

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»

ПРОЕКТУВАННЯ ПОСЛУГ ІНДУСТРІЇ
ГОСТИННОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа

освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

Виконав: здобувач вищої освіти
групи ГРСм-21
МЕЛЬНИК Тарас Олександрович

Керівник:
Д.е.н., проф.
ЧЕПУРДА Лариса Михайлівна

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 2024 р.
Гарант освітньої програми:
К.г.н., доцент
ГРОМИК Оксана Миколаївна

Луцьк – 2024 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

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

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____ Л. Матвійчук
« ____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Мельнику Тарасу Олександровичу

1. Тема кваліфікаційної роботи «Проектування послуг індустрії гостинності регіонів України»
Керівник роботи: *Чепурда Лариса Михайлівна, д.е.н., професор*
затверджені наказом вищого навчального закладу від «30» грудня 2023 р. № 437/01-02
2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи до 01.12.2024 р.
3. Вихідні дані до роботи *світові та національні стандарти сфери гостинності, наукова література за темою роботи, періодичні видання, Інтернет-ресурси, статистичні дані Державної служби статистики України, Державного агентства розвитку туризму, Національної туристичної організації.*
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
Вступ.
Розділ 1. Теоретико-прикладні засади проектування послуг індустрії гостинності.
Розділ 2. Аналіз сучасного стану індустрії гостинності регіонів України.
Розділ 3. Шляхи вдосконалення проектування послуг індустрії гостинності регіонів України.
Висновки та рекомендації
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
 1. Динаміка податкових надходжень від туристичної галузі в 2021-2023 рр.
 2. Оцінка діяльності ресторанів в розрізі регіонів у 2014-2021 рр.
 3. Технологічні інновації у сфері проектування послуг індустрії гостинності
 4. Механізм проектування послуг у регіонах України

6. Консультанти розділів роботи

Розділи	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Гарант освітньої програми	доц. Громик О.М.		
Розділ 1. Теоретико-прикладні засади проектування послуг індустрії гостинності.	проф. Чепурда Л.М.		
Розділ 2. Аналіз сучасного стану індустрії гостинності регіонів України.	проф. Чепурда Л.М.		
Розділ 3. Шляхи вдосконалення проектування послуг індустрії гостинності регіонів України.	проф. Чепурда Л.М.		
Висновки та рекомендації	проф. Чепурда Л.М.		
Нормоконтроль	доц. Громик О.М.		

7. Дата видачі завдання 01.11.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Обґрунтування теми	до 01.11.2023	
2	Огляд літератури із досліджуваної проблеми	до 01.02.2024	
3	Розділ 1. Теоретичні засади залучення іноземних інвестицій в сферу індустрії гостинності	до 01.04.2024	
4	Розділ 2. Діагностика процесу інвестиційного забезпечення розвитку індустрії гостинності України	до 01.06.2024	
5	Розділ 3. Стратегічне залучення іноземних інвестицій в індустрію гостинності	до 01.10.2024	
6	Висновки та рекомендації	до 01.11.2024	
7	Формування списку використаних джерел	до 10.11.2024	
8	Формування додатків	до 15.11.2024	
9	Оформлення ілюстративного матеріалу	до 20.11.2024	
10	Нормоконтроль	до 24.11.2024	
11	Інструментальна перевірка на академічний плагіат	до 30.11.2024	
12	Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту	до 01.12.2024	

Здобувач вищої освіти

_____ Мельник Т.О.

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ Чепурда Л.М.

АНОТАЦІЯ

Мельник Т.О. *«Проектування послуг індустрії гостинності регіонів України»*. Рукопис.

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

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

Визначено сутність та особливості індустрії гостинності в сучасній економіці та досліджено основи проектування послуг у сфері гостинності. Зокрема дістало подальшого розвитку трактування термінологічного апарату індустрії гостинності регіонів як сукупності підприємств і організацій, діяльність яких спрямована на забезпечення потреб споживачів у сфері відпочинку, харчування, розваг, транспорту, розміщення та інших видів сервісу, що пов'язані із забезпеченням комфорту та задоволення потреб. Основний акцент зосереджено на концепції клієнтоорієнтованості, що спрямована на те, щоб послуги відповідали очікуванням гостей, враховувати культурні особливості, індивідуальні уподобання та рівень комфорту, а персоналізація сервісу відбувається через використання сучасних технологій та даних про клієнтів.

Визначено сучасні виклики щодо проектування послуг у регіонах України серед яких військові дії та безпекові ризики, економічні, технологічні та соціальні виклики, регіональна нерівномірність, глобальні виклики, подолання яких потребує системного підходу на державному та регіональному рівнях, залучення іноземних інвестицій та тісної співпраці між бізнесом, громадою й урядом.

Розроблено інноваційні підходи до проектування послуг у сфері гостинності та обґрунтовано стратегії адаптації процесів проектування регіональних послуг індустрії гостинності до міжнародних стандартів.

Запропонований механізм охоплює аналітичні інструменти, дизайн послуг, інструменти цифровізації, фінансові інструменти, інструменти управління проектами, маркетингові інструменти. Успішне проектування послуг індустрії гостинності вимагає інтеграції всіх інструментів у єдиний механізм, адаптований до регіональних умов, що дозволяє створювати конкурентоспроможні, клієнтоорієнтовані та інноваційні сервіси, які відповідають потребам сучасного ринку, спроектувати послуги індустрії гостинності регіонів України новітнього інноваційного рівня.

Ключові слова: індустрія гостинності, проектування, регіональні відмінності, інноваційні підходи до проектування послуг, стратегії адаптації.

ANNOTATION

Melnyk T.O. “Design of hospitality industry services in the regions of Ukraine”. Manuscript.

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

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

The essence and features of the hospitality industry in the modern economy are determined and the basics of designing services in the hospitality sector are investigated. In particular, the interpretation of the terminological apparatus of the hospitality industry of the regions as a set of enterprises and organizations whose activities are aimed at meeting the needs of consumers in the field of recreation, food, entertainment, transport, accommodation and other types of services related to ensuring comfort and satisfying needs has received further development. The main emphasis is on the concept of customer orientation, which is aimed at ensuring that services meet guests' expectations, take into account cultural characteristics, individual preferences and comfort levels, and personalization of the service occurs through the use of modern technologies and customer data.

Modern challenges in the design of services in the regions of Ukraine are identified, including military operations and security risks, economic, technological and social challenges, regional unevenness, global challenges, overcoming which requires a systemic approach at the state and regional levels, attracting foreign investment and close cooperation between business, community and government.

Innovative approaches to the design of services in the hospitality sector are developed and strategies for adapting the design processes of regional services in the hospitality industry to international standards are substantiated.

The proposed mechanism includes analytical tools, service design, digitalization tools, financial tools, project management tools, and marketing tools. Successful design of hospitality industry services requires the integration of all tools into a single mechanism adapted to regional conditions, which allows creating competitive, customer-oriented and innovative services that meet the needs of the modern market, designing hospitality industry services in the regions of Ukraine at the latest innovative level.

Keywords: hospitality industry, design, regional differences, innovative approaches to service design, adaptation strategies.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ПРОЕКТУВАННЯ ПОСЛУГ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	10
1.1. Сутність та особливості індустрії гостинності в сучасній економіці	10
1.2. Основи проектування послуг у сфері гостинності: концепції, підходи та стандарти	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ	23
2.1. Структура та динаміка розвитку послуг у сфері гостинності регіонів України	23
2.2. Аналіз регіональних відмінностей у розвитку індустрії гостинності	31
2.3. Сучасні виклики щодо проектування послуг у регіонах України	39
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЕКТУВАННЯ ПОСЛУГ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ	42
3.1. Інноваційні підходи до проектування послуг у сфері гостинності	42
3.2. Стратегії адаптації процесів проектування регіональних послуг індустрії гостинності до міжнародних стандартів	46
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ	59

ВСТУП

Проектування послуг у сфері індустрії гостинності є важливою складовою розвитку туристичного потенціалу України, особливо в контексті регіонального підходу. Зміни у вимогах споживачів, глобалізація ринку послуг та зростання конкуренції стимулюють підприємства гостинності впроваджувати інноваційні підходи до створення продуктів та сервісів, які відповідають сучасним стандартам якості.

Українські регіони мають значний потенціал для розвитку індустрії гостинності, враховуючи їх природно-ресурсні багатства, культурну спадщину та унікальні традиції. Проектування послуг у цій сфері потребує комплексного підходу, що враховує специфіку регіонів, адаптацію до міжнародних стандартів та індивідуальні потреби клієнтів. Особливу роль відіграють розробка стратегії розвитку інфраструктури, маркетинг послуг, а також підготовка професійних кадрів, здатних забезпечити високий рівень обслуговування.

Дослідження тематики щодо проектування послуг у сфері гостинності регіонів України дозволяє ідентифікувати перспективні напрями розвитку, визначити основні виклики та запропонувати ефективні рішення. Наукові напрацювання та дослідження різноманітних аспектів окресленої тематики знайшли відображення у працях вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: Александрова В., Андренко І., Балацька Н., Бліщук К., Графська О., Зарубіна А., Лютак О., Матвійчук Л., Рябенка М., Смирнов І., Шаповаленко Д., Шикіна О.В., Dolnicar S., Mota L., Liu R., Tai Y. та ін.

Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері проектування послуг індустрії гостинності регіонів, у вітчизняних і зарубіжних працях не в повній мірі вивчені питання стосовно сучасного стану проектування послуг індустрії гостинності регіонів України та напрямів їх трансформації у майбутньому.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є обґрунтування науково-практичних рекомендацій щодо розвитку послуг індустрії гостинності регіонів України та вдосконалення підходу до їх проектування в сучасних умовах.

Для досягнення даної мети визначено наступні завдання:

визначити сутність та особливості індустрії гостинності в сучасній економіці;

дослідити основи проектування послуг у сфері гостинності: концепції, підходи та стандарти;

здійснити оцінку структури та динаміки розвитку послуг у сфері гостинності регіонів України;

проаналізувати регіональні відмінності у розвитку індустрії гостинності;

визначити сучасні виклики щодо проектування послуг у регіонах України;

розробити інноваційні підходи до проектування послуг у сфері гостинності;

обґрунтувати стратегії адаптації процесів проектування регіональних послуг індустрії гостинності до міжнародних стандартів.

Об'єктом дослідження є послуги індустрії гостинності регіонів. Предметом дослідження є теоретико-прикладні, методологічні, економіко-організаційні аспекти проектування послуг індустрії гостинності регіонів України.

Методичною основою наукового дослідження є методи порівняльного, історичного, логічного аналізу, групування та узагальнення даних, класифікації, систематизації та узагальнення, наукової абстракції та експлікації.

Інформаційна база кваліфікаційної роботи складається з наукових праць науковців, державної служби статистики, національної туристичної організації України, міжнародних організацій, інформаційні ресурси мережі Internet та ін.

Теоретична значимість кваліфікаційної роботи магістра полягає у можливості розширення наукового знання в галузі дослідження проектування

послуг у сфері гостинності, формуванню концепцій, підходів та стандартів. *Практична значимість* дослідження полягає у вдосконаленні проектування послуг індустрії гостинності регіонів України, розробці механізму та відповідного інструментарію його виконання.

Наукова новизна полягає у тому, що набули подальшого розвитку сформульовані інноваційні підходи до проектування послуг у сфері гостинності та стратегії адаптації процесів проектування регіональних послуг індустрії гостинності до міжнародних стандартів.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ПРОЕКТУВАННЯ ПОСЛУГ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

1.1. Сутність та особливості індустрії гостинності в сучасній економіці

Індустрія гостинності є важливим сектором сучасної економіки, який включає готельно-ресторанний бізнес, туристичні послуги, організацію заходів, розваги та супутню інфраструктуру. Це багатогранна галузь, яка відіграє значну роль у формуванні національного ВВП, створенні робочих місць та розвитку міжнародного співробітництва. У глобалізованому світі, де кордони між країнами стають дедалі прозорішими, індустрія гостинності виступає важливим механізмом зміцнення міжкультурного діалогу, стимулювання економічного зростання та підвищення якості життя населення.

Сутність індустрії гостинності полягає у наданні якісних послуг, орієнтованих на задоволення потреб клієнтів у відпочинку, харчуванні, розвагах і комфорті. Особливістю цієї галузі є її взаємодія з іншими секторами економіки, зокрема сільським господарством, будівництвом, транспортом, а також інноваційними технологіями. Така багатогалузева природа зумовлює динамічність та конкурентність ринку.

Для визначення теоретичного підґрунтя формування сутності індустрії гостинності згрупуємо визначення науковців та дамо власне трактування даного термінологічного апарату.

Аналізуючи підходи вчених ми можемо сформувати таке визначення індустрії гостинності регіонів – це сукупність підприємств і організацій, діяльність яких спрямована на забезпечення потреб споживачів у сфері відпочинку, харчування, розваг, транспорту, розміщення та інших видів сервісу, що пов'язані із забезпеченням комфорту та задоволення.

Таблиця 1.1 – Сутнісна характеристика індустрії гостинності

Вчений	Визначення індустрії гостинності	Посилання
Андренко І., Шестірко А. Поплавська А.	індустрія гостинності об'єднує туризм, готельний і ресторанний бізнес, громадське харчування, відпочинок і розваги, організацію конференцій і нарад	[2; 29]
Вишневіська Г., Комарніцький І.	індустрія гостинності сама є частиною туризму і відповідає за розміщення та харчування туристів, вона також включає в себе галузі, діяльність яких пов'язана з розважальними заходами	[8; 19]
Вебстер	це сфера підприємництва, що складається з таких видів обслуговування, які ґрунтуються на принципах гостинності та характеризуються щедрістю і доброзичливістю щодо гостей	[45]
Браймер Р.	Індустрія гостинності є збірним поняттям для численних і різноманітних форм підприємництва, що спеціалізуються на ринку послуг, пов'язаних із прийомом та обслуговуванням гостей.	[43]
Демчук Л., Тарасюк Г., Каленська В.	об'єднуються всі споріднені галузі економіки, пов'язані з обслуговуванням людей через спеціалізовані підприємства, причому принцип гостинності об'єднує всі ці сфери в єдине ціле, будучи їхнім спільним детермінантом	[12]
Вікіпедія	Індустрія гостинності – широка категорія галузей у складі індустрії послуг, що включає послуги розміщення, послуги харчування та питні заклади, організація заходів, парки розваг, транспорт, круїзні лінії, подорожі та додаткові галузі індустрії туризму Індустрія гостинності – індустрія, яка залежить від наявності вільного часу та наявного доходу. Одиниця у індустрії як ресторан, готель або парк розваг складається з багатьох підрозділів, як-от обслуговування об'єкта та безпосередні операції (сервери, прибиральниці, портье, кухарі, бармени, менеджмент, маркетинг, управління людськими ресурсами, та інші).	[17]

Ця галузь виступає невід'ємною частиною сфери послуг і відображає особливості регіонального економічного, соціального та культурного середовища. Окрім того ключовими характеристиками індустрії гостинності регіонів є регіональна специфіка, оскільки пропозиція послуг залежить від природних, культурних, економічних та соціальних умов конкретного регіону. Диверсифікація послуг ґрунтується на тому, що індустрія включає готельний бізнес, туристичні послуги, ресторанну справу, організацію подій, санаторно-курортну діяльність, транспортне обслуговування тощо. Інтеграція з іншими галузями передбачає, що розвиток індустрії гостинності в регіонах стимулює

зростання суміжних секторів економіки, таких як сільське господарство, торгівля, транспорт, культура та мистецтво, а основна мета індустрії – створення умов для комфорту, задоволення та відновлення ресурсів клієнта (як фізичних, так і емоційних).

Індустрія гостинності у сфері послуг є ключовим елементом сталого розвитку регіонів, оскільки сприяє підвищенню економічної активності, формуванню позитивного іміджу території та поліпшенню якості життя місцевого населення.

У сучасних умовах індустрія гостинності характеризується кількома важливими особливостями (табл. 1.2.).

Таблиця 1.2 – Особливості індустрії гостинності

Ознака	Сутнісна характеристика
Зростання значення сервісу	В епоху цифровізації та автоматизації клієнти очікують високого рівня персоналізації послуг
Інтеграція інноваційних технологій	Впровадження цифрових платформ, автоматизованих систем бронювання та аналітичних інструментів трансформує бізнес-процеси
Зростання екологічної свідомості	Попит на екологічно чисті послуги змушує компанії адаптуватися до нових стандартів
Міжнародна конкуренція	Глобалізація створює умови для підвищення конкурентоспроможності місцевих підприємств

Роль індустрії гостинності не обмежується економічним впливом. Вона також сприяє збереженню культурної спадщини, формуванню туристичної привабливості регіонів та створенню позитивного іміджу країн на міжнародній арені.

Україна, зокрема, має значний потенціал для розвитку індустрії гостинності. Розмаїття природних ресурсів, багата культурна спадщина, вигідне географічне розташування створюють сприятливі умови для залучення інвестицій і реалізації масштабних проектів у цій сфері. Однак, для повноцінного розкриття цього потенціалу потрібне комплексне реформування, інтеграція новітніх технологій та посилення міжнародної співпраці.

Індустрія гостинності є важливим сектором сучасної економіки, який охоплює різні види діяльності, спрямовані на задоволення потреб туристів, гостей та місцевих споживачів.

Індустрія гостинності є міжнародним сектором, який об'єднує туристичні потоки з усього світу. Вона сприяє розвитку міжнародної торгівлі, залученню іноземних інвестицій та створенню робочих місць. У 2023 році, за даними Світової туристичної організації (UNWTO), світові доходи від міжнародного туризму перевищили 1 трильйон доларів США, що свідчить про значний вплив галузі на глобальну економіку.

Однією з суттєвих ознак є висока залежність від регіональних особливостей. Кожен регіон має свої унікальні культурні, історичні та природні ресурси, які визначають специфіку місцевої індустрії гостинності. Наприклад, в Україні популярними є гірськолижні курорти в Карпатах, санаторії в Трускавці, морські курорти Одеси, а також етнотуризм у сільській місцевості. Окрім того попит у цій галузі залежить від сезонності, а також від зовнішніх факторів, таких як економічні кризи, пандемії чи політична нестабільність. Наприклад, пандемія COVID-19 суттєво змінила туристичні потоки, збільшивши попит на внутрішній туризм і безконтактні послуги.

У сучасній економіці все більше уваги приділяється екологічній і соціальній відповідальності. Готелі та туристичні компанії переходять на використання екологічно чистих матеріалів, мінімізують відходи та інвестують у проекти, що підтримують місцеві громади.

Сучасні споживачі мають високі очікування щодо персоналізації, якості обслуговування та унікального досвіду. У відповідь на це індустрія активно застосовує концепції маркетингу досвіду (experience marketing) та моделі «під замовлення». Характерною ознакою є те, що індустрія гостинності часто поєднує різні види діяльності: готельні послуги з ресторанним сервісом, транспорт із рекреаційними заходами, а також організацію подій з туристичними турами.

Індустрія стикається з конкуренцією між країнами та регіонами, що спонукає до інновацій та модернізації. Для України це означає необхідність адаптації до міжнародних стандартів обслуговування, залучення інвестицій у туристичну інфраструктуру та активне просування бренду країни на глобальному ринку.

Індустрія гостинності є динамічним і багатофункціональним сектором сучасної економіки. Її розвиток сприяє економічному зростанню, створенню робочих місць, популяризації національної культури та зміцненню міжнародних відносин. Для країн, зокрема України, важливо впроваджувати інноваційні підходи, покращувати якість послуг і сприяти сталому розвитку цього стратегічно важливого сектору.

Таким чином, дослідження сутності та особливостей індустрії гостинності є важливим для розуміння її впливу на економічний розвиток, визначення перспектив зростання та розробки стратегій ефективного управління в умовах сучасного глобального середовища.

1.2. Основи проектування послуг у сфері гостинності: концепції, підходи та стандарти

У сучасній економіці сфера гостинності виступає однією з ключових галузей, яка визначає рівень соціально-економічного розвитку суспільства, формує туристичну привабливість регіонів і сприяє культурному обміну. Проектування послуг у цій сфері є складним і багатогранним процесом, що охоплює формування концепцій, визначення підходів до їх реалізації та впровадження стандартів якості.

Концепція послуг у сфері гостинності базується на задоволенні потреб клієнтів через створення унікального досвіду, що виходить за межі простої матеріальної пропозиції. Це передбачає інтеграцію різних аспектів сервісу: від

інноваційного дизайну продуктів до забезпечення високого рівня клієнтоорієнтованості та адаптації до змінних умов ринку.

Як зазначає Сушко Н. «Проектування нових готелів, у сучасних умовах, має бути спрямоване на використання екологічних матеріалів, адже в Україні, як і в усьому розвиненому світі, значної популярності набирає «екологічна свідомість» [35]. Гості готелів, які зупиняються на відпочинок, усе частіше обирають готелі де екологічне планування є основною особливістю, а також вони є максимально енергоефективними». Відповідно основні підходи до проектування послуг у сфері гостинності повинні спиратися на:

1. Дослідження потреб клієнтів. Вивчення споживчих очікувань і тенденцій дозволяє адаптувати пропозицію до конкретної аудиторії.

2. Інновації. Використання сучасних технологій, таких як автоматизація процесів і впровадження цифрових платформ, значно підвищує ефективність і зручність послуг.

3. Підхід до сервісного дизайну. Орієнтація на створення позитивного емоційного досвіду клієнтів і врахування психологічних факторів впливу.

Важливою складовою проектування послуг у сфері гостинності є стандарти. Вони виступають основою для забезпечення стабільної якості, прозорості процесів і безпеки клієнтів. Стандарти, такі як міжнародна серія ISO, а також галузеві норми, враховують специфіку різних підсекторів: готельної справи, ресторанного бізнесу, організації подій тощо.

Розуміння основ проектування послуг у сфері гостинності дає можливість забезпечити ефективне функціонування підприємств, формувати конкурентні переваги та сприяти сталому розвитку індустрії. У цьому контексті особливого значення набувають концепції клієнтоорієнтованості, екологічної відповідальності, цифровізації та інноваційності, які стають основними трендами сучасного ринку послуг.

Таким чином, дослідження концепцій, підходів і стандартів у проектуванні послуг дозволяє створювати продукти, що відповідають запитам сучасного суспільства, та сприяє розвитку економіки в цілому.

Як зазначають А. Чагайда та М.Бутик «Орієнтований на споживача підхід у проектуванні закладів розміщення дозволяє глибше зрозуміти потреби усіх зацікавлених сторін і створити унікальні індивідуальні рішення з урахуванням особливостей кожного регіону. В наш час безпосереднє усвідомлення клієнтами екологічності об'єкта індустрії гостинності впливає на їх вибір, а отже готельні комплекси змушені вживати відповідних заходів для того, щоб залишитись в центрі уваги споживачів. При цьому необхідно враховувати, що підтримка готелем власного соціально відповідального іміджу вимагає значних фінансових витрат і не може одночасно вплинути на споживачів, а вимагає часу для усвідомлення і зростання екологічної свідомості клієнтів» [36].

Основи проектування послуг у сфері гостинності регіонів включають комплекс принципів, підходів та етапів, спрямованих на створення високоякісних послуг, які враховують специфіку кожного регіону, його економічний потенціал, культурні особливості та туристичну привабливість. Основи проектування можна розподілити на кілька ключових аспектів (рис. 1.1.).

В цілому проектування послуг у сфері гостинності в регіонах України сприяє розкриттю їхнього туристичного потенціалу, створенню нових робочих місць, залученню інвестицій та формуванню позитивного іміджу країни на міжнародному ринку.

Аналіз потреб і потенціалу регіону

- Вивчення цільової аудиторії: соціально-демографічні характеристики, мотивації, очікування
- Оцінка регіональних ресурсів: природні, культурні, історичні, інфраструктурні
- Аналіз туристичного та економічного потенціалу регіону: визначення його конкурентних переваг і зон розвитку

Концептуалізація послуг

- Формування ідеї послуг, які відповідають специфіці регіону (наприклад, агротуризм, історичний туризм, екологічні маршрути)
- Упровадження інновацій, що покращують досвід клієнтів (цифровізація процесів, інтерактивні сервіси)
- Інтеграція локальної автентики, яка підкреслює унікальність регіону

Підходи до проектування

- Клієнтоорієнтованість: орієнтація на створення послуг, які задовольняють індивідуальні потреби туристів і відвідувачів
- Сталий розвиток: впровадження екологічно відповідальних рішень (наприклад, використання місцевих екопродуктів у ресторанах)
- Сервісний дизайн: розробка процесів обслуговування, які забезпечують комфорт і незабутні враження для клієнтів

Стандартизація послуг

- Дотримання міжнародних і галузевих стандартів якості, таких як ISO 9001 або рекомендації UNWTO
- Упровадження локальних стандартів, що враховують унікальність регіональної гостинності
- Навчання персоналу для забезпечення високого рівня сервісу

Інфраструктурне забезпечення

- Розвиток транспортної, готельної та рекреаційної інфраструктури
- Інтеграція цифрових платформ для бронювання послуг, моніторингу відгуків та управління потоками клієнтів
- Розвиток партнерських програм між місцевими підприємствами, що забезпечують взаємодію в туристичному ланцюгу

Маркетинг і просування

- Використання сучасних цифрових інструментів маркетингу (соціальні мережі, SEO, контент-маркетинг)
- Організація регіональних подій, фестивалів та виставок для популяризації місцевих послуг
- Формування бренду регіону як туристичної дестинації

Рисунок 1.1. Ключові аспекти проектування послуг індустрії гостинності регіонів

Джерело: складено автором.

Концепція як система основоположних ідей, принципів або підходів формує загальне уявлення про певне явище, процес чи сферу діяльності. Вона описує бачення того, як слід діяти або розвивати певну сферу з урахуванням її

особливостей і мети. Основними характеристиками концепції є ідейна основа, стратегічна спрямованість, що задає напрямок розвитку або підходу до вирішення проблеми, системність, мета та практичне застосування, оскільки концепція стає основою для формування програм, планів чи методик реалізації. У сфері гостинності концепція може означати систему принципів і методів, які визначають, як проєктуються послуги, наприклад, орієнтація на клієнта, сталий розвиток, інновації або унікальність дизайну. Характеризуючи основні концепції проєктування послуг у сфері гостинності, слід зазначити, що вони спрямовані на створення високоякісного сервісу, задоволення потреб клієнтів і забезпечення стійкого розвитку підприємств. Так звана концепція клієнтоорієнтованості спрямована на те, щоб послуги відповідали очікуванням гостей, враховувати культурні особливості, індивідуальні уподобання та рівень комфорту, а персоналізація сервісу відбувається через використання сучасних технологій та даних про клієнтів. Більш повна характеристика цієї та інших концепцій наведена в табл. 1.3.

Таблиця 1.3. – Основні концепції проєктування послуг у сфері гостинності

Назва концепції	Сутність	Інструменти	Результат
Орієнтація на клієнта	Визначення потреб і очікувань гостей є основою проєктування послуг. Важливим є врахування демографічних, культурних, соціальних особливостей клієнтів	Анкетування, аналіз відгуків, використання CRM-систем.	Створення персоналізованих послуг, що підвищують задоволення клієнтів і рівень лояльності
Системний підхід	Всі елементи готельно-ресторанного бізнесу повинні працювати як єдиний організм.	Стандартизація процесів, використання технологій автоматизації, інтеграція з іншими сервісами (транспорт, екскурсії)	Послуги проєктуються з урахуванням логістики, управління персоналом і операційної ефективності
Досвідний дизайн (experience design)	Проєктування послуг з акцентом на створення незабутніх вражень для гостей	У центрі уваги — емоції, комфорт, атмосфера	Тематичні готелі, ресторани з інтерактивними шоу, унікальний інтер'єр і сервіс

Концепція сталого розвитку	Інтеграція екологічних і соціально відповідальних практик у послуги гостинності	Енергоефективність, використання локальних продуктів, управління відходами	Це важливо для підтримки позитивного іміджу бренду і зменшення впливу на довкілля
Технологічна інновація	Використання сучасних технологій для покращення якості послуг і зручності для гостей.	Аналітика та штучний інтелект Віртуальна та доповнена реальність Смарт-технології	Впровадження мобільних додатків, автоматизація бронювання, безконтактне обслуговування, використання штучного інтелекту для аналізу клієнтських даних
Концепція спільної цінності	Взаємодія з місцевими громадами та створення послуг, що враховують інтереси як бізнесу, так і суспільства	Враховання міжнародних стандартів якості та адаптація послуг до локальних умов.	Організація культурних подій, підтримка локальних ремесел, створення робочих місць у регіонах.
Сервіс-дизайн	Формування сервісу як цілісної системи взаємодії з клієнтами	Ключові аспекти — зручність користування, оптимізація процесів.	Створення дорожньої карти послуг, проектування клієнтського шляху (customer journey), усунення бар'єрів у сервісі

Джерело: складено автором на основі [39; 40; 42; 46].

У концепції гостинності технологічні інновації відіграють ключову роль у вдосконаленні послуг, підвищенні якості обслуговування та створенні унікального клієнтського досвіду. Основними інструментами технологічних інновацій є цифровізація клієнтського обслуговування через онлайн-бронювання, чат-боти, віртуальні асистенти та мобільні додатки. В свою чергу смарт-технології представлені IoT (Інтернет речей) через «розумні» кімнати в готелях (регулювання температури, освітлення, керування пристроями через смартфон), безконтактними рішеннями (використання електронних ключів, QR-кодів, безконтактної оплати) та голосові асистенти спрямовані на забезпечення для зручності користування послугами.

Наступні технологічні інновації можна згрупувати за такими напрямками:

1) аналітика та штучний інтелект (AI):

персоналізація послуг: аналіз даних клієнтів для створення індивідуальних пропозицій;

прогнозування попиту: використання AI для аналізу трендів та оптимізації розподілу ресурсів;

управління цінами: динамічне ціноутворення на основі аналізу ринку та конкуренції.

2) віртуальна та доповнена реальність (VR/AR):

VR-тури: віртуальні огляди номерів, ресторанів чи туристичних локацій;

AR-додатки: інтерактивні карти або путівники з доповненою реальністю для зручності туристів.

3) автоматизація внутрішніх процесів:

- системи управління готелями (PMS): автоматизація бронювання, управління персоналом і фінансами;

- роботизація: використання роботів для доставки їжі, прибирання чи реєстрації гостей.

4) екологічні технології;

- енергозберігаючі рішення: використання «зелених» технологій для мінімізації енергоспоживання.

- цифрові сервіси: скорочення використання паперу завдяки електронним рахункам і документам.

5) блокчейн:

- прозорість операцій: забезпечення безпеки транзакцій та управління лояльністю;

- децентралізовані системи бронювання: усунення посередників для зниження витрат.

6) кібербезпека – забезпечення захисту персональних даних клієнтів через сучасні технології шифрування та моніторингу систем.

7) інтеграція у соціальні мережі – використання платформ для зворотного зв'язку, маркетингу послуг та інтерактивної взаємодії з клієнтами.

Ці інструменти дозволяють оптимізувати роботу підприємств індустрії гостинності, підвищити їхню конкурентоспроможність і задовольнити зростаючі потреби клієнтів у сучасному світі.

Проектування послуг у сфері гостинності потребує системного підходу, орієнтації на клієнта, використання інноваційних технологій та сталих практик. Ці концепції дозволяють підприємствам залишатися конкурентоспроможними, забезпечуючи високий рівень задоволення клієнтів і економічну ефективність.

Стандарти проектування послуг у сфері гостинності визначають основні принципи, підходи та вимоги для створення якісних, зручних і ефективних послуг, що відповідають очікуванням клієнтів і сучасним тенденціям. Ці стандарти базуються на міжнародних нормах, інноваційних практиках та специфічних потребах індустрії гостинності.

Щодо стандартів проектування послуг у сфері гостинності, то на наднаціональними інструментами забезпечення високого рівня послуг є міжнародні стандарти якості (ISO 9001 орієнтованість на клієнта, підвищення якості послуг через стандартизацію процесів, ISO 14001 екологічний менеджмент у сфері гостинності, ISO 45001 стандарти безпеки для клієнтів і працівників). Ергономіка та доступність формується на основі відповідності послуг вимогам «Universal Design» щодо забезпечення доступності для людей з обмеженими можливостями та використання зручних інтерфейсів і просторів, що сприяють приємному перебуванню. Гігієна та безпека як елемент високих стандартів здійснюється через провадження санітарно-гігієнічних стандартів, особливо актуальних у контексті пандемії COVID-19, дотримання норм НАССР у харчуванні, забезпечення регулярної дезінфекції приміщень. Використання стандартів сталого розвитку (зменшення споживання ресурсів, мінімізація відходів) та сертифікація за стандартами Green Key, LEED або інші екологічні сертифікати формують екологічну складову послуг індустрії гостинності. При проектуванні таких послуг важливу ролі відіграють кадри, відповідно навчання та сертифікація

персоналу здійснюється за міжнародними стандартами, такими як ServSafe чи City & Guilds. Розробка стандартів внутрішнього аудиту спрямована на моніторинг виконання стандартів на рівні підприємства та використання КРІ для оцінки ефективності сервісу.

Інтеграція національних стандартів здійснюється з урахуванням регіональних особливостей, що базуються на місцевих стандартах гостинності та регуляторних актах України. В цілому застосування стандартів у сфері гостинності забезпечує гарантування якості обслуговування, підвищення довіри клієнтів, формування позитивного іміджу, забезпечення конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Впровадження таких стандартів допомагає підприємствам індустрії гостинності ефективно працювати в сучасних умовах та відповідати запитам міжнародного ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

2.1. Структура та динаміка розвитку послуг у сфері гостинності регіонів України

Сфера гостинності є важливим сектором економіки України, який активно розвивається під впливом змін у попиті, інноваційних підходів та процесів децентралізації. Її структура включає заклади готельно-ресторанного бізнесу, туризм, культурно-розважальні послуги, санаторно-курортний відпочинок, транспортні та супутні послуги.

Готельний сектор	Типи закладів: готелі, хостели, мотелі, апарт-готелі Розташування готелів концентрується у великих містах (Київ, Львів, Одеса) та туристичних центрах (Карпати, Закарпаття, Чорноморське узбережжя).
Ресторанний бізнес	Ресторани, кафе, бари та кейтеринг послуги Активний розвиток спостерігається у містах з потужною туристичною привабливістю (Львів, Одеса, Буковель)
Розважальні послуги	Аквапарки, культурно-розважальні комплекси, конференц-центри
Транспортні послуги	Туристичний транспорт (трансфери, оренда автомобілів), послуги авіа- та залізничних перевезень

Рисунок 2.1. Структура сфери гостинності

Джерело: складено автором.

Структура сфери гостинності в регіонах України охоплює туристичну індустрію, готельно-ресторанний бізнес, транспортні послуги та культурно-розважальні об'єкти. У 2023 році ринок демонструє динамічний розвиток на

тлі значного впливу внутрішніх і зовнішніх викликів, таких як наслідки війни та зміни в туристичних потоках. Зокрема в Україні функціонує понад 12,000 закладів гостинності, з яких частка малих і середніх підприємств перевищує 80%. Зростає популярність екологічних та бутік-готелів, особливо в західних регіонах.

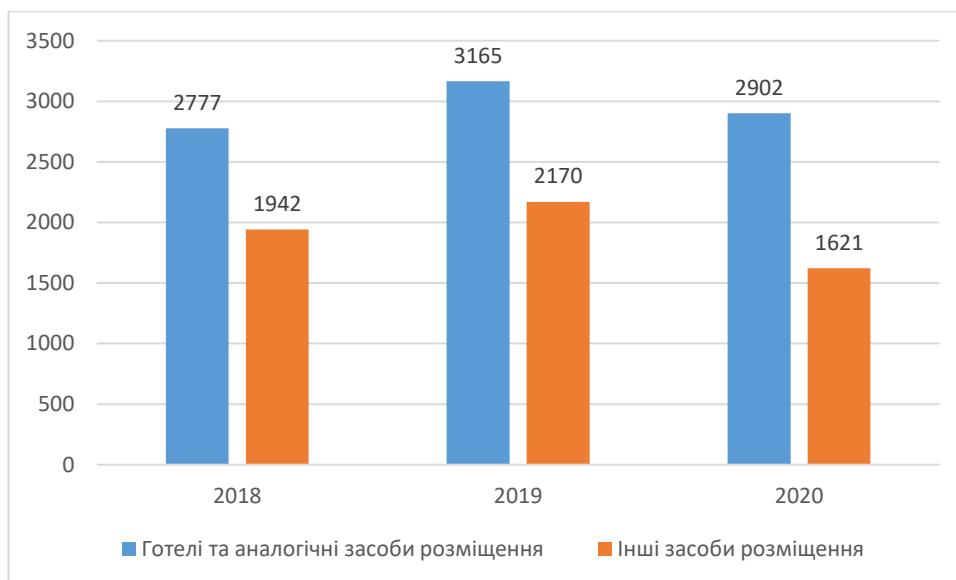


Рисунок 2.2. Динаміка структури засобів розміщення в Україні, побудовано автором на основі [13]

Коментуючи рис., ми можемо зазначити, що у 2018 році зафіксовано 2777 готелів, а у 2019 році їхня кількість зросла до 3165, що свідчить про збільшення на 14%. У 2020 році кількість скоротилася до 2902, що є зниженням на 8% порівняно з 2019 роком, що може бути наслідком впливу пандемії COVID-19, яка негативно позначилася на туристичній галузі.

Що стосується кількості інших засобів розміщення, то у 2019 році їх кількість збільшилась і становила 2170, тобто зростання на 12%. У 2020 році їх кількість також скоротилася до 1621, що є зниженням на 25% порівняно з 2019 роком і свідчить про більшу вразливість цієї категорії до кризових ситуацій.

Обидві категорії показали приріст у 2019 році, що, ймовірно, було пов'язано зі зростанням туристичних потоків та розвитком туристичної інфраструктури, а в 2020 році спостерігається значний спад у всіх категоріях,

що вказує на негативний вплив глобальних викликів, таких як пандемія COVID-19, обмеження на подорожі та економічні труднощі. Розвиток готелів показав більшу стабільність порівняно з іншими засобами розміщення, ймовірно, через їхню структурованість і більш стійке фінансове становище. Інші засоби розміщення (приватні квартири, хостели тощо) виявилися більш чутливими до економічних змін, оскільки вони, як правило, обслуговують низькобюджетний сегмент ринку. Відповідно важливим є розроблення стратегій підтримки туристичної індустрії, зокрема шляхом адаптації до нових умов і підтримки малих гравців ринку.

Українська індустрія гостинності має значний потенціал, але її розвиток залежить від вирішення питань безпеки, інвестування в інфраструктуру та адаптації до сучасних викликів. Зараз ключова увага зосереджена на інтеграції технологій і розвитку регіональних туристичних брендів.

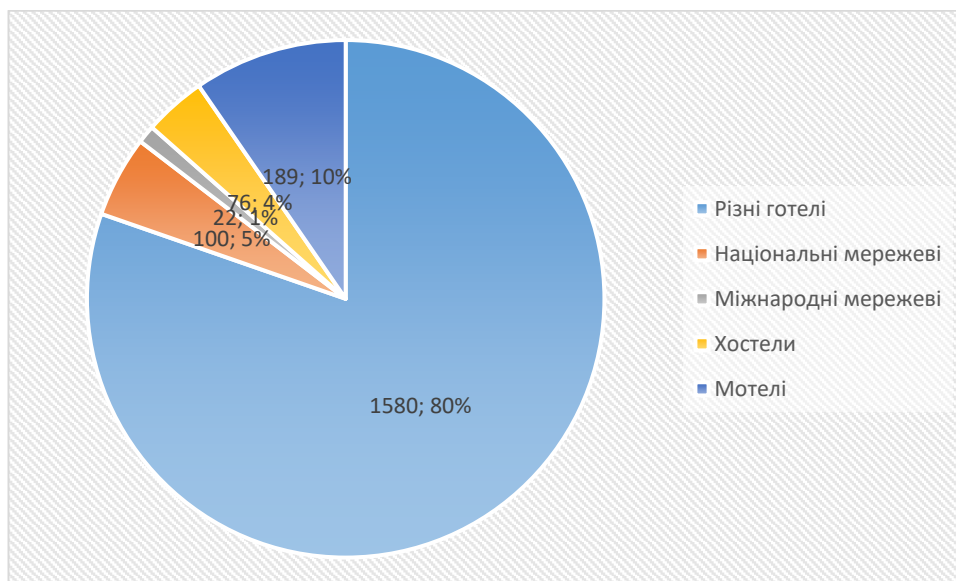


Рисунок 2.3. Структура діючих готелів в Україні у 2023 році, побудовано автором на основі [14]

Аналізуючи структуру діючих готелів в Україні у 2023 році за наданою діаграмою, можна зробити наступні висновки: найбільшу частку в структурі займають різні готелі, які становлять 80% (1580 одиниць), що вказує на значну різноманітність форм розміщення, орієнтованих на різні категорії туристів. На національні мережеві готелі становлять припадає лише 5% (100 одиниць), а на

міжнародні мережеві лише 1% (22 одиниці). Це свідчить про недостатню інтеграцію України в міжнародні готельні мережі, але водночас вказує на перспективи розвитку.

Хостели, які забезпечують економний варіант проживання, складають 4% (76 одиниць) і це відображає певний попит на бюджетний туризм, хоча їхня частка залишається низькою, в той час на мотелі як частину транзитного туризму припадає 10%, що свідчить про наявність попиту на послуги розміщення для подорожуючих автотранспортом.

Переважання різних готелів та слабка представленість міжнародних мережевих операторів говорить про те, що готельна індустрія України знаходиться на етапі розвитку та формування. Ринок орієнтований як на внутрішній, так і на в'їзний туризм, хоча зростання міжнародних мережевих готелів могло б підвищити рівень сервісу та конкурентоспроможність країни на глобальному ринку. Розвиток бюджетного сегменту (хостели) та транзитного туризму (мотелі) може свідчити про адаптацію індустрії до змін у попиті та потребах туристів.

Рекомендується стимулювати залучення міжнародних операторів та розширення сегменту економічного розміщення для задоволення зростаючого попиту на різні формати проживання.

Оцінюючи рівень розвитку послуг у сфері гостинності регіонів України варто звернути увагу на загальний потенціал обсягу туристів, яким необхідно надати туристичні послуги (табл. 2.1).

Аналіз наведеної таблиці, що містить дані про кількість в'їзних (іноземних), виїзних, і внутрішніх туристів, дозволяє визначити основні тенденції, проблеми та перспективи розвитку туризму в Україні.

Таблиця 2.1 – Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, за видами туризму, осіб

Рік	В'їзні (іноземні) туристи	Виїзні туристи	Внутрішні туристи
2000	377871	285353	1350774
2001	416186	271281	1487623
2002	417729	302632	1544956
2003	590641	344332	1922010
2004	436311	441798	1012261
2005	326389	566942	932318
2006	299125	868228	1039145
2007	372455	336049	2155316
2008	372752	1282023	1386880
2009	282287	913640	1094170
2010	335835	1295623	649299
2011	234271	1250068	715638
2012	270064	1956662	773970
2013	232311	2519390	702615
2014	17070	2085273	322746
2015	15159	1647390	357027
2016	35071	2060974	453561
2017	39605	2289854	476967
2018	75945	4024703	456799
2019	86840	5524866	520391
2020	11964	2125702	222612

Джерело: складено автором на основі [13].

В'їзний туризм відображав зростання до 2008 року, зокрема найвищий показник зафіксовано у 2003 році (590 тис.), що може бути пов'язано з активним розвитком міжнародного туризму після стабілізації економіки. Суттєвий спад у 2014–2020 роках спричинений початком конфлікту на сході України у 2014 році, відповідно кількість в'їзних туристів знизилась до 17 тис. (2014), а у 2020 році — до 12 тис., через обмеження, спричинені пандемією COVID-19. Виїзний туризм до 2019 року демонстрував тенденцію до зростання: пік виїзного туризму спостерігався у 2019 році (5,5 млн туристів), що пов'язано із послабленням візового режиму для українців (зокрема, безвіз з ЄС у 2017 році). Через пандемію та закриття кордонів кількість виїзних туристів у 2020 році зменшилась до 2,1 млн.

Внутрішній туризм характеризується високими показниками до 2008 року, зокрема пік у 2007 році (2,15 млн туристів) та значним зниженням у

2014–2020 роках: найнижчий рівень (222 тис.) зафіксовано у 2020 році, що відображає вплив COVID-19.

Динаміка розвитку сфери гостинності у довоєнний період характеризується значними коливаннями, особливо в контекст впливу пандемії.

Графічне представлення даної таблиці (рис. 2.4) дає змогу наочно відобразити описані тенденції та їх особливості.

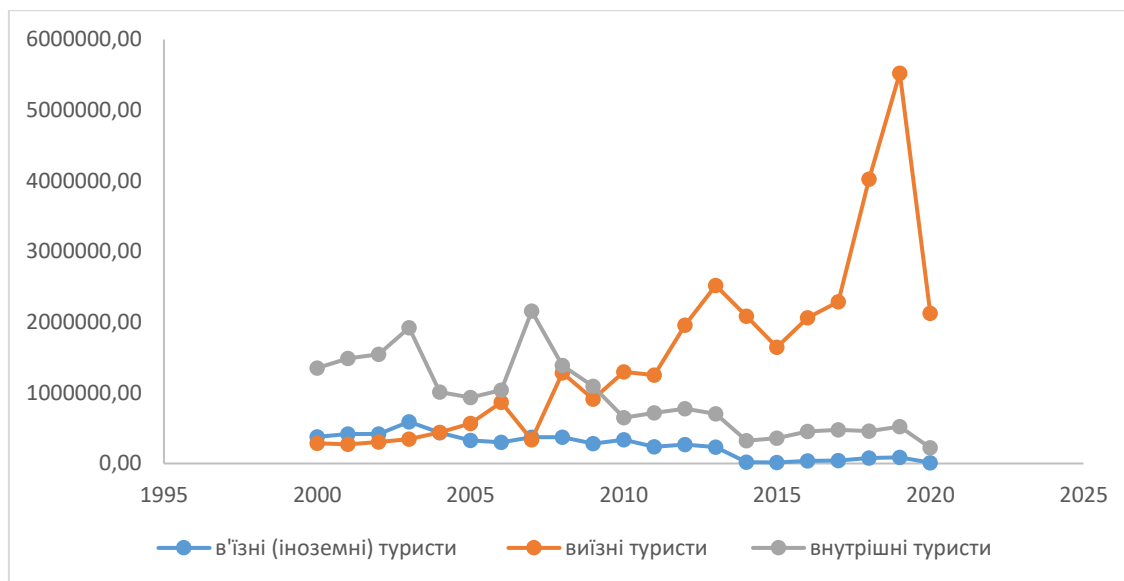


Рисунок 2.4. Динаміка туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, за видами туризму

Комплексний регіональний аналіз туристичних потоків в Україні дає змогу визначити такі ключові регіональні особливості: у період 2000–2013 років Україна приваблювала туристів із сусідніх країн (Польща, росія, Білорусь) завдяки культурному туризму та бізнесу; регіони Карпат (Закарпаття, Львівщина) та Чорноморське узбережжя (Одещина, Крим) традиційно залишалися популярними серед іноземців. Основними напрямками виїзного туризму залишалися країни Європи, Туреччина, Єгипет та Азія, відповідно регіони з розвинутими логістичними зв'язками, як-от Київщина та Західна Україна, лідирували за кількістю виїзних туристів.

Щодо внутрішнього туризму, то до 2014 року найпопулярнішими напрямками були Карпати, Чорне море та Крим. Після анексії Криму і початку

війни на Донбасі інтерес до внутрішнього туризму частково змістився на Західну Україну та Полісся.

Здійснюючи комплексну оцінку розвитку послуг сфери гостинності в регіонах України ми можемо визначити основні проблеми розвитку галузі. На нашу думку це інфраструктурні обмеження, оскільки недостатній рівень якості доріг, транспорту та готельного фонду зменшує туристичну привабливість України та її регіонів; політична та економічна ситуація вплинула на зниження інтересу до України як туристичної дестинації; COVID-19 спричинив скорочення всіх видів туризму, особливо в'їзного та внутрішнього; військові дії значно вплинули на сприйняття України як безпечного туристичного напрямку.

Згідно із даними Державного агентства розвитку туризму [14] за результатами 2023 року 13 регіонів України (Вінницька, Волинська, Житомирська, Закарпатська, Івано-Франківська, Київська, Кировоградська, Львівська, Полтавська, Рівненська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька області) перевищили обсяг податкових надходжень від туризму довоєнного 2021 року.

Характеризуючи загальну тенденцію ми можемо констатувати, що у 2023 році більшість внутрішніх туристів обирали західні регіони, зокрема Львівщину та Закарпаття. В умовах війни значну роль у розвитку сфери гостинності відіграють соціальні ініціативи та допоміжні програми для переміщених осіб. Відповідно через воєнні дії змінено маршрути міжнародного та внутрішнього транспортування, що впливає на туристичну мобільність. Відбувається адаптація культурних програм до сучасних умов, що сприяє підтримці туристичної активності.

Регіональні особливості полягають у тому, що Західні регіони (Львів, Івано-Франківськ, Закарпаття) зосереджені на культурно-історичному та екологічному туризмі, південні регіони – Одеса, Херсон – орієнтовані на морський туризм, пляжний відпочинок, а центральним регіонам (Київ, Вінниця) притаманний акцент на бізнес-туризм, конференц-туризм.

Щодо перспектив розвитку, то основним має стати акцент на залучення іноземних інвестицій, що сприятиме підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанного бізнесу, подальша діджиталізація через інтеграцію сучасних технологій для підвищення ефективності обслуговування. Розширення міжнародної співпраці шляхом участі у програмах ЄС, спрямованих на відновлення інфраструктури сприятиме відновленню туризму після кризи через активну промоцію національних туристичних продуктів.

У дослідженнях Матвійчук Л.Ю. доведено, що кількість місць у готелях та аналогічних засобах розміщення за регіонами України є нерівномірними. «Зменшення кількості ліжко-місць відбулося на території Херсонській області та місті Київ. Проте збільшення кількості місць в готелях спостерігалось у Дніпропетровській, Запорізькій, Київській, Одеській, Вінницькій, Черкаській та Закарпатській областях. На території інших регіонів динаміка змін кількості ліжко-місць залишається практично постійною» [23].

Аналіз показує значні регіональні відмінності у розвитку туризму в Україні, а також складні виклики, що стоять перед галуззю. Незважаючи на зниження туристичних потоків у 2014–2020 роках, потенціал розвитку туризму в Україні залишається високим, особливо у сфері внутрішнього та оздоровчого туризму. Для відновлення міжнародного інтересу потрібні активні дії щодо модернізації інфраструктури, впровадження нових туристичних продуктів і покращення іміджу країни.

Основними напрямками може стати розширення інфраструктури через збільшення кількості нових готелів та туристичних об'єктів, інтеграція інновацій (онлайн-бронювання, CRM-системи, мобільні додатки), акцент на сталий розвиток (впровадження екологічних стандартів та сертифікації Green Tourism), державні ініціативи, в тому числі розробка туристичних маршрутів, підтримка культурних подій, залучення іноземних інвесторів.

Перспективними напрямками має стати розвиток внутрішнього туризму в тому числі інвестиції в інфраструктуру (зокрема, у гірськолижні курорти

Карпат, курорти Одещини), просування маловідомих регіонів та історико-культурних об'єктів, залучення іноземних туристів шляхом розробки спеціалізованих програм (оздоровчий, гастрономічний, екологічний туризм), спрощення візових процедур та маркетинг на міжнародній арені.

2.2. Аналіз регіональних відмінностей у розвитку індустрії гостинності

Аналіз регіональних відмінностей у розвитку індустрії гостинності в Україні свідчить про суттєву нерівномірність через історичні, економічні та інфраструктурні чинники, а також впливи війни. Ключовими регіонами залучення туристів і розвитку індустрії гостинності є Західна Україна, Київ, Одеса та Карпати, тоді як східні та південні регіони потерпають через військові дії.

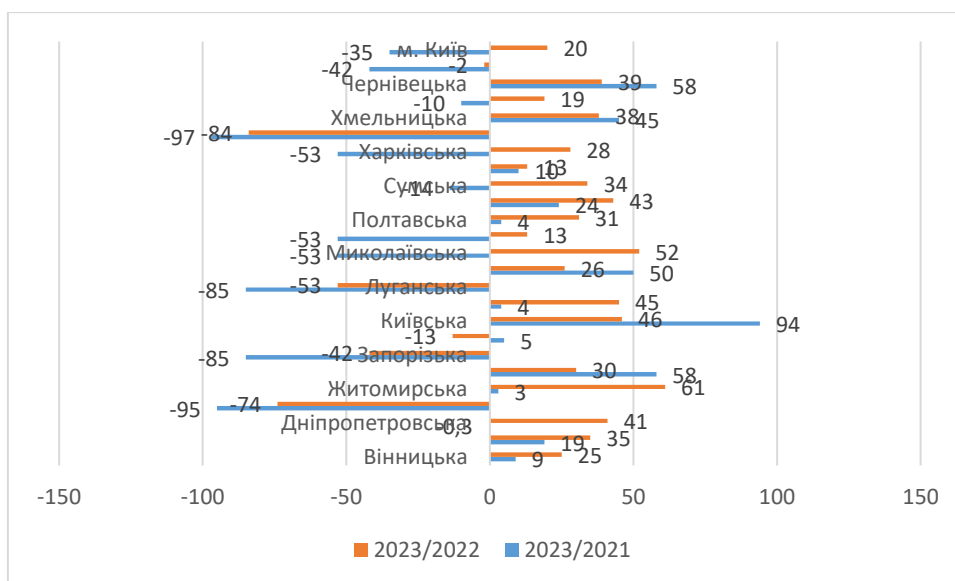


Рисунок 2.5. Динаміка податкових надходжень від туристичної галузі в 2021-2023 рр., побудовано автором на основі [14]

Для аналізу динаміки податкових надходжень від туристичної галузі регіонів України у 2021–2023 роках наведемо основні тенденції та регіональні відмінності:

регіони з позитивною динамікою (зростання податкових надходжень):

- Київська область показала найбільший приріст у 2023 році порівняно з 2021 (+94%) та з 2022 (+46%), що свідчить про високий рівень адаптації туристичного бізнесу до сучасних викликів та розвиток туристичних послуг.

- Закарпатська область продемонструвала зростання у 2023/2021 на +58% і в 2023/2022 на +30%, що пояснюється стабільним попитом на екологічний та рекреаційний туризм.

- Львівська область також мала значний приріст: +50% (2023/2021) і +26% (2023/2022) – туристичний потік в регіоні стабільний завдяки популярності культурного й історичного туризму.

- Рівненська область продемонструвала позитивну динаміку у 2023/2021 (+24%) та 2023/2022 (+43%).

- Миколаївська область у 2023/2022 показала найбільший приріст серед інших (+52%), хоча загальний показник у 2023/2021 був від'ємним (-53%).

регіони з від'ємною динамікою (зменшення надходжень):

- Херсонська область зазнала найбільших втрат: -97% (2023/2021) і -84% (2023/2022), що пов'язано із впливом військових дій на інфраструктуру і туризм у регіоні.

- Донецька (-95% у 2023/2021, -74% у 2023/2022) та Луганська (-85% у 2023/2021, -53% у 2023/2022) області мають схожі негативні результати через воєнні дії.

- Чернігівська область також демонструє негативну динаміку (-42% у 2023/2021 та -2% у 2023/2022).

регіони з помірними змінами:

- Чернівецька область відзначилася стабільним зростанням: +58% у 2023/2021 та +39% у 2023/2022. Цей регіон зберігає популярність серед туристів завдяки своїм культурним та історичним пам'яткам.

- Хмельницька область також продемонструвала зростання податкових надходжень (+45% у 2023/2021 та +38% у 2023/2022).

Основними фактори, що спричинили окреслену регіональну динаміку стали військові дії, які призвели до значного скорочення туристичної активності у таких прифронтових регіонах як Донецька, Луганська і Херсонська області. Попит на внутрішній туризм визначив регіони, які пропонують активний, екологічний або культурний туризм - Закарпатська, Львівська, Київська області. Розвиток інфраструктури та зростання податкових надходжень пов'язане з активною модернізацією туристичних об'єктів та послуг.

Аналіз динаміки податкових надходжень від туристичної галузі показує чіткі регіональні відмінності, зумовлені як військовими, так і економічними факторами. Регіони з більш розвиненою інфраструктурою та активною адаптацією до сучасних викликів демонструють позитивні результати, тоді як зони конфлікту продовжують втрачати позиції, що підкреслює важливість державної підтримки та інноваційного підходу до розвитку туристичної індустрії.

Загальні тенденції розвитку індустрії гостинності регіонів України характеризуються тим, що західні регіони мають краще розвинуту туристичну інфраструктуру, Схід і Південь зазнали втрат у сфері гостинності, тоді як західні регіони приймають значну частку внутрішніх переселенців, окрім того Львів і Карпати отримують більше інвестицій у розвиток туризму за рахунок туристичного збору, який є одним з важливих показників розвитку індустрії гостинності. Як зазначають Матвійчук Л.Ю. та інші [22] найвищий приріст туристичного збору серед регіонів України у 6 місяців 2022 р. спостерігався саме у Львівській області – 19 млн 774 тис. грн., друге місце займає Івано-Франківська область – 9 млн. 47 тис. грн., що на 76,4% більше за аналогічний період 2021 р.

Таблиця 2.2 – Зведена характеристика індустрії гостинності регіонів України

Назва регіону	Визначальна ознака	Характеристика
Львівська область	Основний центр культурного туризму	Понад 30% від загального обсягу туристів обирають Львів завдяки історичній спадщині та культурним заходам
Закарпаття	Зростання екологічного та лікувального туризму	Значна частка готельно-ресторанного бізнесу розташована у гірських районах.
Київ	Лідер у бізнес-туризмі та міжнародних конференціях	Частка готельного фонду преміум-сегменту в Києві є найбільшою в Україні.
Вінницька область	Орієнтація на санаторно-курортний туризм	
Одеська область	Важливий центр морського туризму та розважальної індустрії	Ускладнений розвиток через безпекову ситуацію, але зберігається потенціал після війни
Харківська та Дніпропетровська області		До війни – центри ділового туризму, сьогодні – переважно гуманітарна логістика
Чернігівська область		Розвивається культурно-історичний туризм, хоча інфраструктура постраждала через військові дії

Джерело: сформовано автором.

У Закарпатській області ці надходження становлять 8 млн 872 тис. гривень. Спостерігався приріст туристичного збору в Тернопільській області – 145%, Хмельницькій області – 116% та Чернівецькій області – 103%. У 2023 році туристичний збір в Україні склав 85 млн 471 тис. грн. Оскільки туристичний збір сплачують гості готелів та баз відпочинку відповідно до кількості днів проживання, то ця сума перераховується від об'єктів розміщення до обласного бюджету. У 2023 році максимальна сума становила 30 грн для українських туристів та 300 грн для іноземних туристів. До регіонів-лідерів зі сплати туристичного збору у 2023 році увійшли:

Львівська область (20 млн грн.), яка за аналогічний період 2022 року отримала на сто тисяч гривень менше (19,974 млн грн);

Київ (4 млн грн.) – ця сума майже на третину менша, ніж у першому півріччі минулого року (20,5 млн грн);

Закарпатська область (9,5 млн грн.) – прибуток з західної області склав трохи більше, ніж за аналогічний період минулого року (8 728 тис. грн);

Івано-Франківська область (8,7 млн грн.) – в області туристичний збір був меншим;

Дніпропетровська область (5,3 млн грн.) – це на третину більше, ніж минулого року.

У 3 областях Західної України також відбулося значне зростання туристичного збору (Чернівецька область (419 тис. грн цього року порівняно з 733 тис. грн минулого року), Рівненська область (111 тис. грн порівняно з 657 тис. грн.) Волинська область - 253 тис. грн порівняно з 821 тис. грн.

За статистичними даними, представленими Державним агентством розвитку туризму, у 15 регіонах України зафіксовано значне зниження цін на розміщення в готелях.

Індустрія гостинності в Україні демонструє стійкість, адаптуючись до нових умов. Для вирівнювання регіональних відмінностей необхідно спрямувати інвестиції в інфраструктуру постраждалих регіонів та популяризувати туристичний потенціал усіх областей.

Регіональні відмінності в розвитку індустрії гостинності в Україні у 2023 році залежать від безпекової ситуації, інфраструктурного потенціалу та рівня інвестицій. Пріоритетними напрямками є відновлення туристичних об'єктів, створення нових форматів гостинності та адаптація до сучасних викликів. Західні регіони виступають лідерами розвитку, тоді як східні та південні потребують значної підтримки.

Діяльність ресторанного бізнесу в Україні у 2019–2023 роках значно змінювалася під впливом як глобальних, так і локальних факторів, таких як пандемія COVID-19, війна та зміна споживацьких вподобань. Аналіз у розрізі регіонів дозволяє зрозуміти ключові особливості розвитку та адаптації цієї сфери у різних частинах країни.

У 2019 році ми можемо спостерігати період активного розвитку ресторанного бізнесу: зростання інвестицій та відкриття нових закладів

харчування, зокрема у великих містах, таких як Київ, Львів, Одеса, зростала популярність концептуальних закладів і гастрономічного туризму. У 2020–2021 рр. через пандемію COVID-19 ресторанна галузь зазнала серйозного впливу. Обмеження роботи закладів, перехід на доставку їжі та скорочення кількості клієнтів суттєво змінили структуру бізнесу, відповідно регіони з розвинутою туристичною інфраструктурою (Львів, Одеса) адаптувалися швидше за рахунок локального туризму. Воєнні дії значно вплинули на ресторанний бізнес, особливо у східних та південних регіонах. Водночас у відносно безпечних областях, таких як Львівська, Закарпатська та Київська, спостерігалось часткове відновлення бізнесу завдяки внутрішньо переміщеним особам.

Щодо регіонального аналізу, то у Києві та Київській області ми можемо спостерігати найбільшу концентрацію ресторанів різного формату. У 2020 році багато закладів перейшли на доставку їжі, що забезпечило мінімальний рівень доходів. Після початку повномасштабної війни відбулося скорочення кількості закладів, але вже у 2023 році спостерігається відновлення завдяки внутрішньому переміщенню населення. У Львівській, Закарпатській, Івано-Франківській областях спостерігається активний розвиток ресторанного бізнесу як частини туристичної інфраструктури. З 2022 року відбувся значний приплив споживачів через переселення людей із зон бойових дій. Окрім того регіони відомі популярними національними та тематичними ресторанами, які приваблюють туристів. У 2019 році Одеса була одним із лідерів гастрономічного туризму, з 2022 року через військові дії багато ресторанів у Херсоні та Миколаєві припинили діяльність, а Одеса зберігає певний рівень роботи закладів, проте обсяги бізнесу скоротилися. У Харківській, Дніпропетровській, Донецькій та Луганській областях з 2022 році діяльність багатьох ресторанів була припинена через безпекові ризики, проте у Харкові та Дніпрі частина бізнесу адаптувалася до нових умов, пропонуючи доставку їжі та благодійні обіди. У центральних областях (Вінницька, Черкаська, Полтавська) спостерігається помірний розвиток ресторанного бізнесу у 2019–

2021 роках. У 2022–2023 роках зростає популярність локальної кухні та закладів, що орієнтуються на переселенців.

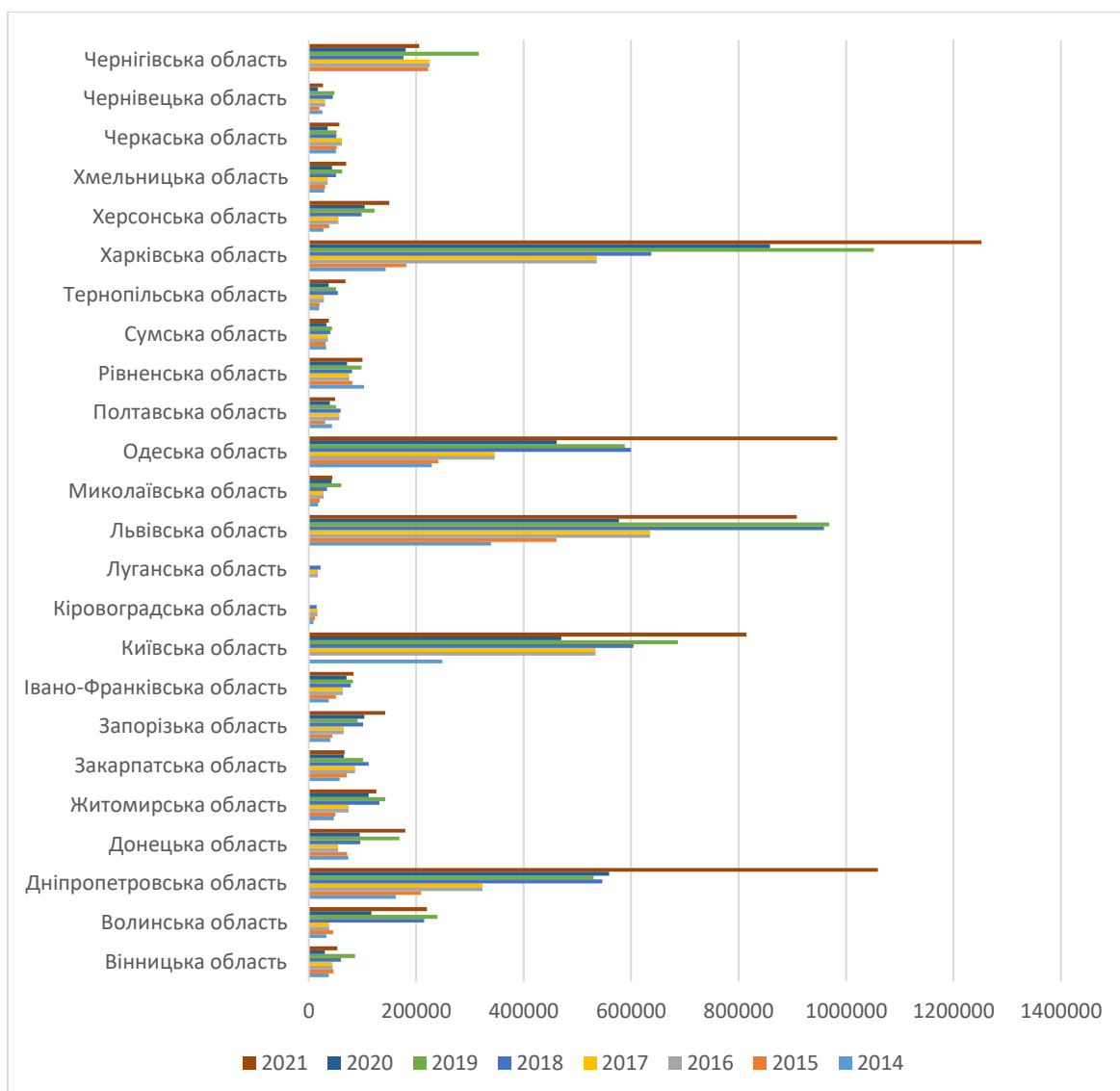


Рисунок 2.6. Оцінка діяльності ресторанів в розрізі регіонів у 2014-2021 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [14]

Ключовими викликами з позиції проектування послуг індустрії гостинності регіонів України має стати врахування таких параметрів як економічна нестабільність, оскільки інфляція та зростання цін на продукти ускладнюють діяльність закладів; військові дії – близькість до зони бойових дій впливає на скорочення попиту та закриття бізнесів; зміна споживацьких вподобань – зростає попит на доставку, прості й доступні формати харчування.

Для оцінки діяльності ресторанів та надання послуг мобільного харчування в регіонах України на основі рис. та Додатку А можна виділити такі аспекти:

- Київ значно переважає інші регіони за обсягом діяльності в сфері ресторанного бізнесу, зокрема, у 2021 році досяг показника понад 19,6 млрд грн., що свідчить про високий попит на послуги харчування в столиці через велику концентрацію населення, туристів і бізнес-активності;

- інші регіони, такі як Львівська, Харківська та Одеська області, демонструють високі показники, що також відображає їхнє економічне значення та туристичний потенціал;

- у більшості регіонів спостерігався значний спад у 2020 році, що пов'язано з пандемією COVID-19, проте у 2021 році ситуація поступово покращилася, і деякі регіони, наприклад, Харківська та Одеська області, показали суттєве зростання, у той же час, в окремих областях, таких як Луганська та Кіровоградська, діяльність у сфері ресторанного бізнесу майже припинилася;

- Закарпатська, Львівська, Івано-Франківська та Одеська області показують стабільну активність у сфері харчування, що обумовлено їхнім туристичним потенціалом.

Наведений аналіз свідчить про відновлення діяльності у більшості регіонів у 2021 році, однак, регіони з низьким туристичним і економічним потенціалом залишаються відносно слабкими в цьому секторі. Туристично привабливі області мають стабільний розвиток і у сфері ресторанного бізнесу. Значні відмінності між регіонами вимагають цілеспрямованої підтримки розвитку ресторанного бізнесу в менш активних областях.

Таблиця 2.3 – Регіональні особливості розвитку ресторанного бізнесу

Макрорегіон	Характеристика
Центральна Україна	Вінницька область демонструє поступове зростання, що може бути результатом розвитку місцевої інфраструктури. Полтавська та Черкаська області мають відносно низькі показники, що свідчить про обмежений розвиток ресторанного бізнесу
Західна Україна	Львівська область залишається лідером у сфері харчування серед західних регіонів, зокрема завдяки туристичній привабливості. Закарпатська та Івано-Франківська області демонструють стійкі показники, що свідчить про вплив туристичних потоків.
Східна та Південна Україна	Харківська та Одеська області займають провідні позиції, що пояснюється розвинутою міською інфраструктурою. У Донецькій та Луганській областях показники значно нижчі через вплив військових дій.
Північна Україна	Київська область, окрім столиці, показує високу активність, особливо у 2021 році, що може бути пов'язано із розширенням субурбаністичних районів.

Ресторанний бізнес в Україні демонструє значну регіональну диференціацію залежно від впливу зовнішніх факторів. Найшвидше адаптація відбувається у західних та центральних регіонах, тоді як східні та південні області стикаються з тривалими труднощами. Інноваційні підходи, локальна підтримка та розвиток гастрономічного туризму залишаються ключовими чинниками відновлення галузі.

2.3. Сучасні виклики щодо проектування послуг у регіонах України

Сучасні виклики щодо проектування послуг у регіонах України є результатом динамічних соціально-економічних, технологічних та геополітичних змін. Глобалізація, цифрова трансформація, війна та пандемія суттєво вплинули на структуру попиту й пропозиції у сфері послуг. У цих умовах регіони стикаються з необхідністю адаптувати свої підходи до планування, реалізації та розвитку сервісів, враховуючи потреби місцевого населення, економічну ситуацію та специфіку ресурсів. Ефективне проектування послуг стає критично важливим інструментом для забезпечення

стійкого розвитку регіонів, підвищення конкурентоспроможності та якості життя громадян.

Сучасні виклики щодо проектування послуг у регіонах України значною мірою обумовлені впливом глобальних і локальних факторів, економічною нестабільністю, а також наслідками військових дій (рис. 2.7). Ці виклики потребують переосмислення підходів до створення та надання послуг, особливо в індустрії гостинності, яка є ключовим компонентом економіки багатьох регіонів.



Рисунок 2.7. Основні виклики проектування послуг у регіонах України

Щодо рекомендацій для подолання окреслених викликів, то їх можна сформулювати за такими напрямками:

1. Інновації та цифровізація: активне впровадження CRM-систем, онлайн-платформ для бронювання та оплати, а також автоматизація внутрішніх процесів.

2. Розвиток інфраструктури: реконструкція пошкоджених об'єктів, будівництво нових туристичних локацій, покращення транспортного сполучення.

3. Державна підтримка: надання грантів, пільг і субсидій для підприємств, які працюють у сфері гостинності.

4. Розвиток людського капіталу: навчання кадрів сучасним стандартам обслуговування, мовної підготовки та нових технологій.

5. Регіональна інтеграція: створення міжрегіональних кластерів і мережевих проектів для залучення інвестицій.

Подолання зазначених викликів потребує системного підходу на державному та регіональному рівнях, залучення іноземних інвестицій та тісної співпраці між бізнесом, громадою й урядом.

Сучасні виклики у сфері проектування послуг вимагають комплексного підходу, який поєднує гнучкість, інноваційність та орієнтацію на користувача. Для регіонів України ключовим є створення умов для ефективного залучення ресурсів, використання новітніх технологій і підтримка розвитку локальних підприємств. Також важливим є врахування нерівномірності економічного розвитку, потреб переселенців, наслідків воєнних дій та інтеграції до міжнародних ринків. Орієнтуючись на інновації та сталі принципи, регіони можуть успішно подолати сучасні виклики, забезпечуючи при цьому економічне зростання та соціальну гармонію.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЕКТУВАННЯ ПОСЛУГ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

3.1. Інноваційні підходи до проектування послуг у сфері гостинності

Інноваційні підходи до проектування послуг у сфері гостинності спрямовані на підвищення конкурентоспроможності закладів, удосконалення клієнтського досвіду та адаптацію до сучасних вимог споживачів. Вони поєднують технологічні, організаційні, екологічні та соціальні інновації. Основний акцент з позиції формування висококонкурентної індустрії гостинності регіонів України у майбутньому варто зробити на технологічних інноваціях (рис. 3.1.).

Впровадження цифрових технологій	Інтернет речей (IoT)	Віртуальна та доповнена реальність (VR/AR)
<ul style="list-style-type: none">• Використання штучного інтелекту (AI) для персоналізації обслуговування та аналізу поведінки клієнтів.• Інтеграція мобільних додатків для бронювання, замовлення послуг і зв'язку з персоналом.• Використання чат-ботів і віртуальних асистентів для миттєвого реагування на запити клієнтів.	<ul style="list-style-type: none">• Розумні кімнати з інтегрованими системами управління світлом, температурою та мультимедіа.• Контроль якості обслуговування через датчики (наприклад, моніторинг чистоти повітря чи температури їжі).	<ul style="list-style-type: none">• Проведення віртуальних екскурсій, демонстрація номерів і території закладів.• AR-додатки для інтерактивного знайомства з меню ресторанів або історією локацій.

Рисунок 3.1. Технологічні інновації у сфері проектування послуг
індустрії гостинності

Що стосується наступних елементів у проектуванні послуг, то екологічні інновації мають передбачати використання відновлюваних джерел енергії (сонячні панелі, теплові насоси) для зниження екологічного сліду, еко-

дизайн закладів із застосуванням матеріалів, що підлягають вторинній переробці, впровадження програм мінімізації відходів, наприклад, перехід на багаторазові упаковки чи локальні джерела постачання продуктів.

Соціальні інновації включають розробку інклюзивних послуг для осіб з особливими потребами (наприклад, адаптовані номери, меню шрифтом Брайля, перекладачі жестової мови), організація культурно-освітніх подій, що популяризують місцеві традиції та культуру, створення гнучких умов для співробітників, таких як дистанційна робота чи навчальні програми.

Ключовим аспектом у проектування послуг індустрії гостинності регіонів України є концептуальні інновації, а саме: перехід до концепції «гостинність як сервіс», яка ставить акцент на емоційному зв'язку з клієнтами, формат «experience economy», де клієнти отримують унікальні враження, наприклад, проживання в тематичних готелях або кулінарні майстер-класи, розвиток стійкої гостинності з інтеграцією принципів ESG (екологія, соціальна відповідальність, управління). Організаційні інновації адаптовані до створення клієнтоцентричних моделей управління із залученням відгуків і оцінок споживачів, автоматизації бізнес-процесів для підвищення ефективності роботи персоналу, використання систем управління лояльністю для підтримання довготривалих відносин із клієнтами.

Як і готельний так і ресторанний бізнес активно використовує інновації у маркетингу через формування концепції омніканального маркетингу (підключення клієнтів через соціальні мережі, мобільні додатки, веб-сайти), розробку індивідуальних пропозицій на основі аналізу великих даних (Big Data), використання міжнародних туристичних платформ для просування, проведення рекламних кампаній, спрямованих на популяризацію українських регіонів, підготовку контенту багатьма мовами для охоплення ширшої аудиторії. Ключовим фактором успішності даного складової є навчання персоналу, яке відбувається шляхом проведення тренінгів на основі міжнародних стандартів гостинності, навчання мовам та сучасним технологіям, участі у сертифікаційних програмах, таких як AHLEI

(Американський інститут готельного менеджменту). Як наслідок відбувається оптимізація логістики та інфраструктури, що забезпечує розвиток транспортної доступності для туристичних зон, інтеграцію послуг гостинності з регіональними туристичними маршрутами, модернізація готельного фонду відповідно до стандартів енергоефективності.

Закордонний досвід використання інновацій у сфері гостинності може бути представлений мережею Marriott International, яка активно використовує IoT у своїх готелях для забезпечення персоналізованих послуг та Airbnb, що застосовує платформну економіку та інноваційні бізнес-моделі, які створюють нові стандарти гостинності. Українські заклади, такі як «Reikartz Hotel Group», адаптують мобільні додатки для полегшення бронювання й зв'язку.

Впровадження інновацій у сфері гостинності дозволяє регіонам України не лише підвищити конкурентоспроможність, а й створити позитивний імідж на міжнародному рівні.

Проектування послуг у регіонах України передбачає комплексний підхід, що враховує потреби споживачів, особливості місцевої інфраструктури, економічну ситуацію, наявність ресурсів і нормативно-правове середовище. Основні етапи механізму проектування послуг включають (рис. 3.2.)

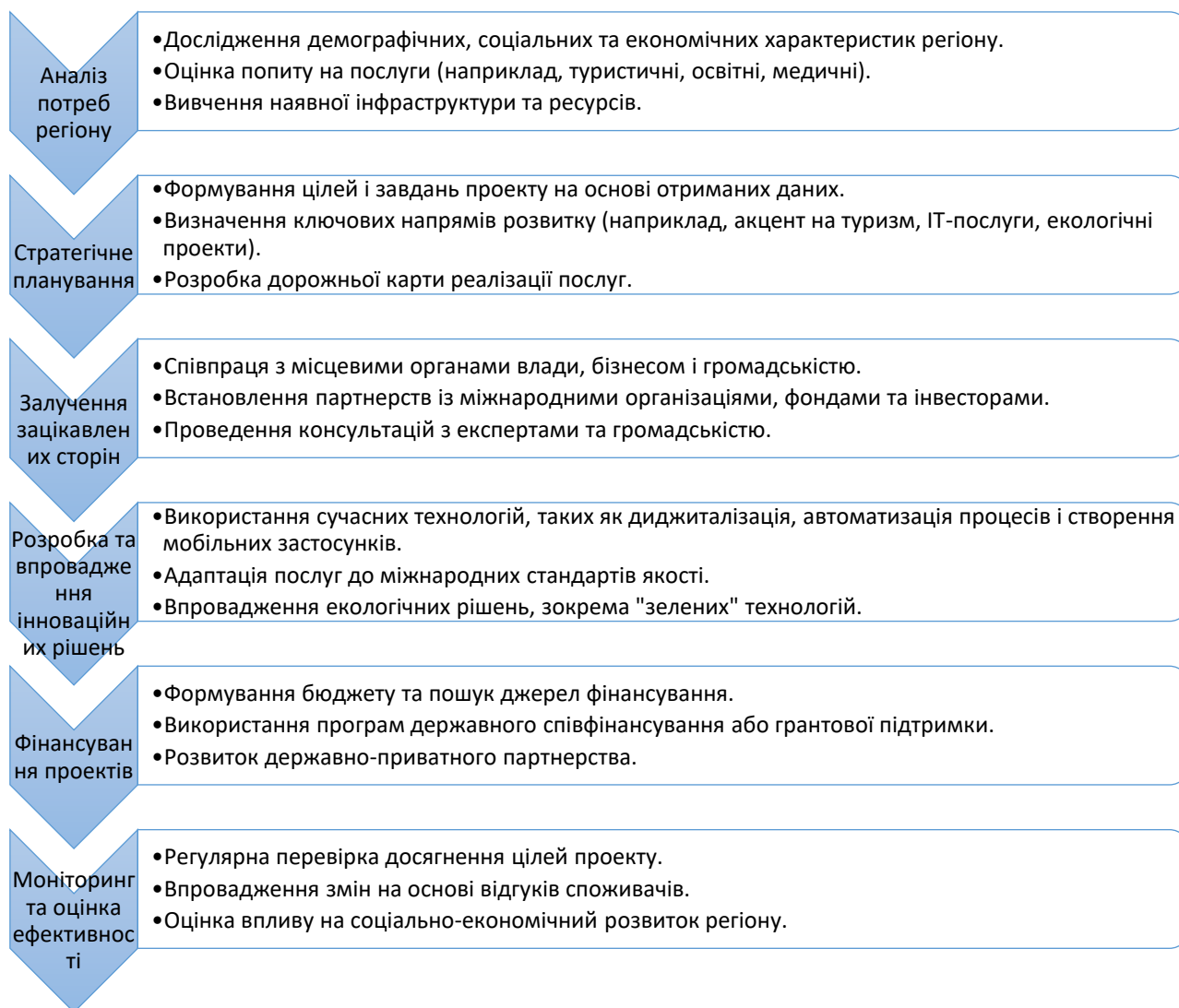


Рисунок 3.2. Механізм проектування послуг у регіонах України

Джерело: розроблено автором.

Особливості впровадження наведеного механізму передбачають гнучкість як інструмент врахування змін у законодавстві, демографічних змінах чи економічних кризах, локалізацію як засіб адаптації послуг до специфіки регіонів, таких як традиції, культура чи природні ресурси, інтеграцію до міжнародного середовища, що дасть змогу забезпечити відповідності послуг стандартам ЄС і глобального ринку.

Цей механізм дозволяє створювати конкурентоспроможні послуги, підвищувати якість життя мешканців і забезпечувати сталий розвиток регіонів України.

3.2. Стратегії адаптації процесів проектування регіональних послуг індустрії гостинності до міжнародних стандартів

Стратегії адаптації процесів проектування регіональних послуг індустрії гостинності до міжнародних стандартів є важливими для інтеграції української сфери гостинності у глобальний ринок. Ці стратегії спрямовані на підвищення конкурентоспроможності, забезпечення якості послуг та відповідність потребам міжнародних туристів. Основними принципами таких стратегій є гармонізація з міжнародними стандартами, зокрема ISO 9001 Системи управління якістю, ISO 14001 Екологічний менеджмент, Global Sustainable Tourism Council (GSTC): Стандарти для сталого туризму, HACCP (Аналіз ризиків і критичні точки контролю): Впровадження безпечних практик у харчуванні, Hotelstars Union: Сертифікація для оцінки категорій готелів. В комплексі це забезпечує довіру міжнародних туристів і партнерів до послуг регіональної індустрії гостинності.

Ще один принцип, про який ми неодноразово згадували попередньо, ґрунтується на діджиталізації процесів серед яких інтеграція онлайн-платформ для бронювання послуг (Booking.com, Airbnb), розробка мобільних додатків для взаємодії з клієнтами, використання CRM-систем для персоналізації клієнтського досвіду, що підвищує зручність користування послугами для іноземних гостей і сприяє оперативному реагуванню на їхні потреби.

Інклюзивність і мультикультуралізм є запорукою адаптації сервісів до різних культурних традицій та мовних особливостей, забезпечення інфраструктури для осіб з обмеженими можливостями (адаптовані номери, ліфти, меню шрифтом Брайля), проведення тренінгів для персоналу щодо міжкультурної комунікації.

У кінцевому підсумку в основі проектування послуг індустрії гостинності регіонів України має бути орієнтація на сталий розвиток, зокрема екологічна сертифікація готелів та ресторанів, використання місцевих

продуктів і ресурсів для підтримки регіональної економіки, мінімізація відходів та застосування технологій енергоефективності.

Подальший розвиток партнерств із міжнародними мережами формується на основі укладання договорів із глобальними брендами (Accor, Marriott, Hilton), співпраці з міжнародними туроператорами для залучення клієнтів, участі у міжнародних виставках та форумах для популяризації регіональних послуг.

Проектування послуг у галузі гостинності є багатограним процесом, що потребує застосування сучасних інструментів для аналізу, планування, реалізації та моніторингу проектів. На нашу думку інструментарій для цього процесу включає такі основні складові (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Інструментарій проектування послуг
індустрії гостинності регіонів України

Група інструментів	Сутнісна характеристика
Аналітичні інструменти	SWOT-аналіз: виявлення сильних та слабких сторін, можливостей і загроз для кожного регіону. Аналіз попиту і пропозиції: оцінка цільової аудиторії, її очікувань та поточних трендів у сфері гостинності. PESTLE-аналіз: оцінка зовнішніх факторів (політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних, правових), що впливають на розвиток послуг.
Дизайн послуг (Service Design)	Картування шляху клієнта (Customer Journey Mapping): аналіз досвіду клієнтів від першого контакту до завершення взаємодії з послугою. Прототипування: створення візуальних чи функціональних моделей майбутніх послуг для тестування. Інструменти креативного мислення: мозкові штурми, дизайн-мислення, що спрямовані на інновації у сервісі.
Інструменти цифровізації	CRM-системи: управління взаємовідносинами з клієнтами для підвищення якості обслуговування. Платформи онлайн-бронювання: інтеграція з сервісами типу Booking, Airbnb, для покращення доступності послуг. Мобільні застосунки: розробка інтерактивних програм для гостей, які забезпечують інформацію, бронювання та персоналізовані пропозиції.
Фінансові інструменти	Оцінка рентабельності (ROI): аналіз ефективності інвестицій у нові послуги. Бюджетування: планування витрат на розробку та реалізацію послуг. Грантові програми: залучення міжнародного фінансування для розвитку інфраструктури гостинності.

Інструменти управління проектами	Agile і Scrum методології: забезпечення гнучкості у проектуванні та реалізації. Програмне забезпечення для управління проектами: Trello, Asana, MS Project. Моделювання бізнес-процесів (BPM): визначення ключових процесів, їх оптимізація та автоматизація.
Маркетингові інструменти	Соціальні мережі та платформи: просування послуг через Facebook, Instagram, YouTube. Контент-маркетинг: створення цікавого та інформативного контенту про регіональні особливості та унікальність пропонуванних послуг. Програми лояльності: впровадження бонусів та знижок для повторних гостей.
Моніторинг та оцінка	Опитування клієнтів: оцінка задоволеності послугами. Аналіз відгуків: обробка даних з онлайн-платформ та соціальних мереж. Ключові показники ефективності (KPI): наприклад, рівень зайнятості номерів, середній чек у ресторанах, задоволеність клієнтів.

Джерело: складено автором.

Успішне проектування послуг індустрії гостинності вимагає інтеграції всіх інструментів у єдиний механізм, адаптований до регіональних умов. Це дозволяє створювати конкурентоспроможні, клієнтоорієнтовані та інноваційні сервіси, які відповідають потребам сучасного ринку, спроектувати послуги індустрії гостинності регіонів України новітнього інноваційного рівня.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У кваліфікаційній роботі магістра здійснено обґрунтування науково-практичних рекомендацій щодо проектування послуг індустрії гостинності регіонів України.

Здійснене дослідження в рамках поставлених задач дає змогу зробити наступні висновки та окреслити рекомендації, що мають теоретико-методологічне та науково-практичне значення:

Індустрія гостинності відіграє ключову роль у соціально-економічному розвитку регіонів і країни загалом, тому теоретичні та практичні засади проектування її послуг повинні враховувати сучасні тенденції, інноваційні підходи та специфіку ринку серед яких: проектування послуг у галузі гостинності має базуватися на багатодисциплінарному підході, поєднуючи економічні, соціокультурні, маркетингові та управлінські концепції; сучасні теорії сервісного дизайну та клієнтоорієнтованості визначають пріоритетність персоналізованих і адаптивних рішень у проектуванні послуг, а індустрія гостинності вимагає системного підходу до створення та інтеграції послуг, що забезпечує їхню конкурентоспроможність.

Використання інструментів аналізу середовища є основою для визначення сильних і слабких сторін регіональної індустрії гостинності, а впровадження сучасних технологій, таких як цифровізація, автоматизація процесів, аналітика даних та штучний інтелект, значно підвищує ефективність проектування послуг. Дизайн-мислення, як прикладний інструмент, дозволяє залучати клієнтів у процес створення послуг, що сприяє їх оптимізації відповідно до очікувань споживачів.

Інтеграція інноваційних підходів, що базується на врахуванні екологічної стійкості та соціальної відповідальності є необхідними елементами при проектуванні сучасних послуг. Співпраця між державним, приватним секторами та громадами сприяє створенню екосистеми, що підтримує розвиток індустрії гостинності. Розвиток індустрії гостинності

вимагає глибокого теоретичного обґрунтування, поєднаного з практичними інструментами, спрямованими на створення конкурентоспроможних, інноваційних та клієнтоорієнтованих послуг. Теоретико-прикладні засади проєктування визначають не лише якість послуг, але й їх здатність адаптуватися до змінних умов ринку та запитів клієнтів, що забезпечує довгострокову перспективу розвитку індустрії гостинності як важливого елементу економічної стабільності та культурного збагачення регіонів.

Аналіз сучасного стану індустрії гостинності регіонів України свідчить про складний, але перспективний розвиток цього сектора економіки. Індустрія гостинності демонструє неоднорідність у своєму розвитку, що обумовлено соціально-економічними, географічними, демографічними та політичними особливостями кожного регіону.

Результати аналізу засвідчили нерівномірний розвиток у регіонах:

- Західні області України (Львівська, Закарпатська, Івано-Франківська) демонструють значний потенціал завдяки культурно-історичним ресурсам, туристичній привабливості та географічній близькості до ЄС.

- Центральні та південні регіони (Київська, Одеська області) залишаються лідерами за кількістю туристичних потоків та масштабом індустрії гостинності.

- Східні та південні області (Донецька, Луганська, Херсонська) мають значні втрати через військові дії та міграційні процеси.

Військова агресія росії суттєво вплинула на розвиток індустрії гостинності, особливо у прифронтових регіонах. Втрата туристичних об'єктів, руйнування інфраструктури та скорочення внутрішніх туристичних потоків залишаються основними викликами. Пандемія COVID-19 спричинила тимчасове зниження туристичної активності, однак вона також стала поштовхом для розвитку внутрішнього туризму та впровадження цифрових інновацій.

Регіони, орієнтовані на міжнародний туризм, активно залучають інвестиції у готельний бізнес, реконструкцію культурних пам'яток і розвиток

транспортної інфраструктури. Впровадження сучасних технологій у сфері гостинності сприяє підвищенню конкурентоспроможності послуг, зокрема, у Києві та Львові.

Попит на внутрішній туризм зростає, що стимулює розвиток місцевих ініціатив, таких як етнотуризм, гастрономічні фестивалі та екотуризм.

Індустрія гостинності регіонів України перебуває у фазі відновлення та переосмислення. Попри численні виклики, вона демонструє потенціал для зростання через диверсифікацію послуг, активізацію внутрішнього туризму та впровадження інновацій. Довгостроковий розвиток цієї галузі вимагає підтримки на державному рівні, реалізації регіональних програм розвитку, інвестування у туристичну інфраструктуру та посилення міжнародного співробітництва. Успішна адаптація індустрії гостинності до сучасних реалій стане важливим чинником економічної стабільності та підвищення міжнародного іміджу України.

Інноваційні стратегії адаптації допоможуть регіонам України інтегруватися в глобальний туристичний ринок, посилити конкурентні переваги та забезпечити сталий розвиток сфери гостинності.

Інструментарій проектування послуг індустрії гостинності регіонів України є ключовим елементом створення конкурентоспроможних, якісних та інноваційних сервісів, що відповідають потребам сучасного ринку. Врахування регіональних особливостей, економічного потенціалу та клієнтських очікувань дозволяє ефективно адаптувати послуги до конкретних умов, що сприяє розвитку галузі гостинності в Україні.

Основні аспекти інструментарію передбачають:

1. Глибокий аналіз середовища: інструменти SWOT та PESTLE-аналізів дають змогу виявити як внутрішні ресурси, так і зовнішні фактори впливу, що дозволяє враховувати соціально-економічну специфіку кожного регіону, особливо в умовах сучасних викликів, зокрема війни чи економічної нестабільності.

2. Інновації та креативність: використання сучасних методологій, таких як дизайн-мислення та картування клієнтських шляхів, сприяє створенню послуг, які максимально відповідають очікуванням споживачів, а прототипування і тестування ідей дозволяє мінімізувати ризики та підвищити ефективність впровадження інновацій.

3. Цифровізація процесів: інтеграція сучасних ІТ-рішень, зокрема CRM-систем та мобільних платформ, не лише оптимізує управління, але й розширює можливості персоналізації послуг. Впровадження онлайн-сервісів бронювання значно покращує доступ до послуг і сприяє їх популяризації.

4. Маркетингові інструменти: активне використання цифрового маркетингу та програм лояльності сприяє залученню нових клієнтів і зміцненню відносин із постійними. Регіональний контент, що підкреслює унікальність місцевих туристичних ресурсів, є важливим елементом у стратегічному просуванні.

5. Моніторинг та оцінка ефективності: постійне оцінювання за допомогою KPI та збору зворотного зв'язку від клієнтів дозволяє оперативно адаптувати та вдосконалювати послуги.

Попри наявність широкого спектра інструментів, індустрія гостинності України стикається з низкою викликів, таких як відсутність достатнього фінансування, нерівномірність розвитку регіонів, а також вплив війни на туристичну та готельну інфраструктуру. Проте грамотне використання інструментарію може стати основою для відновлення галузі, залучення інвестицій та розвитку нових послуг, які будуть відповідати сучасним вимогам ринку.

Проектування послуг індустрії гостинності в Україні потребує інтегрованого підходу, що базується на сучасних інструментах аналізу, цифрових технологіях, інноваціях і орієнтації на клієнта. Лише таким чином можливо забезпечити розвиток регіонів, підвищити їхню конкурентоспроможність і створити умови для сталого розвитку індустрії гостинності, навіть в умовах постійних викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Александрова В. О., Стригуль Л. С., Чайка Т. Ю. Формування готельних ланцюгів на ринку туристичних послуг. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки)*: НТУ «ХПІ», 2018. № 48 (1324). С. 60-63. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/39827> (дата звернення: 25.10.2024).
2. Андренко І., Шестірко А. Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні. *Економіка та суспільство*, 2022. (40). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6> (дата звернення: 25.09.2024).
3. Балацька Н.Ю., Каленік К.В. Стратегії інноваційного розвитку в індустрії гостинності. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2021. Випуск 31. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.5775630> (дата звернення: 25.04.2023).
4. Бацак М. М. Вплив геополітичної нестабільності на розвиток туризму. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 5. С. 5–12.
5. Бліщук К.М., Козак І.І. Брендинг у сфері готельного бізнесу. *Ефективність державного управління*, 2022. №68/69. С. 22–32. URL: <https://doi.org/10.36930/506802> (дата звернення: 25.09.2024).
6. Білозубенко В.С., Поляков М.П., Шаблій С.Є. Перспективи розвитку глобальної готельної індустрії. *Економічний простір*, 2021. № 165. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/165-3> (дата звернення: 23.09.2024)
7. Вахович І.М., Матвійчук Л.Ю., Смаль Б.А. Розвиток індустрії гостинності в сучасних умовах: тенденції та заходи посилення конкурентних переваг. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. 6 (41), С.494-502.
8. Вишневська Г. Еволюція сфери гостинності міста Києва другої половини ХІХ – початку ХХ століття в контексті розвитку українського туризму: автореф.дис... к. культурол. Київ, 2008. 22 с

9. Голод А. П., Іжевська О. П., Коркуна О. І. Кластерна модель розвитку індустрії гостинності регіону. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Випуск 4 (21). С. 375–380.

10. Графська О. І. Сучасні виклики та мегатренди розвитку туристично-рекреаційної сфери. Проблеми економіки. Світова економіка та міжнародні відносини. 2020. № 2 (44). С. 17–23.

11. Дащук Ю., Матвійчук Л., Лепкий М., Сидорук С. Фінансування сфери культури, туризму та креативних індустрій в Україні: можливості та перспективи. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. 15(40). С. 620–630. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v5i40.245257> (дата звернення: 28.09.2024).

12. Демчук Л. І., Тарасюк Г. М., Каленська В. П. Індустрія гостинності: до визначення поняття. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-89>

13. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

14. Державне агентство розвитку туризму. Динаміка податкових надходжень від регіонів за три квартали 2023 р. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/dinamika-podatkovih-nadhodzhen-vid-regioniv-za-trikvartali-2023-roku>

15. Єгупова І. Індустрія гостинності: поняття, склад та місце у сфері послуг. *Економіка та суспільство*, 2021. (29). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-50>

16. Зарубіна А. В., Сіра Е. О., Демчук Л. І. Особливості туризму в умовах воєнного часу. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1543/1484>

17. Індустрія гостинності. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D0%B4%D1%83%D1%81%D1%82%D1%80%D1%96%D1%8F_%D0%B3%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96

18.Ковальчук О., Кравченко В., Качмар Р. Особливості логістичного забезпечення діяльності підприємств у сфері туризму в умовах військового стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-14>

19.Комарніцький І. О. Гостинність як культурне явище: історіографічний огляд. *Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку*. Наукові записки Рівненського державного гуманітарного університету. 2012. Вип. 18. Т. II. С. 17–21

20.Лисюк Т.В., Терещук О.С., Пасічник М.П. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-11> (дата звернення: 01.08.2024).

21.Лютак О.М., Баула О.В., Баула В.В. Інноваційні технології в міжнародній готельній індустрії. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Вип 19. Т.1. С. 10-18. DOI: 10.15330/apred.1.19.10-18.

22.Матвійчук Л., Лепкий М., Молнар-Бабіля Д. Регіональний аналіз розвитку готельного господарства в Україні. *Економіка та суспільство*, (31). (2021). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-68>

23.Матвійчук Л., Смочко Н., Ільїна О.В. Перспективи розвитку індустрії гостинності регіонів України в сучасних умовах. *Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету*. Серія «Регіональна економіка». Випуск 19 (75). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІПЛНТУ, 2022. С.174-182. URL: http://e-region.lutsk-ntu.com.ua/index.php/ekonomichni_nauky/article/view/136/133

24.Мендела І.Я., Жумбей М.М., Румянцева І.Б. Інноваційні стратегії готельних підприємств. *Інтелект XXI*. 2020. № 2. С. 140-143.

25.Міжнародний туризм: навч. посіб. / Т.В. Божидарнік, Н.В. Божидарнік, Л.В. Савош та ін. К.: «Центр учбової літератури», 2012. 312 с.

26. Міжнародний туристичний форум «Туризм в Україні: виклики та відновлення». URL: https://kneu.edu.ua/ua/mijnarodniy_turist/ (дата звернення: 05.04.2024).

27. Огляд готельного ринку України 2024 р. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/rezulytati-issledovaniya-obzor-gostinichnogo-rinka-ukraini-2024/>

28. Подорожі 2023: які регіони України найбільше заробили на туризмі цього року? URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/2630/travel-2023-which-regions-of-ukraine-earned-the-most-from-tourism-this-year#zarobitok-turisticnogo-sektoru-ukraini-u-2023-roci>

29. Поплавська А. Феномен гостинності у соціокультурному просторі: від витоків до сучасності: дис.... к. культур. Київ, 2017. 209 с.

30. Рябенка М. О., Постова, В. В. Сучасні аспекти управління в закладах готельного та ресторанного бізнесу. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2024. (13). URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-12-01>

31. Сайт, який висвітлює діяльність Міжнародного союзу національних асоціацій готелів, ресторанів і кафе – ХО-РЕ-КА (Union Internationale des Organisations Nationales d'Hoteliers, Restaurateurs et Cafetiers – HO-RE-CA). URL: <https://kurs-chudes.ru/Unioninternationale-des-organisations-nationales-d%27hoteliers%2C-restaurateurs-etcafetiers-horeca.html> (дата звернення: 20.10.2024).

32. Семенов В. Ф., Білега О. В. Конкурентні переваги мережевих структур кластерного типу: монографія. Одеса: Атлант ВОІ СОІУ, 2014. 236 с.

33. Смирнов І., Любіцева О. Туристичний бізнес під час пандемії COVID-19: світовий та український досвід. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. 2020. № 3(2). С. 196–207.

34. Сучасні тенденції та стратегії відновлення індустрії гостинності після COVID-19 та карантинних обмежень: монографія / Г.О. Горіна, Г.А. Богатирьова, Ю.С. Дорош, Р.І. Дудченко та ін.; наук. ред. Г.О. Горіна. Кривий

Ріг: Вид. ДонНУЕТ, 2023. 142 с. URL: https://geography.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/05/Kushniruk-Dorosh-2023_Hotelni-brendy_SOVID-19-book.pdf (дата звернення: 23.10.2024).

35. Сушко Н. Сучасні тенденції розвитку гостинної індустрії : проектний підхід. *Економіка та суспільство*, (40). 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-27>

36. Чагайда А., Бутик М. Роль проектування екологічних готельних комплексів у стійкому розвитку сектору індустрії гостинності. Проблеми, пріоритети та перспективи сталого розвитку в ХХІ столітті: матеріали ХVІ міжнародної науково-практичної конференції. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2024. С. 276-277.

37. Шаповаленко Д., Соколов Д., Карюк А., Панченко К. Перспективи розвитку готельних мереж на туристичному ринку України. Молодий вчений. 2023. № 3(115). С. 134–137. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-3-115-25>

38. Шикіна О.В., Гончаренко Я.Є., Козловський Р.С. Тенденції розвитку Європейського ринку готельних послуг. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 5(268). С. 216–233.

39. Якими стануть готелі майбутнього? URL: https://vele-rosse.com.ua/ua/articles/kakimi_stanut_oteli_buduschego/ (дата звернення: 27.09.2024).

40. Dolnicar S. Designing for more environmentally friendly tourism. *Annals of Tourism Research*. 2020. №84, 102933. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102933>.

41. How the war in Ukraine will affect European tourism. *globetrender.com*, 2022. URL: <https://globetrender.com/2022/04/28/how-the-war-in-ukraine-will-affect-european-tourism>

42. Mota L., Leite E., Ghasemi V. Exploring the impact of climate change on lodging establishments: a systematic literature review. *Qual Quant*. 2024. <https://doi.org/10.1007/s11135-024-01834-9>.
43. Liu R., Salem M., Rungamornrat J., Al-Bahrani M. A comprehensive and updated review on the exergy analysis of ground source heat pumps. *Sustainable Energy Technologies and Assessments*. 2023. №55, 102906. <https://doi.org/10.1016/j.seta.2022.102906>.
44. Panigrahi B., Chang C. W., Hsieh W. C., Luo W. J. Heating and defrosting performance assessment of dual-source heat pump operational modes under various ambient conditions. *Journal of Building Engineering*. 2024. №89, 109359. <https://doi.org/10.1016/j.jobe.2024.109359>.
45. Pajak K., Omelyanenko V., Makedon V., Shevchenko V., Ovcharenko I. Raising the level of financial security of the enterprise based on the basic risks differentiation. *Journal of Security and Sustainability Issues*. 2020. № 10(1). P. 115–130. DOI: [https://doi.org/10.9770/jssi.2020.10.1\(9\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2020.10.1(9))
46. Stroumpoulis A., Kopanaki , Oikonomou M. The Impact of Blockchain Technology on Food Waste Management in the Hospitality Industry. *ENTRENOVA – ENTERprise REsearch InNOVAtion*. 2022. № 7(1). P. 419–428. DOI <https://doi.org/10.54820/CQRJ646515>.
47. Tai Y. F., Wang Y. C., Luo C. C. Technology-or human-related service innovation? Enhancing customer satisfaction, delight, and loyalty in the hospitality industry. *Service Business*. 2021. № 15(4). P. 667. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11628-021-00461>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Туристичний барометр України. Результати діяльності підприємств.

Види економічної діяльності / Код за КВЕД-2010		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	Вінницька область	37702,8	46178,9	44217,1	44217,1	59941,6	86 437,2	30012,7	52909,7
	Волинська область	32907,8	45378,4	37744,1	37744,1	215016,4	239686,8	116903,9	219705,0
	Дніпропетровська область	162170,7	208870,5	323281,7	323281,7	546364,4	530474,4	558788,2	1059188,1
	Донецька область	73424,6	71120,3	54661,3	54661,3	95785,5	168706,8	94957,8	179529,0
	Житомирська область	46835,7	49514,6	74331,1	74331,1	131789,0	142387,6	111322,1	125730,8
	Закарпатська область	57240,7	70827,7	86169,8	86169,8	111177,2	101031,5	65504,9	66446,8
	Запорізька область	40375,6	43470,3	65079,2	65079,2	101355,6	90636,2	103307,8	142265,8
	Івано-Франківська область	37339,5	50546,5	63384,2	63384,2	78043,0	82149,8	69952,0	83401,5
	Київська область	248509,3	к	533754,0	533754,0	604374,0	686893,7	470338,4	814982,7
	Кіровоградська область	8698,2	11463,5	15930,8	15930,8	14685,1	к	к	к
	Луганська область	к	к	16668,2	16668,2	22232,3	к	к	к
	Львівська область	339379,0	461148,6	635171,0	635171,0	958843,4	968904,1	577573,6	908232,0
	Миколаївська область	17576,7	20285,6	27440,5	27440,5	34158,5	60281,3	42735,9	43857,2
	Одеська область	228916,5	240897,2	345999,6	345999,6	599938,3	588270,8	461509,6	983416,3
	Полтавська область	43005,0	30595,1	56826,7	56826,7	59240,6	50882,4	39412,7	49093,4
	Рівненська область	103094,5	80771,7	75431,8	75431,8	80314,9	98162,8	71444,5	100083,7
	Сумська область	32429,0	30960,4	35466,3	35466,3	40282,3	43029,1	33065,7	37161,5
	Тернопільська область	18984,2	20337,6	28253,8	28253,8	53914,6	50867,2	36608,3	68301,0
	Харківська область	142846,5	181435,7	536269,9	536269,9	637417,8	1052124,0	858453,5	1252086,1
	Херсонська область	26929,0	38028,7	55465,8	55465,8	98409,7	122121,6	103753,5	149939,1
	Хмельницька область	28827,8	30761,4	35371,9	35371,9	50581,8	61879,1	43374,5	69780,7
	Черкаська область	50838,2	51588,8	61760,7	61760,7	51281,7	52065,0	35430,8	56790,0
	Чернівецька область	25522,8	19371,5	30506,4	30506,4	45045,8	47912,2	16588,3	26345,9
Чернігівська область	к	222352,0	224948,4	224948,4	176096,2	316293,9	180177,6	205591,5	
м. Київ	4943711,0	6366743,8	7575038,6	7575038,6	13828824,2	17297781,6	14392363,7	196 99336,0	

