів
Цінова політика	Конкурентоспроможні ціни, які відповідають якості послуг та пропонують вигідні умови для різних категорій гостей
Інновації та технології	Впровадження сучасних технологій для покращення комфорту та зручності гостей, таких як онлайн-бронювання, цифрові ключі, смарт-кімнати тощо
Персонал	Висококваліфікований, привітний та професійний персонал, який забезпечує гостям приємний досвід перебування
Маркетинг та бренд	Сильна маркетингова стратегія та впізнаваний бренд, які приваблюють нових гостей та утримують постійних гостей
Репутація	Позитивні відгуки та високий рейтинг на платформах гостинності і в соціальних мережах
Гнучкість та адаптивність	Здатність швидко адаптуватися до змін на ринку та враховувати нові тренди та потреби гостей
Ефективне управління	Злагоджене управління внутрішніми процесами, фінансами та ресурсами для забезпечення стабільної роботи готелю
Сталий розвиток	Впровадження екологічних практик та дотримання принципів сталого розвитку для зменшення негативного впливу на довкілля

Безпека є одним із найважливіших критеріїв успіху готельного бізнесу, оскільки гості повинні відчувати себе захищеними та впевненими під час свого перебування. Забезпечення безпеки включає в себе низку заходів, таких як встановлення систем відеоспостереження, наявність охорони, використання сучасних замків та електронних ключів, а також регулярні інструктажі для персоналу щодо дій у надзвичайних ситуаціях. Крім того, готелі повинні забезпечувати відповідність всім нормам пожежної безпеки та мати плани евакуації. Забезпечення високого рівня безпеки підвищує довіру гостей, знижує ризики та сприяє створенню позитивного іміджу готелю, що є ключовим для його успішного функціонування [42].

Якість обслуговування є одним з найважливіших критеріїв успіху готельного бізнесу. Високий рівень сервісу, який відповідає або перевищує

очікування гостей, створює позитивне враження та підвищує задоволеність гостей, що включає ввічливий та професійний персонал, чистоту та комфорт номерів, своєчасне надання послуг і готовність швидко реагувати на запити.

Локація готелю відіграє ключову роль у привабленні гостей. Вигідне розташування, близькість до об'єктів відвідування, транспортних вузлів або ділових центрів робить готель більш привабливим для різних категорій гостей. Добре розташований готель дозволяє гостям легко добиратися до основних місць призначення, що значно покращує їхнє враження від перебування [9].

Цінова політика повинна бути конкурентоспроможною та відповідати якості наданих послуг. Важливо пропонувати гостям вигідні умови для проживання, враховуючи різні категорії гостей та їхні потреби. Збалансована цінова стратегія допомагає залучити широку аудиторію та утримувати постійних гостей.

Інновації та технології відіграють важливу роль у підвищенні комфорту та зручності гостей. Впровадження сучасних технологій, таких як онлайн-бронювання, цифрові ключі та смарт-кімнати, дозволяє готелям оптимізувати свої процеси та надавати більш якісні послуги. Інновації допомагають готелям залишатися конкурентоспроможними та відповідати тенденціям ринку.

Персонал є обличчям готелю і безпосередньо впливає на досвід гостей. Висококваліфікований, привітний та професійний персонал забезпечує високий рівень обслуговування та створює приємну атмосферу для гостей. Інвестиції у навчання та розвиток персоналу сприяють підвищенню якості послуг та задоволеності гостей.

Маркетинг та бренд допомагають готелям приваблювати нових гостей та утримувати постійних гостей. Сильна маркетингова стратегія та впізнаваний бренд сприяють підвищенню видимості готелю на ринку та формуванню позитивного іміджу, що включає використання різних маркетингових каналів, таких як соціальні мережі, реклама та партнерства [15].

Репутація готелю формується на основі відгуків гостей та рейтингу на платформах гостинності. Позитивні відгуки та високий рейтинг сприяють

залученню нових гостей та підвищують довіру до готелю. Важливо активно працювати з відгуками, реагувати на критику та постійно покращувати якість обслуговування.

Гнучкість та адаптивність дозволяють готелям швидко реагувати на зміни на ринку та враховувати нові тренди та потреби гостей, що включає впровадження нових послуг, зміну цінової політики, адаптацію маркетингових стратегій та поліпшення внутрішніх процесів. Гнучкість допомагає готелям залишатися конкурентоспроможними та відповідати очікуванням гостей.

Ефективне управління внутрішніми процесами, фінансами та ресурсами є ключовим для забезпечення стабільної роботи готелю. Злагоджене управління дозволяє оптимізувати витрати, підвищити ефективність роботи персоналу та забезпечити високий рівень обслуговування гостей, що включає планування, організацію, контроль та мотивацію персоналу [27].

Сталий розвиток передбачає впровадження екологічних практик та дотримання принципів сталого розвитку для зменшення негативного впливу на довкілля. Важливо використовувати енергоефективні технології, зменшувати відходи та сприяти збереженню природних ресурсів. Сталий розвиток підвищує репутацію готелю та приваблює гостей, які дбають про навколишнє середовище.

Таким чином, основні критерії успіху готельного бізнесу, такі як якість обслуговування, вигідне розташування, конкурентоспроможна цінова політика, впровадження інновацій та технологій, професійний персонал, ефективний маркетинг, позитивна репутація, гнучкість та адаптивність, ефективне управління, сталий розвиток і забезпечення безпеки, є фундаментальними для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності готелів. Кожен з цих критеріїв відіграє важливу роль у формуванні позитивного досвіду гостей, що сприяє їхній лояльності та задоволеності. Дотримання цих критеріїв дозволяє готельним підприємствам не лише задовольняти поточні потреби гостей, але й ефективно адаптуватися до змін ринкового середовища, сприяючи довгостроковому успіху та процвітанню в індустрії гостинності.

Інституційне забезпечення управління розвитком готельного бізнесу є ключовим фактором для забезпечення стабільного та ефективного зростання цієї галузі. Воно включає створення правових, економічних та організаційних умов, які сприяють розвитку готелів, впровадження стандартів якості, регуляторних норм та підтримуючих програм. Інституційне забезпечення допомагає готельним підприємствам отримувати доступ до необхідних ресурсів, фінансування, навчання персоналу та інноваційних технологій [11]. Це також забезпечує механізми контролю та моніторингу, які допомагають підтримувати високий рівень послуг та дотримання законодавчих вимог. Ефективне інституційне забезпечення створює сприятливе середовище для інвестицій, підвищує довіру гостей і партнерів, а також сприяє загальному економічному розвитку та підвищенню рівня життя в регіонах, де працюють готелі. Зміст інституційного забезпечення управління розвитком готельного бізнесу в Україні представлено на рис. 1.2.

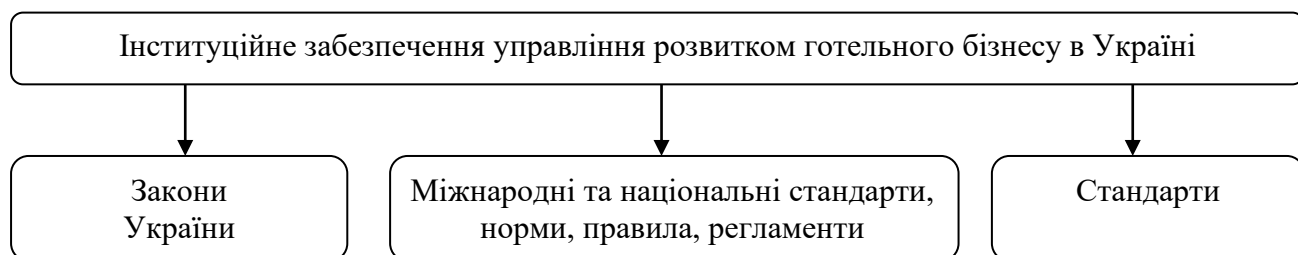


Рис. 1.2. Зміст інституційного управління розвитком готельного бізнесу в Україні [43].

На нашу думку, інституційне забезпечення управління розвитком готельного бізнесу в Україні структурно складається з трьох основних елементів: міжнародні та національні стандарти, норми та правила; закони України; стандарти підприємства. Міжнародні та національні стандарти, норми та правила відіграють важливу роль у визначенні загальних вимог до якості обслуговування, безпеки та екологічної відповідальності готелів. Впровадження цих стандартів забезпечує узгодженість діяльності українських готелів із міжнародними практиками, що підвищує їх конкурентоспроможність на

глобальному ринку. Закони України створюють правову основу для функціонування готельного бізнесу. Вони регулюють питання власності, оподаткування, трудових відносин, санітарних та гігієнічних норм, захисту прав споживачів та багато інших аспектів, які впливають на діяльність готелів. Виконання законодавчих вимог є обов'язковою умовою для легальної та стабільної роботи готелів в Україні. Стандарти включають внутрішні регламенти та політики, які розробляються самими готелями. Вони можуть охоплювати різноманітні аспекти діяльності, такі як обслуговування гостей, управління персоналом, маркетинг, екологічна політика та інші [4]. Впровадження високих внутрішніх стандартів допомагає готелям досягати більш високого рівня обслуговування та ефективності, що сприяє їх розвитку та процвітанню.

Таким чином, інституційне забезпечення управління розвитком готельного бізнесу в Україні є комплексною системою, яка включає міжнародні та національні стандарти, законодавчі вимоги та внутрішні стандарти підприємств. Така система забезпечує правову та нормативну основу для сталого розвитку готельного бізнесу, підвищення його якості та конкурентоспроможності.

Таким чином, критерії та норми розвитку готельного бізнесу є фундаментальними для забезпечення високої якості обслуговування, конкурентоспроможності та сталого розвитку індустрії гостинності. Чітко визначені стандарти якості, безпеки, інновацій, екологічної відповідальності та ефективного управління дозволяють готелям адаптуватися до змінних ринкових умов, задовольняти потреби гостей та сприяти економічному зростанню регіонів. Інституційне забезпечення, що включає міжнародні та національні стандарти, законодавчі вимоги та внутрішні регламенти, створює надійну основу для розвитку готельного бізнесу, підвищення його репутації та довіри гостей. Таким чином, впровадження та дотримання критеріїв і норм є ключовими для досягнення успіху та процвітання в сучасному готельному бізнесі.

### *1.3. Світовий досвід розвитку готельного бізнесу.*

Світовий досвід розвитку готельного бізнесу має надзвичайно важливе значення для формування ефективних стратегій і підходів до управління цією галуззю на національному та регіональному рівнях. Вивчення найкращих практик та інноваційних рішень, які застосовуються в провідних країнах світу, дозволяє готелям інтегрувати передові технології, покращувати якість обслуговування та підвищувати конкурентоспроможність на глобальному ринку. Завдяки аналізу світового досвіду, українські готелі можуть переймати успішні моделі управління, впроваджувати новітні стандарти та адаптуватися до сучасних вимог і очікувань гостей. Світовий досвід розвитку готельного бізнесу є важливим джерелом інформації про практики відповідального підходу до управління [20]. В умовах зростаючого попиту на екологічно чисті та енергоефективні рішення, вивчення досвіду країн, які досягли успіху в цій сфері, дозволяє українським готелям розробляти та впроваджувати власні стратегії сталого розвитку, що сприяє не лише збереженню довкілля, але й покращенню іміджу готелю серед екологічно свідомих споживачів.

Світовий досвід також є важливим для розуміння ринкових тенденцій та динаміки розвитку готельного бізнесу в умовах глобалізації. Аналізуючи стратегії та результати провідних міжнародних готельних мереж, українські готелі можуть краще орієнтуватися в конкурентному середовищі, ефективніше реагувати на зміни ринку та впроваджувати інноваційні рішення для задоволення потреб сучасних мандрівників [13]. Таким чином, вивчення та застосування світового досвіду розвитку готельного бізнесу є ключовим чинником для забезпечення успішного та стійкого розвитку індустрії гостинності в Україні.

Мережеві готелі в Європі відіграють важливу роль у розвитку індустрії гостинності, пропонуючи стандартизовані послуги високої якості, що забезпечує впевненість та довіру гостей. Вони володіють розвиненою інфраструктурою, широким спектром додаткових послуг та зручностями,

такими як конференц-зали, спа-центри та ресторани. Мережеві готелі, як правило, мають значні фінансові ресурси та можливості для інвестування в інновації та маркетинг, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними на ринку. Вони також часто розташовані у важливих туристичних та ділових центрах, що робить їх привабливими для міжнародних мандрівників. Відома брендова ідентичність мережевих готелів сприяє залученню постійних гостей, які цінують стабільність і передбачуваність сервісу.

Незалежні готелі в Європі мають свою особливу чарівність і привабливість, пропонуючи унікальні та індивідуальні послуги, які відрізняються від стандартизованих пропозицій мережевих готелів. Вони часто розташовані в історичних будівлях або мальовничих місцях, що надає їм особливий колорит та атмосферу. Незалежні готелі можуть більш гнучко реагувати на потреби гостей, пропонуючи персоналізовані послуги та увагу до деталей. Вони також можуть мати більш тісні зв'язки з місцевою культурою та спільнотою, що створює автентичний досвід для гостей [33]. Однак, такі готелі можуть мати обмежені фінансові ресурси та можливості для інвестування в сучасні технології та маркетинг, що може ускладнювати їхню конкуренцію з великими мережами. Динаміку розвитку мережевих готелів VS та незалежних готелів у Європі представлено на рис. 1.3 [43].

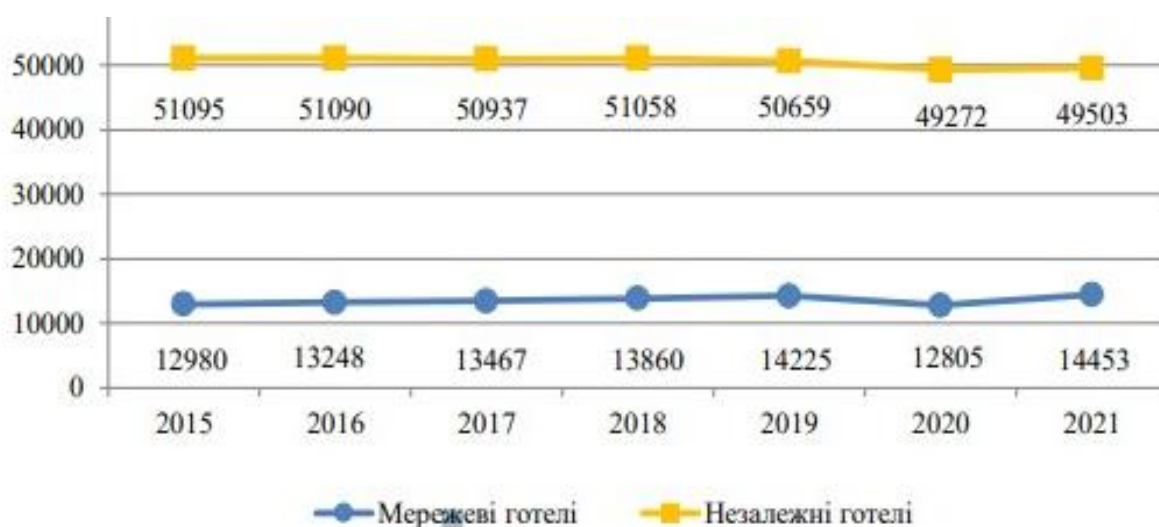


Рис. 1.3. Динаміка мережевих готелів VS, незалежних готелів у Європі, осіб.

Таким чином, і мережеві, і незалежні готелі мають свої переваги та виклики на європейському ринку. Мережеві готелі приваблюють гостей своєю стабільністю, стандартизацією та широким спектром послуг, тоді як незалежні готелі пропонують унікальні, персоналізовані враження та автентичність. Обидва типи готелів відіграють важливу роль у розвитку індустрії гостинності в Європі, задовольняючи різноманітні потреби та очікування мандрівників. Практики розвитку готельного бізнесу в сусідніх з Україною європейських країнах представлено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Практики розвитку готельного бізнесу  
в сусідніх з Україною європейських країнах [5, 11, 17, 41, 43, ]

Країна	Практики розвитку готельного бізнесу
Польща	Впровадження сучасних технологій (онлайн-бронювання, цифрові ключі), підвищення якості обслуговування, екологічний туризм
Словаччина	Розвиток інфраструктури для активного туризму, співпраця з місцевими громадами, програми лояльності
Угорщина	Медичний та оздоровчий туризм, створення сучасних спа-центрів, використання культурних та історичних ресурсів
Румунія	Розвиток сільського туризму та агротуризму, автентичні страви місцевої кухні, участь у народних святах та фестивалях
Молдова	Винний туризм, відвідування виноробень, дегустації, участь у винних фестивалях, маркетинг у соціальних мережах

Польща активно впроваджує сучасні технології в готельному бізнесі, зокрема системи онлайн-бронювання, автоматизацію обслуговування та використання цифрових ключів. Польські готелі також фокусуються на підвищенні якості обслуговування шляхом навчання персоналу та впровадження міжнародних стандартів гостинності [23]. Крім того, в Польщі активно розвиваються концепції екологічного та сталого туризму, що включає використання енергоефективних технологій та зменшення впливу на довкілля.

Словаччина приділяє велику увагу розвитку інфраструктури для активного туризму, зокрема гірськолижних курортів та оздоровчих центрів. Готельний бізнес у Словаччині активно співпрацює з місцевими громадами та підприємцями для створення автентичних регіональних продуктів. Крім того, словацькі готелі активно впроваджують програми лояльності для залучення та

утримання гостей, а також використовують маркетингові стратегії для просування місцевих визначних пам'яток.

Угорщина зосереджується на розвитку медичного та оздоровчого туризму, що включає створення сучасних спа-центрів та клінік при готелях. Угорські готелі часто пропонують спеціалізовані пакети послуг, спрямовані на оздоровлення та лікування, що приваблює гостей з різних країн. Крім того, готельний бізнес в Угорщині активно використовує культурні та історичні ресурси країни, пропонуючи екскурсійні програми та тематичні заходи для гостей [21].

Румунія приділяє значну увагу розвитку сільського туризму та агротуризму, що включає розміщення гостей у традиційних сільських оселях та організацію активного відпочинку на природі. Румунські готелі та садиби часто пропонують автентичні страви місцевої кухні, участь у народних святах та фестивалях, а також екскурсії по природних та культурних пам'ятках. Такий підхід дозволяє не лише розвивати гостинність, але й підтримувати місцеві громади та зберігати культурну спадщину.

Молдова активно розвиває винний туризм, пропонуючи гостям відвідування виноробень, дегустації місцевих вин та участь у винних фестивалях. Готельний бізнес у Молдові також спрямований на покращення якості обслуговування шляхом впровадження міжнародних стандартів та навчання персоналу. Крім того, молдовські готелі активно використовують маркетинг у соціальних мережах для просування своїх послуг та залучення гостей з різних країн [38].

Таки практики, застосовані в сусідніх з Україною європейських країнах, демонструють широкий спектр підходів до розвитку готельного бізнесу, від використання сучасних технологій та екологічних стандартів до збереження культурної спадщини та розвитку спеціалізованих видів туризму й гостинності.

## РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

### *2.1. Тенденції розвитку готельного бізнесу України в умовах війни.*

Дослідження стану та перспектив розвитку готельного бізнесу в Україні є надзвичайно актуальним в умовах динамічних змін на світовому та національному ринку гостинності. Готельний бізнес відіграє важливу роль у розвитку індустрії гостинності, забезпечуючи інфраструктуру для розміщення гостей, створюючи робочі місця та сприяючи економічному зростанню регіонів. Аналіз поточного стану готельного бізнесу дозволяє виявити ключові тенденції, проблеми та можливості, які впливають на його розвиток, а також визначити ефективні стратегії для підвищення конкурентоспроможності українських готелів на міжнародному ринку [20].

Перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні тісно пов'язані з багатьма факторами, включаючи економічну стабільність, інвестиційний клімат, державну підтримку, впровадження інновацій та підвищення якості обслуговування. Вивчення міжнародного досвіду та передових практик, а також аналіз внутрішніх ресурсів і потенціалу, дозволяє розробити комплексні підходи до розвитку готельного бізнесу в Україні, що сприяє залученню іноземних гостей, підвищенню привабливості країни як гостинного напрямку та покращенню економічних показників у галузі гостинності.

Важливість дослідження розвитку готельного бізнесу України в умовах війни обумовлена значними змінами, які зазнала індустрія гостинності внаслідок військових дій. Війна спричинила кардинальні зміни в потоці гостей країни, змусивши багато готелів адаптуватися до нових умов або навіть закритися [1]. Такі обставини викликали потребу в пошуку нових моделей управління та стратегій виживання, що включають підвищення рівня безпеки, впровадження антикризових заходів та переорієнтацію на внутрішній ринок.

Розуміння тенденцій розвитку готельного бізнесу в таких складних умовах є ключовим для виживання та подальшого відновлення галузі.

Крім того, вивчення впливу війни на готельний бізнес допомагає виявити нові можливості для інновацій та трансформацій, які можуть бути використані для побудови стійкої та адаптивної індустрії гостинності. Аналізуючи приклади готелів, які успішно адаптувалися до нових умов, можна розробити рекомендації для інших підприємств галузі, які намагаються впоратися з поточними викликами. Таким чином, дослідження тенденцій розвитку готельного бізнесу в умовах війни не лише допомагає зрозуміти поточний стан галузі, але й сприяє формуванню стратегій для її відновлення та подальшого зростання в майбутньому.

Таблиця 2.1

#### Тенденції розвитку готельного бізнесу України [20]

Тенденції	Зміст
Адаптація до внутрішнього ринку	Переорієнтація на обслуговування внутрішніх туристів і переміщених осіб
Підвищення рівня безпеки	Впровадження додаткових заходів безпеки, таких як укриття та евакуаційні плани
Гнучкість та адаптивність	Гнучкі умови бронювання та скасування, адаптація до змін попиту і потреб гостей
Розширення спектру послуг	Запропонування нових послуг, таких як довгострокове проживання, коворкінги та підтримка онлайн-заходів
Співпраця з гуманітарними організаціями	Надання приміщень для тимчасового розміщення переселенців та координація з гуманітарними організаціями
Цифровізація та інновації	Впровадження цифрових технологій для оптимізації процесів бронювання, управління та обслуговування
Фокус на екологічну стійкість	Підвищення уваги до екологічно відповідальних практик, зокрема енергоефективних рішень та зменшення відходів
Розширення маркетингових зусиль	Використання соціальних мереж та інших цифрових платформ для просування послуг та залучення гостей
Підтримка локальних громад	Співпраця з місцевими підприємствами та ініціативами для підтримки економіки та розвитку регіону

Адаптація до внутрішнього ринку стала однією з ключових тенденцій розвитку готельного бізнесу в Україні в умовах війни. Готелі переорієнтувалися на обслуговування внутрішніх туристів та переміщених осіб, що створило нові можливості для розвитку внутрішнього туризму, що дозволяє готелям

продовжувати функціонувати, навіть коли міжнародний туризм зазнає значних обмежень. Гнучкість та адаптивність стали необхідними характеристиками готельного бізнесу. Готелі впроваджують гнучкі умови бронювання та скасування, що дозволяє гостям змінювати свої плани без додаткових витрат. Адаптація до змін попиту і потреб гостей допомагає готелям зберігати гостей і підтримувати стабільний рівень завантаженості. Розширення спектру послуг є важливим напрямком розвитку. Готелі пропонують нові послуги, такі як довгострокове проживання, оренда приміщень для роботи (коворкінги) та підтримка онлайн-заходів, що дозволяє готелям задовольняти різноманітні потреби гостей та залучати нові сегменти ринку [19].

Підвищення рівня безпеки стало критично важливим аспектом для українських готелів під час війни. Впровадження додаткових заходів безпеки, таких як створення укриттів та розробка евакуаційних планів, забезпечує захист гостей і персоналу, що підвищує довіру гостей до готелів та забезпечує їхню безпеку у надзвичайних ситуаціях. Співпраця з організаціями стала невід'ємною частиною діяльності багатьох готелів. Надання приміщень для тимчасового розміщення переселенців та координація з гуманітарними організаціями для надання допомоги постраждалим дозволяє готелям виконувати важливу соціальну функцію та підтримувати локальні спільноти.

Цифровізація та інновації активно впроваджуються в готельному бізнесі. Використання сучасних цифрових технологій для оптимізації процесів бронювання, управління та обслуговування гостей дозволяє підвищити ефективність та зручність для гостей. Інновації допомагають готелям залишатися конкурентоспроможними та відповідати сучасним вимогам ринку. Фокус на екологічну стійкість набуває все більшої популярності серед українських готелів. Підвищення уваги до екологічно відповідальних практик, зокрема впровадження енергоефективних рішень та зменшення відходів, сприяє збереженню довкілля та приваблює екологічно свідомих гостей. Розширення маркетингових зусиль є важливим для залучення нових гостей. Використання соціальних мереж та інших цифрових платформ для просування своїх послуг

дозволяє готелям ефективніше комунікувати з потенційними гостей та збільшувати свою видимість на ринку. Підтримка локальних громад стала пріоритетом для багатьох готелів в умовах війни. Співпраця з місцевими підприємствами та ініціативами для підтримки економіки та розвитку регіону допомагає готелям зміцнювати зв'язки з місцевими спільнотами та сприяти їхньому сталому розвитку [43].

Розвиток готельного бізнесу України в умовах війни характеризується адаптацією до внутрішнього ринку, підвищенням рівня безпеки, гнучкістю та адаптивністю, розширенням спектру послуг, співпрацею з гуманітарними організаціями, впровадженням цифрових технологій, фокусом на екологічну стійкість, активізацією маркетингових зусиль та підтримкою локальних громад. Такі тенденції не лише дозволяють готелям виживати в складних умовах, але й створюють основу для їх подальшого відновлення та сталого розвитку. Завдяки таким змінам готельний бізнес в Україні зберігає свою життєздатність та залишається важливим елементом економічного та соціального життя країни.

Якість в готельному бізнесі є критично важливою, оскільки вона визначає загальне враження гостей і впливає на їхню задоволеність, лояльність та бажання повертатися. Високий рівень якості обслуговування включає комфортні та чисті номери, ввічливий і професійний персонал, своєчасне реагування на запити гостей та надання додаткових послуг, що перевищують очікування гостей. Забезпечення якості також сприяє позитивній репутації готелю, що є важливим для залучення нових гостей через позитивні відгуки та рекомендації. Крім того, висока якість обслуговування дозволяє готелям залишатися конкурентоспроможними на ринку, збільшуючи свою частку ринку та забезпечуючи стабільний дохід навіть у складних економічних умовах [14].

Застосування методу Ішікави, також відомого як діаграма причинно-наслідкових зв'язків або «риб'ячої кістки», є важливим інструментом у дослідженні якості готельного обслуговування. Такий метод дозволяє систематично і візуально ідентифікувати та аналізувати основні фактори, що впливають на якість обслуговування, такі як людський фактор, матеріальні

ресурси, методи роботи та навколишнє середовище. Використовуючи діаграму Ішікави, менеджери готелів можуть визначити кореневі причини проблем та недоліків, які впливають на задоволеність гостей, і розробити ефективні стратегії для їх усунення, що сприяє підвищенню загальної якості обслуговування, збільшенню лояльності гостей і, зрештою, покращенню конкурентоспроможності готелю на ринку [7]. Визначення проблем розвитку готельного бізнесу в Україні в основі яких лежить якість обслуговування представлено на рис. 2.1.

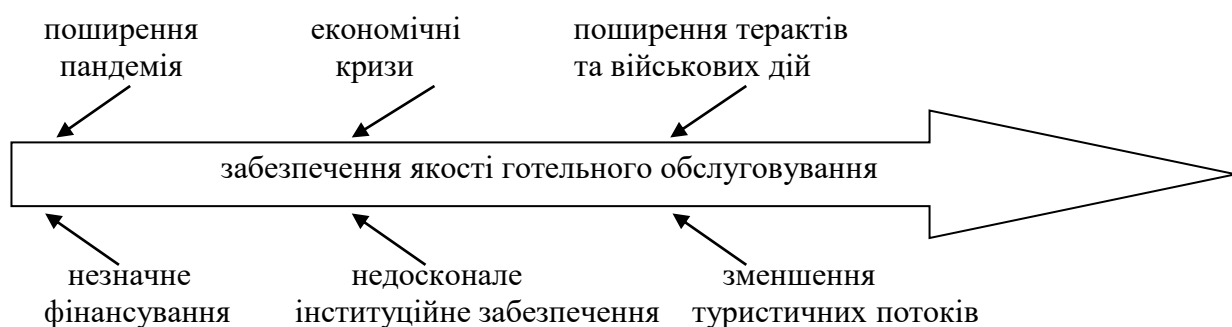


Рис. 2.1. Визначення проблем розвитку готельного бізнесу в Україні в основі яких лежить якість обслуговування.

В основі більшості проблем готельного бізнесу лежить забезпечення якості готельного обслуговування, яке є центральним елементом для успішного функціонування готелів. Поширення пандемії стало однією з головних причин, що негативно вплинули на готельний бізнес. Закриття кордонів, обмеження подорожей та зменшення туристичних потоків призвели до значного скорочення прибутків готелів. Готелі змушені були адаптуватися до нових умов, впроваджуючи суворі санітарні заходи та змінюючи свої бізнес-моделі для виживання. Економічні кризи впливають на фінансову стабільність готельного бізнесу, знижуючи рівень інвестицій та обмежуючи доступ до кредитних ресурсів. Недостатнє фінансування ускладнює можливості модернізації та покращення якості послуг, що негативно відбивається на конкурентоспроможності готелів [16].

Поширення терактів та військових дій спричинених росією створює додаткові ризики для безпеки гостей та персоналу готелів. Такі фактори відлякують потенційних гостей та знижують загальний рівень гостинної привабливості країни. Готелі змушені інвестувати в додаткові заходи безпеки та розробляти кризові плани, що також впливає на їхню фінансову стабільність. Недосконале інституційне забезпечення готельного бізнесу, включаючи законодавчі та регуляторні рамки, обмежує можливості для розвитку. Відсутність чітких стандартів та правил, бюрократичні перешкоди та недосконалість правового поля ускладнюють діяльність готелів та впливають на якість обслуговування. Зменшення туристичних потоків через вищезазначені фактори призводить до зниження завантаженості готелів та їхніх доходів. Відсутність стабільного потоку гостей змушує готелі шукати нові ринки та адаптувати свої послуги до змінних умов, що потребує додаткових ресурсів та зусиль [36].

На нашу думку основними шляхами вирішення проблем розвитку готельного бізнесу в регіонах України є:

1. Впровадження сучасних технологій:

- автоматизація процесів (використання систем управління готелем, онлайн-бронювання та електронних ключів для підвищення ефективності обслуговування гостей та зменшення витрат);

- цифровий маркетинг (активне використання соціальних мереж, цифрових платформ та вебсайтів для просування готельних послуг, залучення нових гостей та підтримки зв'язку з постійними гостями).

2. Розвиток інфраструктури:

- покращення транспортної доступності (інвестування у розвиток транспортних вузлів, таких як аеропорти, залізничні та автобусні станції, що полегшить доступ гостей до готелів);

- розвиток місцевої інфраструктури (створення сучасних туристичних інформаційних центрів, покращення стану доріг та громадських просторів, що підвищить привабливість регіону для гостей).

### 3. Підвищення якості обслуговування:

- навчання персоналу (організація регулярних тренінгів та курсів підвищення кваліфікації для готельного персоналу, що сприятиме покращенню якості обслуговування та задоволеності гостей);

- впровадження стандартів якості (використання міжнародних стандартів обслуговування та сертифікаційних програм для забезпечення високого рівня послуг).

### 4. Підтримка місцевих громад та підприємств:

- співпраця з місцевими виробниками (використання місцевих продуктів та послуг у діяльності готелів, що сприятиме розвитку регіональної економіки);

- соціальна відповідальність (участь готелів у місцевих соціальних проєктах та ініціативах, спрямованих на покращення умов життя в регіоні).

### 5. Державна підтримка та сприяння:

- фінансова підтримка (надання державних грантів, субсидій та пільгових кредитів для розвитку готельного бізнесу, особливо у малих містах та сільських регіонах);

- спрощення регуляторних процедур (зменшення бюрократичних перепон та спрощення процедур для отримання дозволів на будівництво та ведення готельного бізнесу).

### 6. Кооперація суб'єктів готельного бізнесу:

- спільні маркетингові кампанії (об'єднання зусиль для проведення спільних рекламних кампаній, участі у виставках та створення колективних онлайн-платформ для бронювання);

- розробка спільних туристичних пакетів (співпраця з місцевими ресторанами, турагентствами, культурними та розважальними закладами для створення інтегрованих туристичних пропозицій).

Впровадження цих шляхів вирішення проблем розвитку готельного бізнесу в регіонах України сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, покращенню якості обслуговування та забезпеченню сталого розвитку індустрії гостинності.

## *2.2. Аналіз розвитку готельного бізнесу Західного регіону.*

Аналіз є невід'ємною складовою розвитку готельного бізнесу, оскільки він забезпечує глибоке розуміння ринкових тенденцій, потреб гостей і внутрішніх операційних процесів. Завдяки систематичному аналізу, готелі можуть ідентифікувати сильні та слабкі сторони своєї діяльності, визначати можливості для зростання і виявляти загрози, що впливають на їхню конкурентоспроможність, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення, які сприяють підвищенню ефективності, оптимізації витрат і поліпшенню якості обслуговування [5].

Крім того, аналіз дає змогу готелям краще розуміти поведінку та очікування своїх гостей, що є ключовим для розробки персоналізованих послуг і маркетингових стратегій. Вивчення відгуків гостей, аналіз заповнюваності номерів, фінансових показників та інших важливих метрик допомагає готелям адаптувати свої пропозиції до змінних умов ринку та підвищувати задоволеність гостей, що сприяє зростанню лояльності гостей, покращенню репутації готелю та збільшенню його ринкової частки.

Аналіз також відіграє важливу роль у стратегічному плануванні та інноваційному розвитку готельного бізнесу. Він дозволяє ідентифікувати нові тренди та технології, які можуть бути впроваджені для підвищення конкурентоспроможності готелю, що включає використання цифрових технологій, таких як онлайн-бронювання, автоматизація процесів обслуговування, впровадження систем управління енергією та екологічно відповідальних практик. Таким чином, систематичний аналіз є ключовим інструментом для забезпечення сталого розвитку та успішної діяльності готельного бізнесу [34].

В Україні функціонують ряд готельних мереж. Логотипи міжнародних готельних брендів, що позиціонують на ринку України (додаток А). До Західного регіону України для дослідження розвитку готельного бізнесу

віднесемо Волинську, Львівську та Закарпатську області. Картосхема з окресленим регіоном дослідження в Україні представлено на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Окреслений регіон дослідження в Україні.

Розвиток готельного бізнесу Західного регіону України, до якого відносяться Волинська, Львівська та Закарпатська області, є важливим фактором для економічного зростання та підвищення привабливості цього регіону. Такі регіони відомі своїми природними красотами, історичними пам'ятками та культурною спадщиною, що створює значний потенціал для розвитку індустрії гостинності [14]. Наприклад, Львів з його багатою історією та архітектурними пам'ятками приваблює тисячі гостей щороку, що сприяє зростанню попиту на якісні готельні послуги. Водночас, Закарпаття відоме своїми гірськолижними курортами та термальними джерелами, а Волинська область – природними заповідниками та історичними пам'ятками.

Львівська область є одним з провідних центрів гостинності України. Готелі у Львові та області активно інвестують у модернізацію своїх об'єктів, впроваджують нові технології для підвищення комфорту гостей та оптимізації процесів управління. Важливу роль відіграє підготовка та навчання персоналу, що забезпечує високий рівень сервісу та задоволення потреб гостей. Впровадження міжнародних стандартів якості допомагає готелям Львівської області відповідати очікуванням як вітчизняних, так і зарубіжних гостей.

Закарпатська область активно розвиває сегмент оздоровчого та рекреаційного туризму. Гірськолижні курорти Карпат, термальні джерела Берегово та Косино, лікувальні курорти Свалява та Поляна привертають гостей, які шукають активного відпочинку та оздоровлення. Готелі в цих місцях пропонують спеціалізовані пакети послуг, що включають оздоровчі процедури, спортивні активності та культурні програми, що сприяє залученню широкої аудиторії туристів та підтримці постійного потоку гостей у різні сезони [10].

Волинська область також має значний потенціал для розвитку готельного бізнесу завдяки своїм природним та історичним ресурсам. Озеро Світязь, частина Шацьких озер, є популярним місцем відпочинку як для українських, так і для зарубіжних гостей. Розвиток готельної інфраструктури навколо цього та інших природних об'єктів, а також історичних пам'яток, таких як Луцький замок, сприяє підвищенню привабливості регіону.

Таким чином, розвиток готельного бізнесу у Волинській, Львівській та Закарпатській областях є багатограним процесом, що включає підвищення якості обслуговування, впровадження сучасних технологій, розвиток екологічно відповідального туризму та оздоровчого відпочинку, що сприяє не лише економічному зростанню регіону, але й покращенню якості життя місцевих жителів, збереженню культурної та природної спадщини.

Середня ціна готельних послуг є основним показником розвитку готельного бізнесу в регіоні, оскільки вона відображає рівень попиту та пропозиції, економічну доступність послуг для гостей, а також здатність готелів адаптуватися до змінних ринкових умов. Вищі ціни можуть свідчити

про високу якість обслуговування, наявність додаткових зручностей та послуг, а також про престиж і популярність регіону серед гостей. З іншого боку, конкурентоспроможні ціни можуть залучати ширший спектр гостей, включаючи бюджетних мандрівників, що сприяє збільшенню туристичних потоків і підвищенню завантаженості готелів. Аналіз середньої ціни готельних послуг допомагає виявити тенденції та робити обґрунтовані висновки щодо ефективності управління готельним бізнесом у Волинській, Львівській та Закарпатській областях [3]. Середня ціна готельних послуг в Західному регіоні представлена на рис. 2.3.

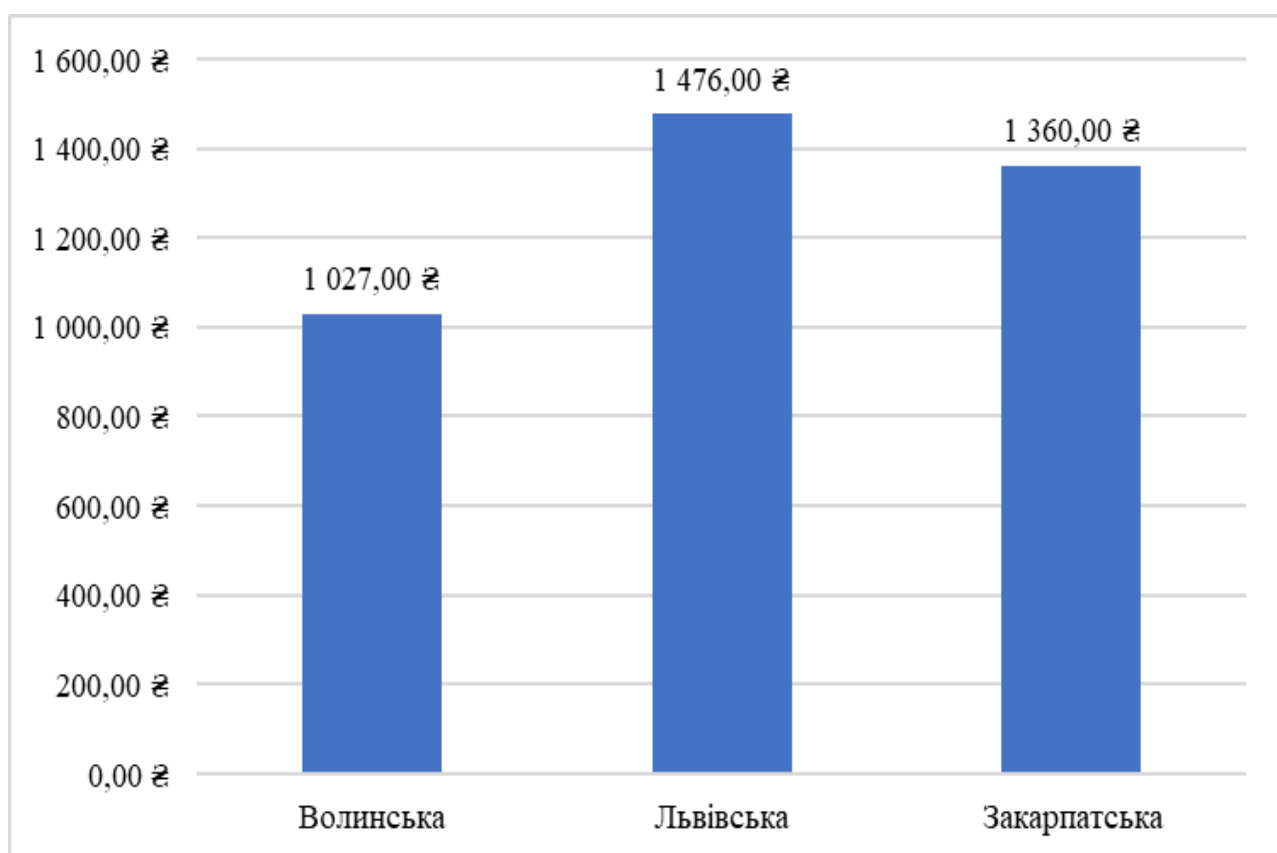


Рис 2.3. Середня ціна готельних послуг в Західному регіоні (за статистичними даними сервісів Booking та Google Maps) [25, 26, 27].

Побудована діаграма за статистичними даними сервісів Booking та Google Maps ілюструє середні ціни на готельні послуги в трьох областях Західного регіону України: Волинській, Львівській та Закарпатській. Волинська область має найнижчу середню ціну готельних послуг, яка становить 1027 гривень за ніч, що може бути пов'язано з меншою туристичною активністю у порівнянні з

іншими регіонами, а також з менш розвинутою інфраструктурою та кількістю висококласних готелів.

Львівська область демонструє найвищу середню ціну готельних послуг, яка складає 1476 гривень за ніч. Львів є одним з найбільших туристичних центрів України, що приваблює велику кількість гостей завдяки своїм історичним та культурним пам'яткам. Високий попит на готельні послуги у цьому регіоні призводить до зростання цін.

Закарпатська область має середню ціну готельних послуг у розмірі 1360 гривень за ніч. Досліджуваний регіон відомий своїми гірськолижними курортами та термальними джерелами, що робить його популярним місцем для відпочинку як в зимовий, так і в літній період. Розвинена інфраструктура і попит на оздоровчий туризм сприяють утриманню високих цін на готельні послуги [17].

Таким чином, аналіз розвитку готельного бізнесу Західного регіону України, який включає Волинську, Львівську та Закарпатську області, показує значний потенціал та різноманітність можливостей для зростання індустрії гостинності. Регіон має багату історичну, культурну та природну спадщину, що приваблює гостей як з України, так і за кордону. Незважаючи на виклики, пов'язані з економічними кризами, пандемією та іншими факторами, готелі активно впроваджують сучасні технології, підвищують якість обслуговування та розвивають екологічно відповідальний туризм. Різниця в середніх цінах на готельні послуги між областями відображає рівень попиту та туристичної активності, що сприяє формуванню стійкої економічної бази для подальшого розвитку готельного бізнесу в регіоні.

### РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ

#### *3.1. Інструменти розвитку готельного бізнесу в Західному регіоні в умовах війни.*

Визначення перспективних напрямів розвитку готельного бізнесу в Україні є критично важливим для забезпечення стабільного економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародному ринку гостинності. Перспективні напрями, такі як впровадження сучасних технологій, розвиток екологічно відповідального туризму та підвищення якості обслуговування, допомагають готельним підприємствам адаптуватися до змінних умов ринку та задовольняти зростаючі потреби сучасних гостей, що сприяє не лише покращенню репутації українських готелів, але й залученню нових гостей, включаючи міжнародних гостей, що позитивно впливає на економіку країни [9].

Крім того, визначення перспективних напрямів розвитку дозволяє готелям ефективніше використовувати наявні ресурси та інвестиції. Інвестиції у новітні технології, такі як системи управління готелем, онлайн-бронювання, автоматизація обслуговування та енергоефективні рішення, підвищують операційну ефективність та знижують витрати, що дозволяє готелям пропонувати конкурентоспроможні ціни та високоякісні послуги, що підвищує їхню привабливість для гостей. Також інвестиції в навчання та розвиток персоналу сприяють підвищенню рівня професіоналізму та задоволеності гостей, що є важливим фактором для побудови лояльності гостей.

Визначення перспективних напрямів розвитку готельного бізнесу також сприяє зміцненню економічної стійкості регіонів та покращенню якості життя місцевого населення. Розвиток готельної інфраструктури, особливо в регіонах з великим туристичним потенціалом, сприяє створенню нових робочих місць, зростанню місцевих доходів та покращенню соціальної інфраструктури, що

створює сприятливе середовище для розвитку малого та середнього бізнесу, підтримки місцевих підприємців та збереження культурної спадщини. Таким чином, визначення та реалізація перспективних напрямів розвитку готельного бізнесу в Україні є ключовим фактором для забезпечення сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародній арені.

В умовах війни важливість використання інструментів розвитку готельного бізнесу в Західному регіоні України значно зростає, оскільки вони допомагають адаптуватися до нових викликів і забезпечують стабільність роботи галузі. Одним з ключових інструментів є впровадження сучасних цифрових технологій, таких як онлайн-бронювання, автоматизація процесів обслуговування та використання систем управління готелем. Такі технології дозволяють оптимізувати роботу готелів, підвищити ефективність і забезпечити зручність для гостей. В умовах обмежень на пересування та економічної нестабільності, такі інструменти допомагають зберігати конкурентоспроможність і залучати нових гостей, включаючи внутрішніх туристів та переселенців [11].

Ще одним важливим інструментом є розвиток співпраці з гуманітарними організаціями та місцевими громадами. Готелі Західного регіону можуть надавати приміщення для тимчасового розміщення переселенців, що не лише допомагає вирішувати соціальні проблеми, але й забезпечує заповнюваність готелів в умовах зниження туристичних потоків. Співпраця з місцевими підприємствами та ініціативами сприяє розвитку регіональної економіки та зміцненню соціальної підтримки. Крім того, впровадження екологічно відповідальних практик та сталого розвитку допомагає підвищити привабливість готелів для екологічно свідомих гостей, зменшуючи негативний вплив на довкілля і сприяючи збереженню природної та культурної спадщини Західного регіону. Таким чином, використання цих інструментів є критично важливим для забезпечення стійкості та подальшого розвитку готельного

бізнесу в умовах війни. Інструменти розвитку готельного бізнесу в Західному регіоні в умовах війни представлено в таблиці 3.1

Таблиця 3.1

Інструменти розвитку готельного бізнесу в Західному регіоні

Інструменти	Зміст
Впровадження сучасних цифрових технологій	Онлайн-бронювання, автоматизація процесів обслуговування, системи управління готелем
Співпраця з громадськими організаціями та місцевими громадами	Тимчасове розміщення переселенців, координація з гуманітарними організаціями, підтримка місцевих підприємств
Впровадження екологічно відповідальних практик	Енергоефективні технології, скорочення відходів, збереження водних ресурсів
Розвиток спеціалізованих пропозицій	Медичний та оздоровчий туризм, культурний та екологічний туризм, агро- та етнотуризм
Розширення маркетингових зусиль	Використання соціальних мереж та цифрових платформ, програми лояльності та акції, рекламні кампанії
Підтримка персоналу та розвиток навичок	Навчання та тренінги, психологічна підтримка, заохочення та мотивація

Впровадження сучасних цифрових технологій є ключовим інструментом для розвитку готельного бізнесу в умовах війни. Онлайн-бронювання дозволяє гостям зручно резервувати номери через інтернет, що зменшує навантаження на персонал і підвищує ефективність роботи готелю. Автоматизація процесів обслуговування, таких як реєстрація, прибирання номерів та управління ресурсами, допомагає зменшити витрати та підвищити якість обслуговування. Використання систем управління готелем (PMS) дозволяє інтегрувати всі аспекти діяльності готелю, від управління бронюваннями до фінансового контролю, що забезпечує прозорість і оптимізацію операцій.

Співпраця з гуманітарними організаціями та місцевими громадами є важливим аспектом соціальної відповідальності готельного бізнесу. Надання приміщень для тимчасового розміщення переселенців допомагає вирішувати актуальні соціальні проблеми, водночас забезпечуючи заповнюваність готелів у періоди зниження туристичних потоків. Координація з гуманітарними організаціями сприяє ефективній підтримці постраждалих від війни. Підтримка місцевих підприємств через закупівлю товарів і послуг стимулює розвиток регіональної економіки та зміцнює зв'язки з місцевими громадами [21].

Впровадження екологічно відповідальних практик стає дедалі важливішим для сучасних готелів. Використання енергоефективних технологій, таких як сонячні панелі та енергозберігаючі лампи, дозволяє знижувати операційні витрати та мінімізувати вплив на довкілля. Програми з переробки відходів та скорочення використання пластику сприяють зменшенню екологічного сліду готелів. Встановлення водозберігаючих систем допомагає зберігати водні ресурси, що особливо важливо в регіонах з обмеженими запасами води.

Розвиток спеціалізованих пропозицій дозволяє готелям задовольняти різноманітні потреби гостей. Медичний та оздоровчий туризм включає створення спа-центрів, оздоровчих комплексів та організацію лікувальних турів, що приваблює гостей, які шукають здоров'я та релаксацію. Культурний та екологічний туризм пропонує гостям участь у місцевих святах, екскурсіях та екотурах, що дозволяє їм глибше зануритися в культуру та природу регіону. Агро- та етнотуризм пропонує проживання в традиційних сільських оселях, участь у місцевих святах та фестивалях, що створює унікальний досвід для споживачів послуг.

Розширення маркетингових зусиль є необхідним для залучення нових гостей і підтримки постійного потоку гостей. Використання соціальних мереж та цифрових платформ для просування послуг готелю дозволяє ефективно комунікувати з цільовою аудиторією та збільшувати видимість готелю на ринку. Програми лояльності та спеціальні акції сприяють утриманню постійних гостей і залученню нових. Рекламні кампанії, орієнтовані на внутрішніх туристів та міжнародні ринки, допомагають збільшити потік гостей і підвищити заповнюваність готелів [18].

Підтримка персоналу та розвиток навичок є критично важливими для забезпечення високої якості обслуговування. Регулярні навчання та тренінги допомагають персоналу підвищувати кваліфікацію, освоювати нові технології та методи обслуговування. Програми психологічної підтримки забезпечують добробут працівників, що працюють в умовах стресу та нестабільності. Системи заохочення та мотивації, такі як бонуси та премії, сприяють

підвищенню продуктивності та задоволеності працівників, що, в свою чергу, позитивно впливає на якість обслуговування гостей.

Використання інструментів розвитку готельного бізнесу в Західному регіоні України в умовах війни є критично важливим для забезпечення стійкості та подальшого зростання цієї галузі. Впровадження сучасних цифрових технологій, таких як онлайн-бронювання, автоматизація процесів обслуговування та системи управління готелем, дозволяє оптимізувати операційну діяльність та підвищити ефективність обслуговування гостей, що забезпечує конкурентоспроможність готелів навіть у складних економічних умовах, сприяючи зростанню їхньої привабливості для гостей [33].

Співпраця з місцевими громадами, надання приміщень для тимчасового розміщення переселенців та підтримка місцевих підприємств не лише допомагають вирішувати соціальні проблеми, але й сприяють зміцненню економічних зв'язків та соціальної підтримки в регіоні. Впровадження екологічно відповідальних практик, таких як використання енергоефективних технологій, скорочення відходів та збереження водних ресурсів, допомагає готелям зменшити негативний вплив на довкілля та привабити екологічно свідомих гостей.

Розвиток спеціалізованих пропозицій, включаючи медичний, оздоровчий, культурний, екологічний, агро- та етнотуризм, дозволяє готелям задовольняти різноманітні потреби гостей та створювати унікальні регіональні продукти. Розширення маркетингових зусиль через соціальні мережі, програми лояльності та рекламні кампанії сприяє залученню нових гостей і підтримці постійного потоку гостей. Підтримка персоналу через навчання, психологічну підтримку та мотиваційні програми забезпечує високу якість обслуговування та задоволеність гостей [29].

Таким чином, використання зазначених інструментів є ключовим для розвитку готельного бізнесу в Західному регіоні України в умовах війни, що дозволяє готелям не лише виживати в складних умовах, але й адаптуватися до нових викликів, забезпечуючи стабільність та подальший розвиток галузі.

### *3.2. Стратегії розвитку готельного бізнесу Західного регіону в умовах війни.*

Стратегії розвитку готельного бізнесу в регіонах в умовах війни набувають особливої важливості, оскільки вони дозволяють адаптуватися до нових викликів і забезпечувати стабільність та стійкість галузі. Війна суттєво впливає на туристичні потоки, економічну активність та безпеку, що змушує готелі переглядати свої бізнес-моделі та впроваджувати нові підходи до управління. Ефективні стратегії розвитку допомагають готелям не лише вижити в умовах кризи, але й знайти нові можливості для зростання та розвитку, підтримуючи економіку регіонів і створюючи робочі місця.

Важливість стратегій розвитку готельного бізнесу також полягає в їх здатності забезпечувати високу якість обслуговування та задоволеність гостей навіть у складних умовах. Адаптація до змін ринку, впровадження інноваційних технологій та оптимізація внутрішніх процесів є ключовими елементами, які дозволяють готелям залишатися конкурентоспроможними. Зокрема, впровадження цифрових технологій для автоматизації процесів бронювання та обслуговування гостей сприяє підвищенню ефективності роботи готелів і покращенню досвіду гостей [20].

Крім того, стратегії розвитку готельного бізнесу в умовах війни відіграють важливу роль у підтримці соціальної стабільності та розвитку місцевих громад. Співпраця з гуманітарними організаціями, надання приміщень для тимчасового розміщення переселенців та підтримка місцевих підприємств сприяють зміцненню економічних зв'язків та соціальної підтримки в регіоні. Впровадження екологічно відповідальних практик та розвиток спеціалізованих пропозицій, таких як медичний, оздоровчий, культурний та агротуризм, дозволяють готелям створювати унікальні туристичні продукти, які приваблюють різні категорії гостей і сприяють збереженню природної та культурної спадщини регіонів.

На нашу думку стратегія кооперації суб'єктів готельного бізнесу, зважаючи на обставини є актуальним для Західного регіону України. Зміст такої стратегії представлено на рис. 3.1.

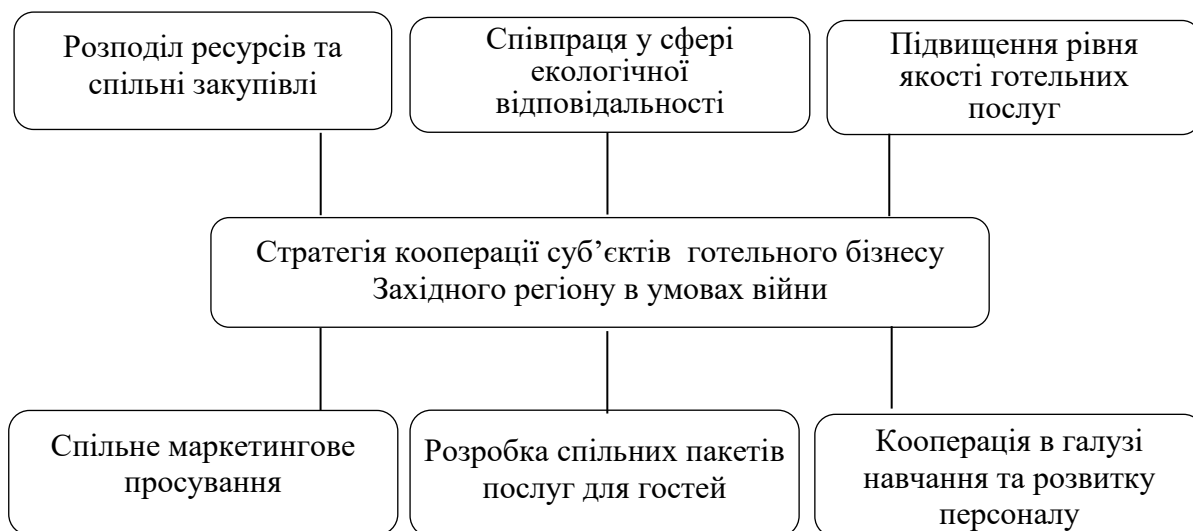


Рис. 3.1. Стратегія кооперації суб'єктів готельного бізнесу Західного регіону в умовах війни.

Спільне маркетингове просування є однією з важливих стратегій кооперації суб'єктів готельного бізнесу. Готелі можуть об'єднувати свої зусилля для проведення спільних рекламних кампаній, участі у туристичних виставках та створення колективних онлайн-платформ для бронювання. Таке об'єднання дозволяє знижувати витрати на маркетинг, підвищувати видимість на ринку та залучати більшу кількість гостей. Крім того, спільне просування сприяє зміцненню бренду регіону та створенню комплексних регіональних продуктів, що приваблюють різноманітні сегменти гостей [4].

Розробка спільних пакетів послуг для гостей є ще однією ефективною стратегією кооперації. Готелі можуть співпрацювати з місцевими ресторанами, турагентствами, культурними та розважальними закладами для створення інтегрованих пропозицій гостинності. Такі пакети можуть включати проживання, харчування, екскурсії та розваги, що створює додаткову цінність для гостей і спрощує планування подорожі. Такий підхід не лише підвищує

задоволеність гостей, але й сприяє збільшенню тривалості їхнього перебування та витрат на місці.

Кооперація в галузі навчання та розвитку персоналу також є важливою стратегією. Готелі можуть організувати спільні тренінги, семінари та обмін досвідом для підвищення кваліфікації свого персоналу. Це сприяє покращенню якості обслуговування, оскільки навчені працівники здатні краще задовольняти потреби гостей та вирішувати проблемні ситуації. Крім того, спільні навчальні програми дозволяють знижувати витрати на підготовку кадрів та впроваджувати передові практики у готельній індустрії.

Розподіл ресурсів та спільні закупівлі є ефективним способом зниження витрат та підвищення ефективності. Готелі можуть об'єднувати свої зусилля для спільних закупівель обладнання, меблів, продуктів харчування та інших необхідних матеріалів. Це дозволяє отримувати знижки від постачальників за рахунок більших обсягів замовлень та знижувати витрати на логістику. Крім того, спільне використання ресурсів, таких як конференц-зали, технічне обладнання чи транспортні засоби, сприяє підвищенню ефективності використання наявних ресурсів та зменшенню витрат [35].

Підвищення рівня якості готельних послуг у контексті кооперації суб'єктів готельного бізнесу є важливим аспектом, що сприяє загальному покращенню обслуговування та задоволеності гостей. Спільні зусилля у навчанні та розвитку персоналу, обмін досвідом та впровадження передових практик допомагають готелям досягати високих стандартів якості. Кооперація дозволяє оптимізувати процеси обслуговування, забезпечуючи своєчасне реагування на потреби гостей та підвищення рівня їх комфорту. Завдяки спільним ініціативам у сфері екологічної відповідальності, готелі можуть створювати більш стале середовище, що додатково підвищує привабливість їхніх послуг для сучасних гостей. В результаті, кооперація суб'єктів готельного бізнесу не лише знижує витрати та підвищує ефективність, але й значно покращує якість обслуговування, що є ключовим фактором для успішного розвитку галузі.

Співпраця у сфері екологічної відповідальності є важливою стратегією для сучасного готельного бізнесу. Готелі можуть об'єднувати свої зусилля для впровадження екологічно відповідальних практик, таких як переробка відходів, використання відновлюваних джерел енергії та збереження водних ресурсів. Спільні ініціативи у цій сфері можуть включати розробку екологічних програм, організацію екологічних заходів та участь у сертифікаційних програмах. Такий підхід не лише зменшує негативний вплив на довкілля, але й підвищує привабливість готелів для екологічно свідомих гостей [25].

Стратегії розвитку готельного бізнесу Західного регіону України в умовах війни є критично важливими для забезпечення стійкості, адаптації та зростання галузі. Впровадження сучасних цифрових технологій, таких як онлайн-бронювання та автоматизація обслуговування, дозволяє оптимізувати операційні процеси та підвищити ефективність роботи готелів. Співпраця з громадськими організаціями та місцевими громадами для надання приміщень переселенцям і підтримка місцевих підприємств сприяє вирішенню соціальних проблем та зміцненню економічних зв'язків. Розвиток спеціалізованих пропозицій гостинності, включаючи медичний, оздоровчий, культурний та екотуризм, допомагає готелям залучати різні сегменти гостей та створювати унікальні регіональні продукти.

Кооперація суб'єктів готельного бізнесу для спільного маркетингового просування, розробки туристичних пакетів, навчання персоналу та спільних закупівель дозволяє знижувати витрати та підвищувати якість обслуговування. Впровадження екологічно відповідальних практик підвищує привабливість готелів для екологічно свідомих гостей та сприяє сталому розвитку регіону. Таким чином, стратегічний підхід до розвитку готельного бізнесу в Західному регіоні в умовах війни є ключовим фактором для забезпечення довгострокової стійкості та процвітання галузі, а також для підтримки економічного зростання та соціальної стабільності в регіоні.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Визначено зміст та значення готельного бізнесу в індустрії гостинності, що полягає у забезпеченні комплексного набору послуг, які задовольняють різноманітні потреби гостей, підвищують їхній комфорт та задоволення від перебування. Основні, супутні, додаткові та розширені послуги готелів створюють базу для високоякісного обслуговування, сприяючи підвищенню привабливості регіону, стимулюючи економічний розвиток та покращуючи якість життя місцевого населення. Вивчення та впровадження інновацій у сфері готельних послуг дозволяє готелям залишатися конкурентоспроможними та адаптуватися до змінних умов ринку, що є ключовим для сталого розвитку індустрії гостинності

Систематизовано критерії та норми розвитку готельного бізнесу. Основні критерії успіху готельного бізнесу, такі як якість обслуговування, вигідне розташування, конкурентоспроможна цінова політика, впровадження інновацій та технологій, професійний персонал, ефективний маркетинг, позитивна репутація, гнучкість та адаптивність, ефективне управління, сталий розвиток і забезпечення безпеки, є фундаментальними для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності готелів. Кожен з цих критеріїв відіграє важливу роль у формуванні позитивного досвіду гостей, що сприяє їхній лояльності та задоволеності. Дотримання цих критеріїв дозволяє готельним підприємствам не лише задовольняти поточні потреби гостей, але й ефективно адаптуватися до змін ринкового середовища, сприяючи довгостроковому успіху та процвітанню в індустрії гостинності.

Проведено аналіз розвитку готельного бізнесу Західної України в сучасних умовах, який включає Волинську, Львівську та Закарпатську області, показує значний потенціал та різноманітність можливостей для зростання індустрії гостинності. Регіон має багату історичну, культурну та природну спадщину, що приваблює гостей як з України, так і з-за кордону. Незважаючи на виклики, пов'язані з економічними кризами, пандемією та іншими

факторами, готелі активно впроваджують сучасні технології, підвищують якість обслуговування та розвивають екологічно відповідальний туризм. Різниця в середніх цінах на готельні послуги між областями відображає рівень попиту та туристичної активності, що сприяє формуванню стійкої економічної бази для подальшого розвитку готельного бізнесу в регіоні.

Доведено що використання інструментів розвитку готельного бізнесу в Західному регіоні України в умовах війни є критично важливим для забезпечення стійкості та подальшого зростання цієї галузі. Впровадження сучасних цифрових технологій, таких як онлайн-бронювання, автоматизація процесів обслуговування та системи управління готелем, дозволяє оптимізувати операційну діяльність та підвищити ефективність обслуговування гостей, що забезпечує конкурентоспроможність готелів навіть у складних економічних умовах, сприяючи зростанню їхньої привабливості для гостей.

Запропоновано стратегію кооперації суб'єктів готельного бізнесу, зважаючи на обставини є актуальним для Західного регіону України. Кооперація суб'єктів готельного бізнесу для спільного маркетингового просування, розробки туристичних пакетів, навчання персоналу та спільних закупівель дозволяє знижувати витрати та підвищувати якість обслуговування. Впровадження екологічно відповідальних практик підвищує привабливість готелів для екологічно свідомих гостей та сприяє сталому розвитку регіону. Таким чином, стратегічний підхід до розвитку готельного бізнесу в Західному регіоні в умовах війни є ключовим фактором для забезпечення довгострокової стійкості та процвітання галузі, а також для підтримки економічного зростання та соціальної стабільності в регіоні.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балацька Н. Ю., Репринцева В.М. Особливості та перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні. *Молодий вчений*. 2016. 1 (28). С. 12-15.
2. Біловус Т. І., Олійник О. І. Вплив цифровізації на розвиток готельного бізнесу в Західній Україні. *Економіка та управління національним господарством*. 2021. С. 102-123.
3. Білак Г.Г. Впровадження інноваційних технологій в управління готельним підприємством. Перспективи розвитку готельно-ресторанної індустрії України: теорія, практика, інновації розвитку: тез доп. Всеукр. наук.-практ. конф. Мукачєво: РВВ МДУ, 2018. 114 с.
4. Ваврук А.В. Тенденції розвитку готельного бізнесу Західної України в сучасних умовах. І Всеукраїнській інтернет-конференції молодих учених та студентів «Перспективи розвитку туризму та сфери гостинності в Україні і світі» (травень, 2024 року).
5. Власенко І.В., Рябенка М.О., Лук'янець А.В. Динаміка розвитку закладів готельного господарства та їх вплив на економіку держави. *Концептуальні засади та тенденції розвитку соціально-економічних процесів*: монографія. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2020.
6. Гудзь П. В., Сулова І. О. Стан та перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2022.
7. Давидова О. Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика: монографія. Харків: Вид-во Іванченка І.С., 2018. 448 с.
8. Домінська О.Я., Батьковець Н.О. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 52. С. 39-41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_ekon\\_2017\\_52\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2017_52_8)

9. ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги» від 23 грудня 2003 р. № 225.
10. Діяльність колективних засобів розміщення в регіонах України у 2019 році: статистичний бюлетень. Івано-Франківськ, 2019. 37 с.
11. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку: монографія. Київ, 2017. 600 с.
12. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 № 324/95-ВР.
13. Інновації, тренди та виклики в індустрії гостинності: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (4-5 травня 2023 р.). Львів: ЛТЕУ, 2023. 190.
14. 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>.
15. Капліна Л.С. Методичний підхід до оцінки якості готельних послуг. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2016. № 2 (74). URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/300243498.pdf>
16. Мазуркевич І.О. Дослідження ефективності управління закладами готельно-ресторанного бізнесу Вінниччини. *Концептуальні засади та тенденції розвитку соціально-економічних процесів*: монографія. Ополе: The Academy of Management and Administration in Opole, 2019.
17. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія і практика. К.: Центр учбової літератури, 2012. 472 с.
18. Онищук Н.В. Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 4 (21). 297-304.
19. Ончаренко Л.О. Особливості використання сучасних методів управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу. *Ефективна економіка*. № 10, 2015. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6214>
20. Офіційний сайт Національної туристичної організації. URL: <https://ntoukraine.org> (дата звернення 28.03.2024).

21.Офіційний сайт ГО «Асоціація індустрії гостинності. URL: <https://aigu.org.ua/>. (дата звернення: 05.03.2024).

22.Офіційний сайт ГО «Асоціація готелів та курортів України» (UHRA). URL: <https://ring.org.ua/edr/uk/company/43851744> (дата звернення: 05.03.2024).

23.Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації. URL: <http://www.world-tourism.org>. (дата звернення: 05.03.2024).

24.Офіційна сторінка Центру туристичної інформації та послуг. URL: <http://visitlutsk.com/> (дата звернення: 22.04.2024).

25.Офіційна сторінка Порталу «Zruchno.Travel». URL: <https://zruchno.travel/News/New/3101?lang=ua> (дата звернення: 01.05.2024).

26.Офіційний сайт Головного управління статистики у Волинській області URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2024).

27.Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2024).

28.Офіційний сторінка Асоціації готельних об'єднань та готелів міст України URL: <https://mydim.ua/information/union/hotelinua/> (дата звернення: 11.03.2024).

29.Офіційний сайт готелю Україна URL: <https://hotel-lutsk.com/> (дата звернення: 11.03.2024).

30.Офіційний сайт готелю Ромбус URL: <http://rhombus-hotel.com/> (дата звернення: 11.03.2024).

31.Паньків Н.М., Лесик І.Й. Порівняльна характеристика сучасного стану готельних підприємств в розрізі адміністративних районів Львівської області. *Вісник Львівського національного університету*. Серія «Міжнародні відносини». 2018. Вип. 45. С. 339-345.

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

33.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.

34.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.

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

36.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>.

37.Сторінка у соціальних мережах ГО «Асоціація готельних об'єднань та готельних міст України. URL: <https://www.facebook.com/hotelua/> (дата звернення: 05.03.2024).

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

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

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

41.Чернега О. В. Вплив пандемії COVID-19 на готельний бізнес Західної України: проблеми та шляхи подолання. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Економіка*. 2023. С. 203-232.

42.Шацька З.Я., Шевель А.А. Організація роботи підприємств готельної сфери в умовах пандемії COVID-19. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8249> (дата звернення: 09.04.2024).

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

## ДОДАТКИ



Рис. 1. Логотипи міжнародних готельних брендів, що позиціонують на ринку України.