

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА**

Факультет геології, географії, рекреації і туризму

***Кафедра соціально-економічної географії і регіонаознавства
імені Костянтина Нємця***

До захисту допустити

В. о. завідувача кафедри _____ Людмила КЛЮЧКО

«_____» _____ 2025 р.

**ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ:
СУСПІЛЬНО-ГЕОГРАФІЧНІ АСПЕКТИ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

Виконав: студент II курсу магістратури, групи ГЧ-21
спеціальності 106. Географія
ОПП: «Економічна, соціальна
географія та регіональний розвиток»
Керімов Фарід Алігайович

Науковий керівник:
к. геогр. н., доцент Ключко Людмила Василівна

Кваліфікаційна робота захищена з оцінкою

_____ *Голова ЕК Тарас ПОГРЕБСЬКИЙ*
_____ *Секретар ЕК Олена ПЕДЬ*
«_____» _____ 2025 р.

Харків – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....	5
1.1. Індустрія гостинності: визначення та сутність поняття....	5
1.2. Індустрія гостинності та індустрія туризму: співвідношення понять.....	10
1.3. Структура індустрії гостинності.....	16
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ.....	21
2.1. Індустрія гостинності України до 2022 року.....	21
2.2. Індустрія гостинності України в умовах повномасштабної війни.....	30
2.2.1. Готельна індустрія.....	30
2.2.2. Ринок HoReCa (ресторанний ринок).....	47
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ.....	57
3.1. Проблеми розвитку індустрії гостинності України.....	57
3.2. Перспективи розвитку індустрії гостинності України.....	63
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	76
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Актуальність дослідження. Індустрія гостинності є однією з найдинамічніших складових світової економіки, що впливає на рівень соціально-економічного розвитку територій, зайнятість населення, формування іміджу країни та її регіонів, сприяє сталому розвитку територій. В Україні готельно-ресторанна сфера зазнала істотних трансформацій під впливом як зовнішніх викликів (збройна агресія росії, пандемія COVID-19, економічна криза), так і внутрішніх чинників (структурні зміни в попиті, зростання ролі цифрових сервісів, вимушені переміщення населення). У цьому контексті вивчення суспільно-географічних аспектів розвитку готельного бізнесу та громадського харчування є актуальним для оцінки потенціалу територій, виявлення регіональних диспропорцій і розробки стратегічних підходів до відновлення та модернізації індустрії гостинності.

Мета дослідження – дати суспільно-географічну характеристику індустрії гостинності України. **Завдання дослідження:**

- розкрити теоретичні основи дослідження індустрії гостинності, зокрема, проаналізувати наукові підходи до визначення та сутності поняття «індустрія гостинності»; встановити співвідношення понять «індустрія гостинності» та «індустрія туризму»; охарактеризувати структуру індустрії гостинності та її складові елементи;
- проаналізувати стан та динаміку розвитку індустрії гостинності України до 2022 року;
- визначити структурно-динамічні та регіональні особливості розвитку індустрії дозвілля України в умовах повномасштабної війни, зокрема охарактеризувати трансформації готельної індустрії в 2022-2025 роках; дослідити особливості функціонування ринку HoReCa (ресторанного ринку) в умовах війни;
- визначити основні проблеми розвитку індустрії гостинності України на сучасному етапі;
- обґрунтувати перспективні напрями розвитку індустрії гостинності України в умовах воєнного та повоєнного періодів.

Об'єктом дослідження є індустрія гостинності, а **предметом дослідження** – суспільно-географічні особливості індустрії гостинності України.

Інформаційну базу дослідження складають: 1) нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність у сфері індустрії гостинності, зокрема, закони України, постанови Кабінету Міністрів України, державні стандарти у сфері готельного обслуговування та харчування; 2) офіційна статистика, зокрема дані Державної служби статистики України, Державного агентства розвитку туризму України, місцевих органів виконавчої влади та управлінь туризму і культури в регіонах; 3) наукові публікації українських і зарубіжних дослідників, що висвітлюють теоретичні та практичні аспекти функціонування індустрії гостинності (монографії, статті, матеріали конференцій, підручники, навчальні посібники); 4) аналітичні звіти та огляди профільних організацій, включаючи матеріали Асоціації індустрії гостинності України, HOTREC (Європейської асоціації готелів, ресторанів та кафе), International Hotel & Restaurant Association, що містять узагальнення сучасних тенденцій та міжнародного досвіду розвитку готельно-ресторанного бізнесу; 5) галузеві огляди та маркетингові дослідження, зокрема аналітичні матеріали компаній InVenture, Pro-Consulting, Ribas Hotels Group, BUNGALO, консалтингових агентств, що спеціалізуються на дослідженні ринку HoReCa, а також публікації спеціалізованих медіа; 6) картографічні матеріали та геоінформаційні системи, використані для просторового аналізу розміщення об'єктів готельно-ресторанної інфраструктури.

Комплексне використання зазначених джерел інформації забезпечило можливість всебічного дослідження суспільно-географічних аспектів індустрії гостинності України, виявлення просторових закономірностей її розвитку та обґрунтування стратегічних напрямів удосконалення.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, 3-х розділів, висновків, списку використаних джерел (88 найменувань) та додатків. Обсяг основної частини роботи складає 85 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

1.1. Індустрія гостинності: визначення та сутність поняття

Термін «індустрія гостинності» широко використовується в науковій та публіцистичній літературі, практичній діяльності та законодавстві різних країн, проте його чітке визначення залишається проблематичним і базується переважно на інтуїтивному розумінні та поєднанні окремих компонентів цього поняття – «гостинності» та «індустрії» [25]. Множинність підходів до визначення створює термінологічну неоднозначність, що ускладнює як теоретичні дослідження, так і практичне управління підприємствами галузі, формування державної політики та міжнародну співпрацю.

Поняття «гостинність» є фундаментальним для розвитку людської цивілізації і присутнє в морально-етичних засадах кожної культури. Його морально-етичний аспект проявляється у духовних цінностях, фольклорі, ритуалах шанобливого та доброзичливого прийому гостей у домашніх умовах. Побутово-сервісний контекст цього поняття означає забезпечення високої якості обслуговування в закладах гостинності. Таким чином, гостинність можна розглядати як базову категорію повсякденної культури, що виражається через привітність, толерантність і піклування про гостей [51].

Існує дві версії етимології слова «гостинність» («hospitality»). Перша версія пов'язує його з латинським «hospitium», що означає:

- давню греко-римську морально-правову концепцію гостинності як богом даного права гостя («guest») і богом даного обов'язку господаря («host»);
- гостьові будинки для розміщення тих, хто подорожує.

Це вказує на двосторонню природу явища – взаємодію між тим, хто приймає («host»), і тим, кого приймають («guest»).

Друга версія вказує на старофранцузьке слово «hospice» (притулок) – заклад для прийому подорожуючих, тобто будинок, де мандрівники могли знайти притулок і харчування [86].

Термін «гостинність» офіційно запровадили європейські фахівці Асоціації готелів, ресторанів і кав'ярень Європи ХОТРЕК (HOTREC, The Association of Hotels, Restaurants & Cafés in Europe), створеної в 1982 році [78]. З **наукової точки зору**, гостинність є системою заходів та послідовності їх реалізації, головною метою яких є задовольнити різноманітні побутові, господарські і культурні потреби гостей туристичних підприємств, здійснити їх завбачливе обслуговування через надання широкого спектру послуг [68].

Визначення поняття «гостинність» за різними авторами і джерелами представлено на рис. 1.1.

Термін «індустрія» походить від латинського «industria» (діяльність) та означає найбільшу галузь економіки, що об'єднує групу взаємопов'язаних підприємств. Ці підприємства характеризуються спільним економічним призначенням продукції, що виробляється, використанням аналогічної сировини, подібними технологічними процесами та технічною базою, специфічною професійною кваліфікацією працівників та особливими робочими умовами [60].

Комерціалізація гостинності призвела до становлення виробничо-сервісного бізнесу та появи окремого спеціалізованого сектору економіки – індустрії гостинності. На сьогодні цей термін міцно увійшов у професійно-економічний та науковий обіг [51].

Назва й ототожнення індустрії гостинності з промисловістю має логічне пояснення. Протягом тривалого періоду промисловість залишалася ключовою економічною сферою більшості країн світу. В процесі еволюції соціально-економічних відносин відбулося розширення змісту та структурного наповнення цього терміна. У ХХ столітті поняття «індустрія» стало застосовуватися до економічно значущих та структурно складних секторів, які поєднують близькі види діяльності.

У науковій літературі існує багато трактувань поняття «індустрія гостинності», однак єдиного загальноприйнятого визначення досі не вироблено. Це пояснюється кількома факторами:

ГОСТИННІСТЬ - це

комплексна послуга, якій притаманні визначені споживчі властивості – мистецтво створення позитивного образу (місцевості, національних особливостей, підприємства) – та яка створює позитивний образ підприємства, що означає прояв «вторинного попиту» на послуги. Позитивний образ у сфері гостинності має створюватися за допомогою всебічного використання ресурсів гостинності, комфортного середовища гостинності, стратегії та концепції гостинності [66]

народна традиція з любов'ю та повагою приймати і частувати гостей; також готовність, бажання приймати гостей і пригощати їх; сама церемонія гостинного приймання кого-небудь [30]

обслуговування, що спирається на принципи гостинності, які характеризуються щедрістю та доброзичливістю по відношенню до гостей [87]

секрет будь-якого турботливого обслуговування. Турбота, що проявляється по відношенню до гостя, здібність відчувати потреби клієнта, – невлітими, але такі очевидні риси у поведінці службовця. Гостинність – це привітність у прийманні та пригощанні постояльців (гостей), безвідплатний прийом і пригощання мандрівників [73]

універсальна традиція повсякденно побутової культури, до якої входить обов'язок привітності і турботи про гостя, це місце, в якому мандрівники можуть отримати притулок і їжу. Гостинність – одне з фундаментальних понять людської цивілізації – вже давно перетворилось в індустрію, в якій зайняті не один мільйон професіоналів. Головна відмінність гостинності від інших сфер бізнесу полягає в тому, що основна мета гостинності – задоволення запитів гостей [86]

сукупність наданих послуг у сфері життєдіяльності суспільства в цілому та конкретної особи з метою задоволення її різноманітних потреб та одержання позитивних вражень від їх задоволення та підвищення якості життя. Гостинність – це не тільки привітність, доброзичливість, а ще й діяльність, що забезпечена необхідними матеріальними, фінансовими, трудовими, інформаційно-комунікаційними, природними ресурсами та підприємницькими здібностями тих, хто організує та здійснює послуги гостинності. Гостинність – це система економічних, соціально-економічних та економіко-екологічних відносин, що складаються у суспільстві з приводу виробництва продукту гостинності, його розподілу, обміну та споживання [38]

система зі створення комфортного перебування подорожуючого поза місцем постійного проживання. Гостинність ототожнюють з атмосферою доброзичливості, якою оточують споживача готельних послуг, що відповідає сутності господарської діяльності у цій сфері [10]

Рис. 1.1. Визначення поняття «гостинність» за різними авторами і джерелами (побудовано автором)

- відсною «молодістю» цієї сфери, яка лише у другій половині ХХ століття сформувалася у вигляді самостійної, складної й відносно відокремленої соціально-економічної системи, що має значні матеріальні, фінансові та людські ресурси;
- різноспрямованістю досліджень у різних суспільних науках, що унеможлиблює формування єдиного підходу до структури та розвитку цієї сфери діяльності [51].

Тривалий час, до кінця ХХ століття, українські науковці і практики не вживали термін «індустрія гостинності». Поступово, в міру трансформації національної економіки до ринкової моделі та, як результат, появи численних конкуруючих на ринку незалежних компаній, особлива увага стала приділятися споживачам та методам якіснішого задоволення їхніх запитів. Якщо раніше було характерним функціонування окремих сервісних підприємств (готелів, ресторанів, кав'ярень, транспортних компаній тощо), послуги яких були спрямовані на задоволення базових потреб споживачів (проживання, харчування, транспортування), то поступове зростання потреб (і вимог) клієнтів обумовили необхідність формування міжгалузевого комплексу, який би складався з різноманітних підприємств, орієнтованих на обслуговування споживачів індустрії гостинності [82].

У 2001 році в навчальному посібнику за редакцією В. К. Федорченка було зазначено, що **індустрія гостинності** – це збірне поняття, що включає різноманітні форми діяльності у сервісній сфері, спрямовані на прийом і обслуговування гостей з комерційною метою [66].

За визначенням тлумачного словника Вебстера, **індустрія гостинності** представляє собою підприємницький сектор, що включає види обслуговування, які засновані на принципах гостинності та відзначаються щедрим і доброзичливим ставленням до гостей [87].

М. Бойко, Л. Гопкало (2006) визначають **індустрію гостинності** як особливу самостійну галузь національної економіки, що об'єднує комплекс галузей і підприємств, призначених для задоволення широкого спектру потреб у відпочинку та розвагах. Їхня головна функція полягає в обслуговуванні туристів протягом їх перебування за межами постійного місця проживання [10].

На думку І. Пандяка, **індустрія гостинності** являє собою соціально-економічну підсистему туристичної індустрії, яка має чітко виражені еволюцію, організаційно-технологічні процеси, організаційно-правові форми організації та інституційне забезпечення. Ця система створює, просуває та реалізує на комерційних, частково або безоплатних засадах послуги з розміщення, харчування, побутового сервісу, організації дозвілля, розваг та інших послуг, а також реалізує продукцію в готельних і ресторанних закладах. Індустрія гостинності характеризується тривалим еволюційним розвитком, складною організаційною структурою, разом з туристичною індустрією утворює цілісну систему туристичного обслуговування та відіграє значну роль в економічному розвитку територій [51].

Інші визначення поняття «індустрія гостинності» наведено на рис. 1.2.

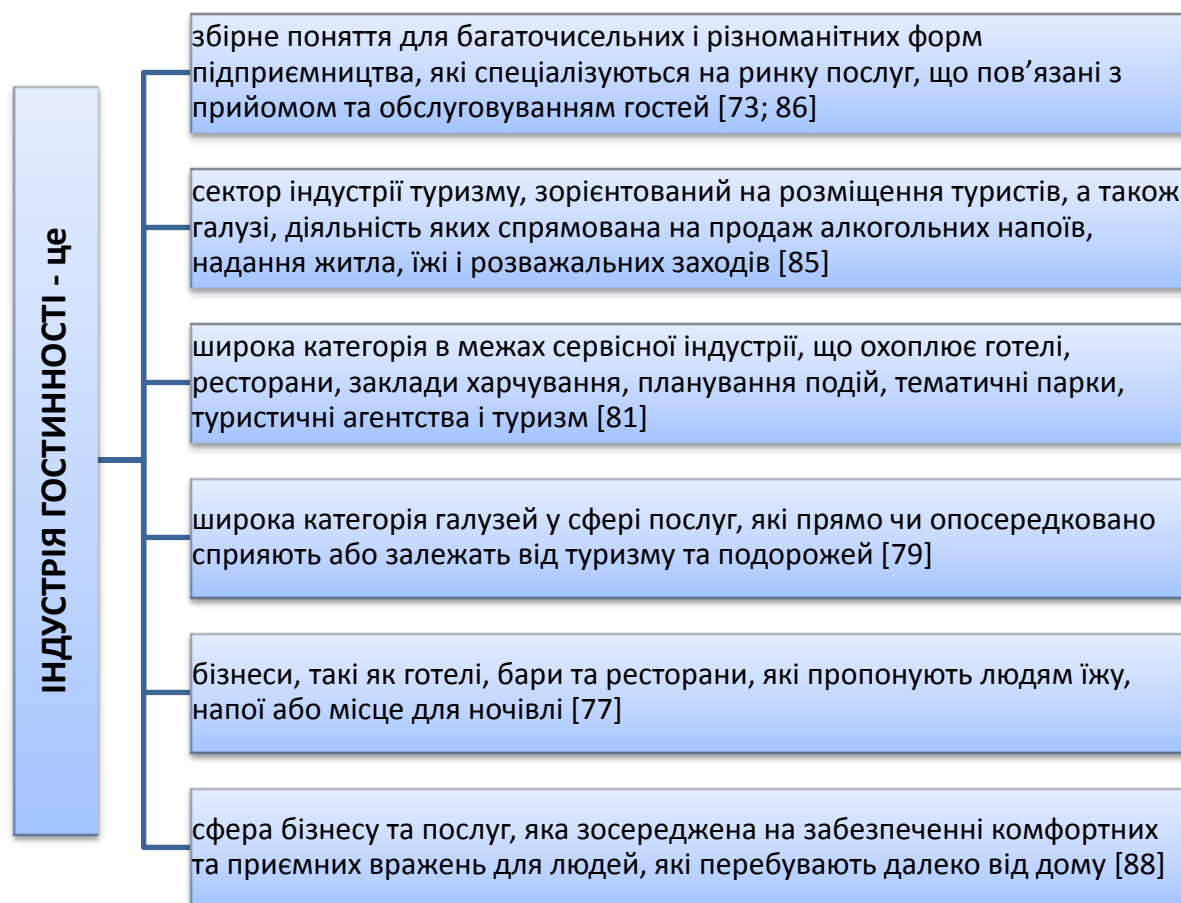


Рис. 1.2. Визначення поняття «індустрія гостинності» за різними авторами і джерелами (побудовано автором)

1.2. Індустрія гостинності та індустрія туризму: співвідношення понять

Індустрія гостинності тісно взаємопов'язана з індустрією туризму. Стосовно співвідношення цих двох понять є декілька підходів (рис. 1.3).

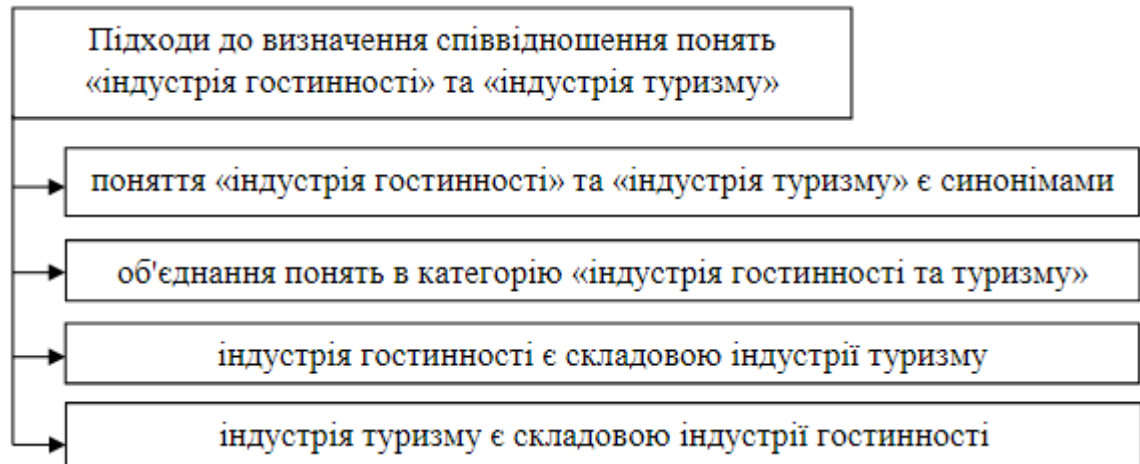


Рис. 1.3. Підходи до визначення співвідношення понять «індустрія гостинності» та «індустрія туризму» [29]

Перший підхід – індустрія гостинності та індустрія туризму є синонімами. Прихильники першого підходу вважають, що індустрія гостинності та індустрія туризму тотожні між собою, підміняють один одного за змістом [51], їх можна використовувати як синоніми [29].

Другий підхід – індустрія гостинності й індустрія туризму єдині та об'єднані в категорію «індустрія гостинності та туризму». Представники другого підходу стверджують, що ці поняття слід розглядати виключно як єдине ціле, оскільки індустрія гостинності спільно з туристичною індустрією створюють цілісну систему туристичного обслуговування [51], і на сучасному етапі неможливо їх розглядати відокремлено [37]. Аналіз сучасної наукової літератури показує, що в останніх дослідженнях дедалі частіше з'являється новий термін «індустрія гостинності та туризму» (або «індустрія туризму і гостинності») [29].

Третій підхід – індустрія гостинності є складовою індустрії туризму. Більшість дослідників висловлюються за необхідність чітко розмежувати поняття «індустрія гостинності» та «індустрія туризму». При цьому серед них

можна виділити дві діаметрально протилежні думки. Представники першої думки (третій підхід у загальному переліку підходів) розглядають індустрію гостинності як невід’ємну частину туризму [37], сектор або підсистему туристичної індустрії, що надає туристам послуги з розміщення та харчування. Організація, розробка, поширення та реалізація туристичного продукту в поєднанні з індустрією гостинності, на їхню думку, формують туристичну індустрію [51].

Основними аргументами щодо виділення індустрії гостинності як складової індустрії туризму є наступні:

1) гостинність є морально-етичним принципом, втіленим у сервісних відносинах між людьми з ранніх етапів розвитку суспільства. В цьому аспекті з гостинністю тісно генетично пов’язані домівки, прототипи сучасних закладів розміщення і харчування, притулки для бідних людей, релігійні організації, де на соціальних або комерційних засадах людям надавалися можливості переночувати, поїсти, попити, оздоровитися, отримати моральну підтримку тощо. Сьогодні ці заклади трансформувались у готельно-ресторанні підприємства різних типів, що функціонують переважно на комерційній, рідше – соціальній основі [51];

2) у фаховій літературі часто застосовується поняття «індустрія туризму і гостинності», яке наголошує на рівноправності складових та певній автономності індустрії гостинності в структурі туристичної галузі. Для позначення сфери гостинності учасники ринку оперують акронімом «HoReCa», утвореним від перших двох літер у словах «Hotel» (готель), «Restaurant» (ресторан), «Cafe/Catering» (кафе/кейтеринг);

3) особливістю закладів індустрії гостинності є не лише комерційна, а й соціальна спрямованість діяльності. Соціальні характеристики цієї діяльності демонструють наявність генетичного зв’язку між сучасними формами організації підприємств гостинності та їхніми прототипами на етапі виникнення. Соціальні риси в першу чергу проявляються у діяльності спеціалізованих закладів розміщення. Мова йде про заклади, які займаються наданням лікувально-оздоровчих, реабілітаційних послуг (санаторії, профілакторії, пансіонати), послуг відпочинку (бази відпочинку, дитячі табори)

тощо, які в повному обсягу або частково фінансуються державою, комерційними та громадськими організаціями. Діяльність підприємств туристичного профілю – туроператорів, турагентів – є цілковито комерційною;

4) індустрія гостинності має розглядатися як досить самостійна, але тісно пов'язана з туризмом сфера діяльності. Цей зв'язок існує через взаємозумовленість розвитку: заклади індустрії гостинності є, з одного боку, основною складовою туристичної інфраструктури, а з іншого – важливим фактором розвитку туризму. Відсутність розвиненої готельно-ресторанної інфраструктури унеможливорює якісне задоволення потреб мандрівників, тоді як брак туристичних потоків позбавляє заклади гостинності основних споживачів їхніх послуг. У регіонах з низькою туристичною активністю індустрія гостинності залишається нерозвиненою або практично не існує. Водночас недостатня кількість або низька якість закладів розміщення та харчування призводить до скорочення туристичних відвідувань, що негативно впливає на економічне благополуччя місцевих громад [72]. Позитивна динаміка розвитку туризму зумовлює зростання кількості підприємств індустрії гостинності через високу частку туристів у структурі споживачів послуг цієї сфери [51];

5) свідченням формування індустрії гостинності як окремої галузі є утворення перших професійних формувань. Мова йде про асоціації, союзи, федерації та інші форми інституційного характеру [51]. Так, у 1946 році відбулося створення Міжнародної готельної асоціації (IH&RA, International Hotel & Restaurant Association) [80], у 1982 році – Асоціації готелів, ресторанів і кав'ярень Європи ХОТРЕК (HOTREC, the Association of Hotels, Restaurants & Cafés in Europe) [78] тощо.

Четвертий підхід – індустрія туризму є складовою індустрії гостинності. Представники альтернативної думки (четвертого підходу в загальному переліку підходів), навпаки, розглядають індустрію туризму як складову індустрії гостинності. Так, J. Walker (1999) розглядає туризм як один із компонентів індустрії гостинності. Індустрія гостинності при цьому складається з туризму, готельного і ресторанного бізнесу, громадського харчування, відпочинку і розваг, організації конференцій і нарад [7; 52; 86].

А. Мартієнко, О. Дишкантюк (2017) серед широкого ряду послуг, які надає індустрія гостинності, зазначають туристичні послуги [38]. Л. Демчук, Г. Тарасюк, В. Каленська (2024) доводять, що «гостинність» є більш широким за змістом поняттям, ніж «туризм». Туризм у першу чергу займається організацією туристичних поїздок, а гостинність об'єднує в своїх межах всі споріднені галузі економіки, підприємства яких займаються обслуговуванням людей. При цьому завдяки спільному принципу гостинності всі ці галузі поєднуються в єдине ціле. Таким чином, туристична індустрія є складовою індустрії гостинності, виступаючи єдиним цілим завдяки нерозривній спільності їхніх цілей і завдань [25].

Важливою особливістю процесу обслуговування, що відрізняє підприємства індустрії гостинності від підприємств індустрії туризму, є те, що індустрія гостинності надає послуги не лише туристам – значна частка припадає на інші категорії мандрівників та місцевих жителів. Особливо це стосується послуг закладів громадського харчування. Саме з урахуванням цієї особливості у 2008 році UNWTO запровадила в свої статистичні звітності категорію «відвідувач» (visitors). В глосарії UNWTO зазначено, що «відвідувач (visitors) – це мандрівник, який здійснює поїздку до основного пункту призначення за межами свого звичного середовища на строк менше одного року з будь-якою основною метою (ділова, відпочинок або інша особиста мета), крім працевлаштування в організації, що є резидентом країни або місця, яке відвідується. Відвідувач (внутрішній, в'їзний або виїзний) класифікується як турист (або відвідувач, що залишається на ніч), якщо його/її поїздка включає ночівлю, або як відвідувач, що залишається на один день (або екскурсант) в іншому випадку» [76]. Отже, індустрія гостинності являє собою організаційно складнішу сферу діяльності, яка спрямована на задоволення потреб не лише туристів у вузькому значенні або подорожуючих у широкому розумінні, а й клієнтів, які є місцевими жителями [51].

І. Єгупова (2021), базуючись на економічному значенні продукції (послуг), стверджує, що індустрію гостинності та індустрію туризму доцільно розглядати як дві окремі, хоча й дуже тісно пов'язані між собою галузі сфери послуг. Тісна взаємодія цих галузей підтверджується тим фактом, що заснована

у 2014 році Асоціація індустрії гостинності України поєднує в собі готельний, ресторанний та туристичний сектори [8].

Американські дослідники Р. Dittmer і G. G. Griffin (1993) [74] ототожнюють індустрію туризму з індустрією гостинності, віддаючи перевагу терміну «індустрія гостинності» для позначення сфери діяльності, яка займається обслуговуванням туристів. Як самостійний сектор економіки, індустрія гостинності включає сферу гостинності та сферу подорожей та туризму. Гостинність у вузькому трактуванні складається зі сфери громадського харчування і розміщення; сфера подорожей та туризму – з діяльності туристичних агентств і операторів, транспорту, організації розваг і відпочинку (рис. 1.4) [51].



Рис. 1.4. Індустрія гостинності за Р. Dittmer і G. G. Griffin [48]

Альтернативний підхід до розуміння структури індустрії туризму представлений у дослідженнях G. Torkildsen (1999) [83]. Науковець трактує ключові структурні компоненти індустрії туризму й гостинності як окремі елементи комерційної сфери, які в поєднанні з іншими організаційними формами – державним і волонтерським сектором (зокрема, громадськими і політичними організаціями) – створюють індустрію відпочинку. Визначальним критерієм у цій концепції є форма власності, до якої належать організатори відпочинку (комерційна чи некомерційна) [51].

Деякі фахівці вважають, що ширшим поняттям порівняно з індустрією гостинності є «індустрія дозвілля», яка охоплює повний спектр послуг, головним спрямуванням яких є забезпечити корисне і змістовне проведення вільного часу людини, включаючи послуги готельної, ресторанної та туристичної сфер [29].

Теоретичні підходи та співвідношення різних категорій в сферах гостинності та туризму візуалізовано на рис. 1.5.

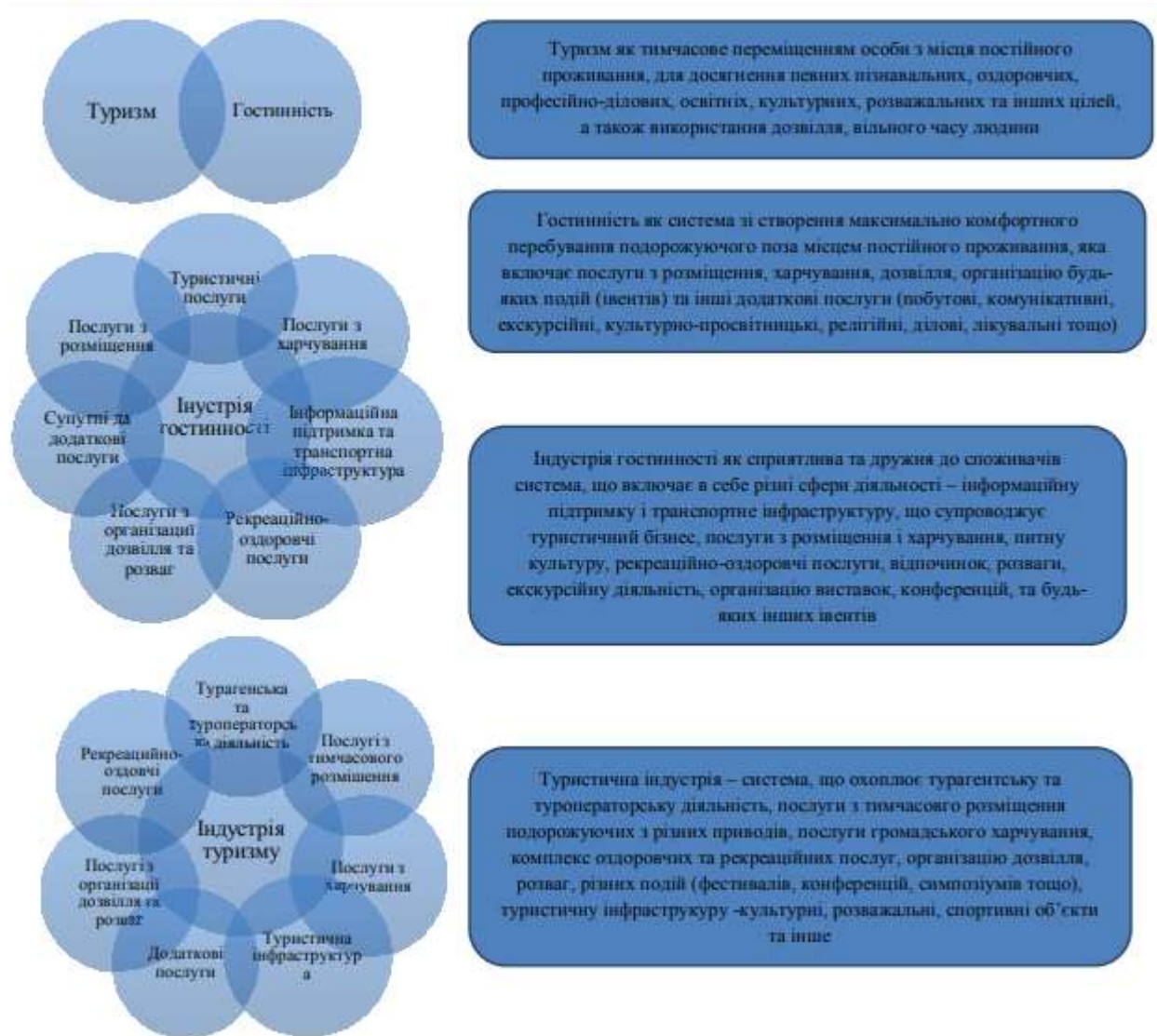


Рис. 1.5. Теоретичні підходи та співвідношення різних категорій в сферах гостинності та туризму [72]

Основна концепція успішності підприємств індустрії гостинності полягає в максимальному задоволенні потреб і очікувань клієнтів. Відповідно, прибутковість підприємств цього сектору економіки значною мірою визначається якістю процесу надання послуг і рівнем задоволення споживачів.

Людський чинник відіграє вирішальне значення у взаємодії між постачальником і споживачем послуг. Персонал у працевіткій індустрії гостинності становить найцінніший актив підприємства, його обличчя і бренд. Якість обслуговування функціонує як своєрідний еталон, спираючись на який клієнти оцінюють якість продукту (послуги). Очевидно, що одну з вирішальних ролей у процесі обслуговування клієнтів відіграють персональні якості працівників, які безпосередньо взаємодіють з ними (рівень їх комунікабельності, доброзичливості, чуйності, вміння знаходити індивідуальний підхід до кожного відвідувача) [52]. Цей нюанс акцентує важливість ефективного управління людськими ресурсами.

Надання послуги, її розробка і безпосередньо сам процес обслуговування спрямовані на досягнення єдиної кінцевої мети – забезпечити прийом гостя. Клієнт є центральною фігурою для індустрії гостинності. Не клієнт залежить від закладу гостинності, а заклад залежить від нього. Він не перешкоджає роботі закладу, а навпаки, становить її сенс і призначення. Заклад гостинності надає послугу клієнту через його обслуговування, а клієнт, у свою чергу, надає послугу, замовляючи у закладу це обслуговування. Задоволення запитів клієнта має бути пріоритетом у роботі всього персоналу закладу гостинності [15].

Таким чином, головною метою підприємницької діяльності у сфері гостинності є задоволення потреб клієнта, і лише після цього – зростання прибутків підприємства. Стабільний дохід має бути наслідком якісної діяльності підприємства індустрії гостинності, а не кінцевою метою. Коли рівень обслуговування відповідає очікуванням клієнта, він оплатить всі надані послуги і в перспективі не лише повернеться до цього підприємства гостинності, а й рекомендуватиме його іншим [25].

1.3. Структура індустрії гостинності

Індустрія гостинності охоплює діяльність численних підприємств різноманітного профілю та спеціалізації (заклади розміщення, підприємства харчування, туристичні агентства, музейні установи, транспортні організації, інформаційні центри тощо), об'єднаних спільною місією – максимальне

задоволення потреб і очікувань споживачів. Багато дослідників підкреслюють надзвичайно широкий спектр видів діяльності, що входять до цієї сфери. Зокрема, R. Brymer (1995) зазначає, що неможливо скласти вичерпний перелік всіх основних видів діяльності, які охоплює індустрія гостинності. Складно дати повне та точне визначення гостинності, проте, якщо вона відсутня, це буде одразу миттєво помітно всім. *Індустрія гостинності* складається з громадського харчування, розміщення, перевезення та відпочинку (рекреації), які є її основними структурними елементами [51].

М. Бойко і Л. Гопкало (2006) у складі *індустрії гостинності* виокремлюють «послуги розміщення, харчування та додаткові послуги», які є необхідними для повноцінної життєдіяльності гостей. До останніх належить широкий асортимент супутніх послуг, що надаються в готельних закладах. Тобто дослідники розуміють індустрію гостинності в вузькому сенсі, обмежуючи її послугами розміщення і харчування. Готельна сфера як структурна складова індустрії гостинності виконує при цьому ключову роль, оскільки надає гостям комплекс послуг, для створення та надання яких потрібна узгоджена діяльність всіх секторів та елементів індустрії гостинності. Тому доцільно розглядати готельну індустрію як найбільш комплексну складову індустрії гостинності та досліджувати її окремо [10].

Більшість науковців, які досліджують *індустрію гостинності*, дотримуються точки зору, що готелі і ресторани є фундаментом індустрії гостинності, оскільки питома вага послуг з розміщення і харчування у загальній структурі послуг, які пропонують підприємства індустрії гостинності, є найвищою. Тому цілком закономірно, що у фаховій термінології активно використовується поняття «HoReCa», яке означає сферу індустрії гостинності (у складі готельно-ресторанного господарства) [7]. Підтвердженням правомірності такого підходу є те, що у сучасній вітчизняній науковій літературі терміни «готельно-ресторанний бізнес» та «індустрія гостинності» нерідко застосовуються як рівнозначні поняття [25].

Варто зауважити, що окремі дослідники трактують *індустрію гостинності* у значно вужчому розумінні, ототожнюючи її виключно з готельною індустрією. Вони стверджують, що докорінні перетворення у

готельному господарстві світу спричинили трансформацію готельного бізнесу у сучасну індустрію гостинності, що виробляє специфічний продукт у вигляді послуг, які надають готельні підприємства туристам та іншим групам споживачів [29].

Впродовж останніх років у науковій літературі дедалі частіше трапляється трактування поняття *індустрії гостинності* у суттєво розширеному значенні, до якого включають не тільки готельний, ресторанний і туристичний бізнес, а й надання різноманітних послуг у сфері відпочинку і розваг. Зокрема, J. Walker (1999) стверджує, що індустрія гостинності складається з туризму, готельного і ресторанного бізнесу, громадського харчування, відпочинку і розваг, організації конференцій і нарад. Розгорнута структура індустрії туризму, таким чином, складається з компонентів, які відповідають за ключові напрями активності в туризмі: подорожування, розміщення, харчування, відпочинок, розваги, проте, не містить безпосередньо туристичні організації [51; 86]. Згідно Cesar Ritz Colleges (Швейцарія), в структурі індустрії гостинності виділяються 5 секторів, які працюють разом та іноді перетинаються, – розміщення, харчування, подорожі і туризм, відпочинок і розваги, зустрічі і події. Це як мережа пов'язаних між собою послуг, мета якої – забезпечити гостям безперебійний і приємний відпочинок [88]. І. Банева, О. Величко (2021) виділяють 6 складових індустрії гостинності (рис. 1.6).

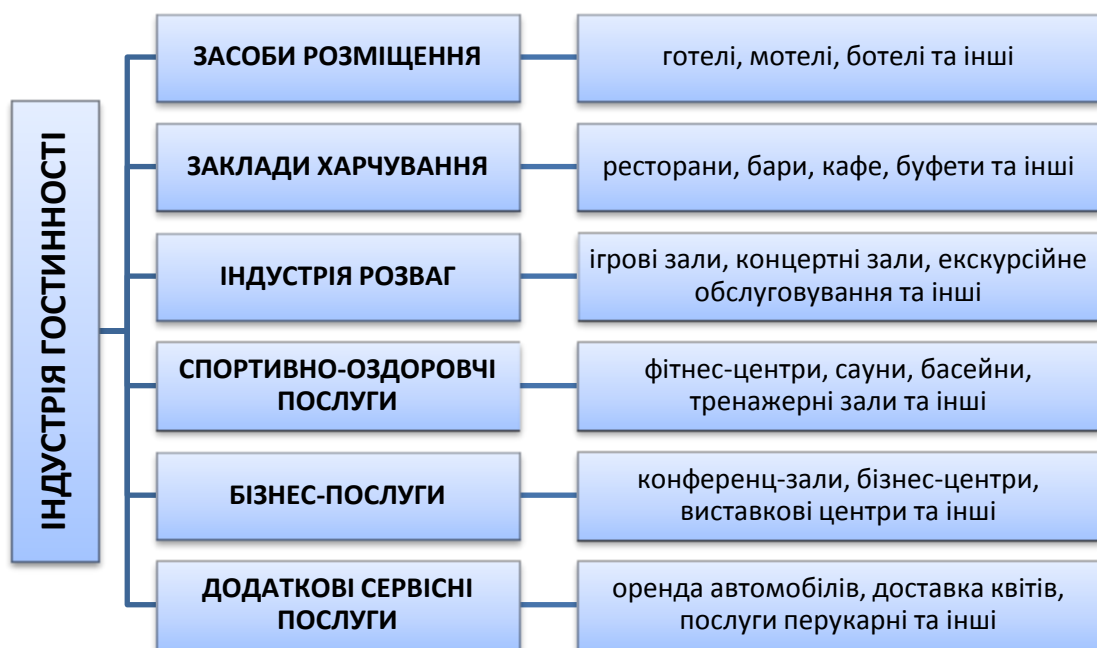


Рис. 1.6. Структура індустрії гостинності (побудовано автором за [48])

Згідно навчального посібника під редакцією В. К. Федорченка (2001), індустрія гостинності складається зі всієї сфери послуг, зокрема готельної та ресторанної справи, туристичного і транспортного бізнесу, рекреаційної індустрії, конгресного бізнесу та комерційних шоу, грального бізнесу [66].

А. Мартієнко, О. Дишкантюк (2017) в структурі індустрії гостинності виділяють два сектори – матеріальний і нематеріальний (рис. 1.7).

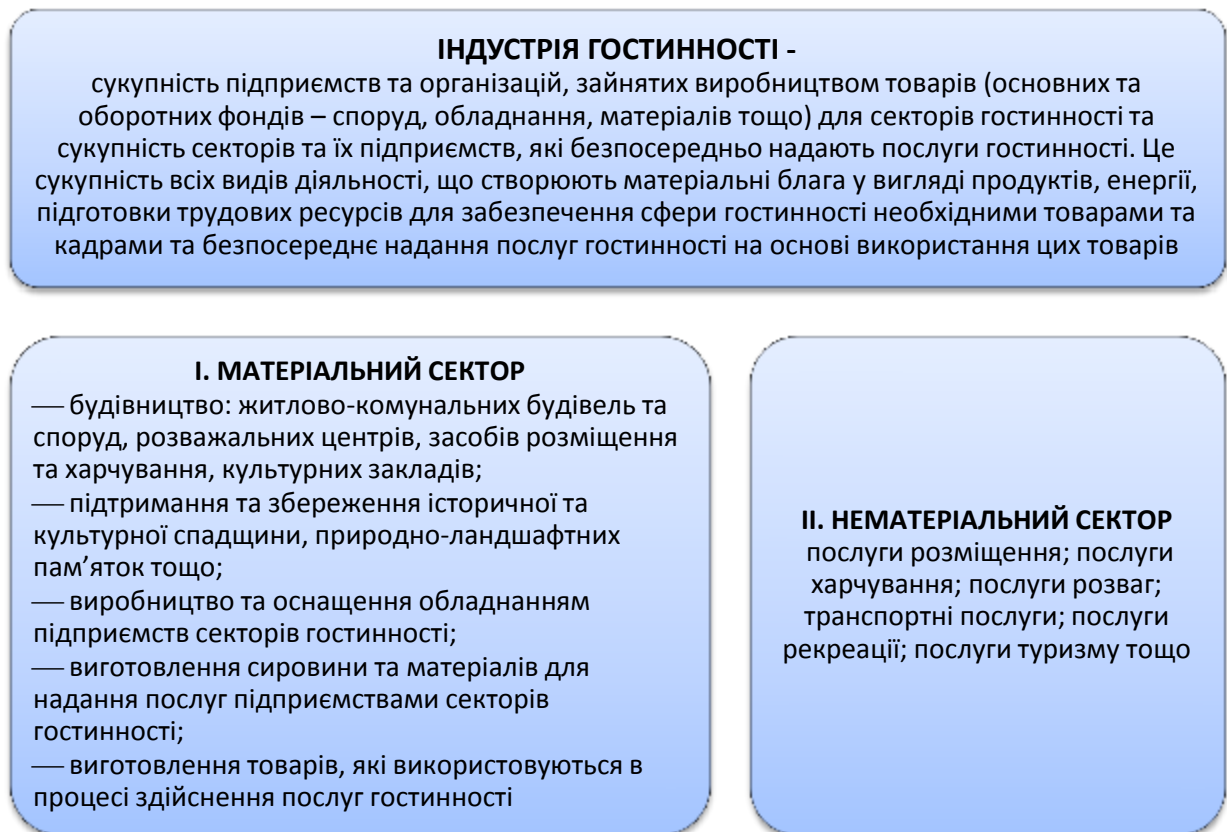


Рис. 1.7. Структура індустрії гостинності за А. Мартієнко, О. Дишкантюком (побудовано автором за [38])

За підходом компанії «BMSERVICE», індустрія гостинності охоплює чотири великі сектори (рис. 1.7), які хоч і є окремими, але часто перетинаються між собою [33].

У даному дослідженні індустрія гостинності розглядається у вузькому розумінні, тобто як сукупність підприємств готельного господарства та закладів громадського харчування, що забезпечують тимчасове розміщення, харчування та обслуговування споживачів. Саме ці два сектори становлять основу функціонування гостинного середовища, яке є важливим чинником як у туристичних, так і в нетуристичних регіонах.

I. ГАСТРОНОМІЯ АБО СЕКТОР ХАРЧУВАННЯ ТА НАПОЇВ / FOOD & BEVERAGE (F&B) –

найбільший із чотирьох секторів індустрії гостинності. Гастрономія охоплює все: від вишуканих ресторанів і затишних кафе до маленьких пекарень і нестандартних пабів. До цього сегменту також входять заклади швидкого харчування, бари та інноваційні фудтраки. Інші приклади: ресторани; закусочні та бістро; кафе, бари та паби; кейтеринг та організація вечірок; громадське харчування, зокрема їдальні та кафетерії; системне харчування та QSR (швидке обслуговування); гастрономія з унікальним досвідом (experience gastronomy); комерційне харчування; ресторани/кейтеринг у готелях. Не всі підприємства сфери харчування та напоїв є незалежними. Наприклад, послуги F&B часто пропонуються в готелях, музеях, спортивних залах або офісних будівлях

II. ГОТЕЛЬНА ІНДУСТРІЯ –

охоплює всі підприємства, які пропонують людям розміщення: від хостелів, кемпінгів, гостьових будинків та Airbnbs до розкішних курортів і величезних мереж готелів. Згідно з даними компанії CoStar, у світі налічується понад 18 млн. гостьових номерів і 1200 брендів готелів. За оцінкою Statista, у 2024 році до них додалися ще близько 2700 нових готелів. Це свідчить про те, що ринок починає відновлюватися після пандемії

III. ПОДОРОЖІ ТА ТУРИЗМ –

включає авіакомпанії, компанії з прокату авто, автобусні перевізники, круїзні лайнери, а також туристичні агенції та туроператорів. Це найбільш взаємопов'язаний сектор у сфері гостинності, оскільки люди, які планують подорожі, повинні вирішити не лише питання транспорту, а й вибрати місця для ночівлі, визначні пам'ятки для відвідування та заклади харчування. Через велику кількість взаємозв'язків туристичний сектор також виконує роль своєрідного індикатора розвитку інших сфер гостинності: чим більше людей подорожують, тим більше додаткових послуг вони використовують. До 2019 року цей сектор демонстрував постійне зростання, встановлюючи нові рекорди. Однак з початком пандемії коронавірусу туризм майже повністю зупинився. Наразі він швидко відновлюється. Згідно з прогнозами Statista, до 2029 року обсяг ринку сягне 1,044 трлн. дол. США, що відповідає середньорічному темпу зростання на рівні 4,2 %. Одним із зростаючих сегментів є т. зв. «bleisure market» — ділові поїздки, які поєднуються з відпочинком

IV. ДОЗВІЛЛЯ ТА ВІДПОЧИНОК –

включає різноманітні заклади, які створені для забезпечення відпочинку, розваг, задоволення хобі чи отримання освітніх можливостей (кінотеатри, парки розваг, SPA-центри і музеї, концертні та спортивні зали, театри і басейни та багато інших). На відміну від інших секторів, які здебільшого спрямовані на задоволення базових потреб мандрівників, індустрія дозвілля та відпочинку покладається на готовність людей витратити гроші на додаткові послуги, які не є життєво необхідними. У більшості випадків заходи у цій сфері займають лише кілька годин. Однак інколи вони вимагають довшої подорожі, включаючи розміщення та харчування, наприклад, під час відвідування концерту в іншому місті. Це створює перетини з іншими напрямками індустрії гостинності

Рис. 1.7. Структура індустрії гостинності за підходом компанії «BMSERVICE» (побудовано автором за [33])

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ

2.1. Індустрія гостинності України до 2022 року

Готельне господарство є ключовою складовою індустрії гостинності України, забезпечуючи потреби в тимчасовому розміщуванні як туристів, так і ділових мандрівників, учасників різноманітних заходів.

За даними Державної служби статистики України, кількість колективних засобів розміщування (КЗР) в Україні демонструвала хвилеподібну динаміку протягом останніх років (рис. 2.1).

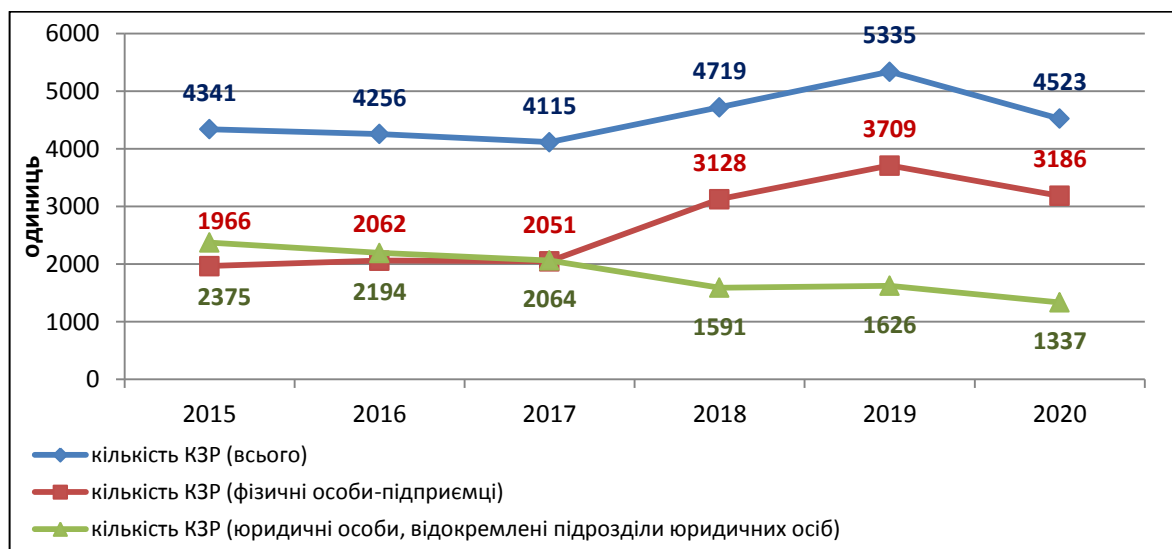


Рис. 2.1. Динаміка кількості колективних засобів розміщування України в 2015-2020 роках (побудовано автором за [26])

В 2013-2014 роках відбулося значне скорочення КЗР через тимчасову окупацію АР Криму та окремих територій Донбасу. В 2015-2019 роках спостерігалася тенденція до їх зростання. Станом на 2019 рік в Україні функціонувало 5335 КЗР (у тому числі 3709 фізичних осіб-підприємців (ФОП) та 1626 юридичних осіб) [26]. Однак пандемія COVID-19 у 2020-2021 роках призвела до скорочення кількості діючих закладів. За оцінками експертів, під час пандемії готельна індустрія зазнала найсуттєвіших втрат серед усіх напрямків комерційної нерухомості. Через санітарні обмеження та необхідність мінімізації операційних витрат значна частина закладів розміщування

припинила роботу, провела скорочення штату або перевела співробітників на неоплачувані відпустки для зменшення фінансових втрат [50]. Так, у 2020 році в Україні функціонувало вже 4523 КЗР (у тому числі 3186 ФОП та 1337 юридичних осіб), що на 15 % менше 2019 року [26].

Галузеві аналітики констатують, що криза вплинула на готелі неоднаково. Більш стійкими виявилися заклади з міцною репутацією, постійними клієнтами, фінансовими резервами та здатністю швидко адаптувати свої послуги до нових умов. Цікаво, що невеликі незалежні готелі адаптувалися до обмежень ефективніше за глобальні готельні мережі. Як і раніше, висококласні готелі (4-5 зірок) були більш популярними серед іноземних відвідувачів, а українські туристи обирали демократичніше житло. Найгостріше криза вдарила по закладах середнього та економ-сегментів, які концентрувалися переважно в курортних і регіональних центрах. Ці центри орієнтовані перш за все на внутрішній туризм, де цільова аудиторія має обмежений бюджет на відпочинок [50].

Повномасштабна російська агресія з 2022 року спричинила ще більш катастрофічний вплив на галузь. Так, у 2022 році серед юридичних осіб залишилося 669 КЗР, тобто в 2 рази менше, ніж у 2020 році [27]. Звітна статистика по КЗР-ФОП не ведеться (деякі дані по ним можна отримати тільки на підставі адміністративних даних Державної податкової служби України).

Найбільші темпи падіння (ще з 2013 року) спостерігалися серед оздоровчих та рекреаційних закладів: кількість оздоровчих закладів скоротилася на 83,3 %, туристичних баз, таборів та кемпінгів – на 33,5 %, баз і пансіонатів відпочинку – на 24,2 %, пансіонатів з лікуванням – на 22,5 %, бальнео- та грязелікарень – на 11,1 %, санаторіїв-профілакторіїв – на 8,5 % [12].

Розглянемо особливості готельного господарства України в 2020 році, оскільки через повномасштабну війну з 2021 року повна статистична інформація з туризму (в тому числі з КЗР) Державною службою статистики України офіційно не оприлюднюється.

Як уже зазначалося, в 2020 році в Україні функціонувало 4523 КЗР (з них 64,2 % припадало на готелі та аналогічні засоби розміщування) із загальною

кількістю місць 312093 одиниць (з них номери у готелях та аналогічних засобах розміщування складала 25,3 %) (рис. 2.2-2.3).

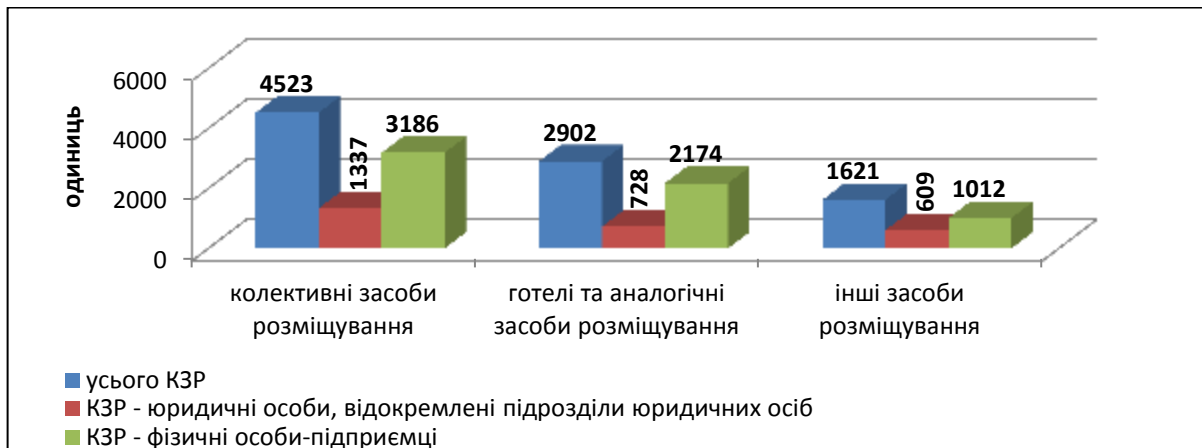


Рис. 2.2. Структура колективних засобів розміщування України в 2020 році (побудовано автором за [26])

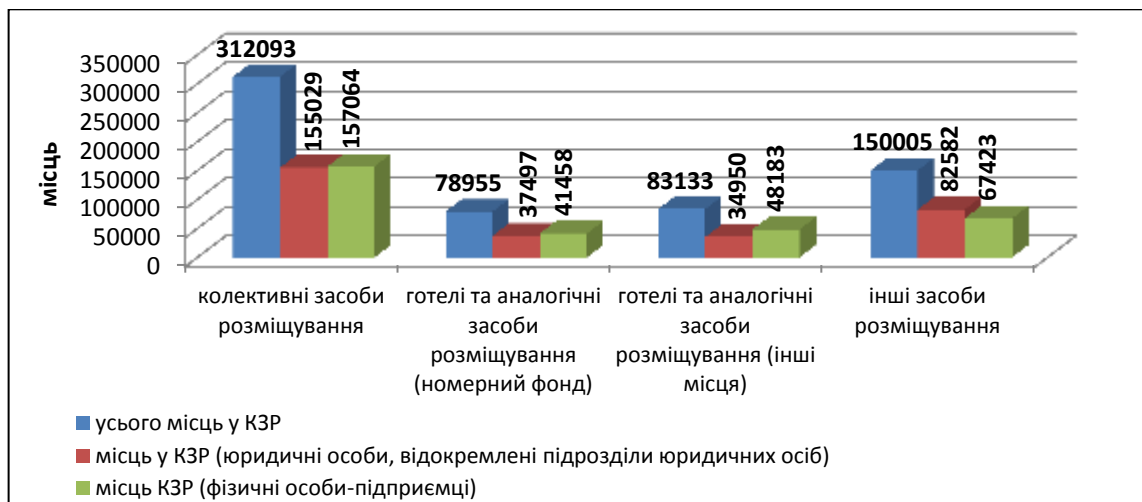


Рис. 2.3. Кількість місць у колективних засобах розміщування України в 2020 році (побудовано автором за [26])

Бачимо, що ФОП серед КЗР суттєво більше (майже в 2,5 рази), але на них припадає всього половина місць. Якщо середня кількість місць у КЗР-юридичних особах складала 116 одиниць, то в КЗР-ФОП – всього 49 одиниць на один заклад.

Послугами КЗР в 2020 році скористалося 3379475 осіб (з них іноземці складала 7,5 %), які здійснили 9142525 ночівель (5,6 % з них здійснили іноземці) (рис. 2.4-2.5). В КЗР-юридичних особах перебувало в 2 рази більше гостей (65,6 %), ніж у КЗР-ФОП. Послугами одного КЗР протягом року в середньому скористалося 747 гостей (зокрема 1659 гостей припадало на один КЗР-юридичну особу та 364 – на один КЗР-ФОП). На одне місце в КЗР у

середньому за рік припадало 11 гостей (зокрема 14 гостей у КЗР-юридичних особах та 7 – у КЗР-ФОП) [26].

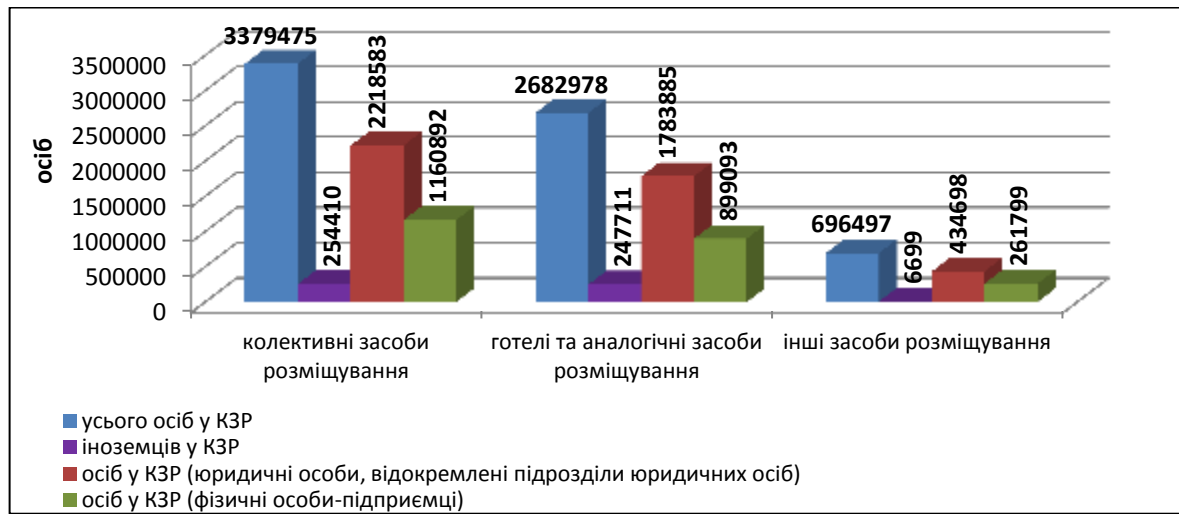


Рис. 2.4. Кількість осіб, що перебували у колективних засобах розміщування України в 2020 році (побудовано автором за [26])

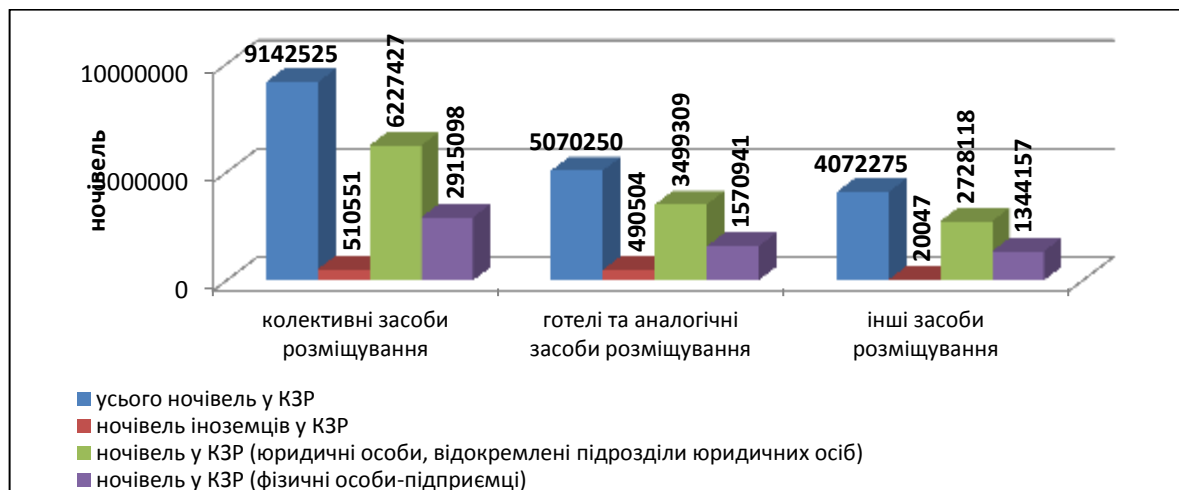


Рис. 2.5. Кількість ночівель, що здійснили відвідувачі колективних засобів розміщування України в 2020 році (побудовано автором за [26])

КЗР різного типу суттєво відрізнялися тривалістю перебування гостей. Так, якщо середній термін перебування гостей у всіх КЗР у 2020 році складав близько 3-х діб (при цьому суттєвої різниці між юридичними особами та ФОП не спостерігалось), то в готелях та аналогічних засобах розміщування цей показник складав усього 2 доби, а в інших засобах розміщування (хостелах, будинках, пансіонатах і базах відпочинку, туристських базах, кемпінгах тощо) – 5-6 діб, що можна пояснити більш дешевою ціновою політикою [26].

Регіональна структура готельного господарства характеризується значною нерівномірністю. Так, за кількістю КЗР-юридичних осіб (за ФОП така

статистика не ведеться) в 2020 році лідирували Одеська область (147 одиниць), м. Київ (132), Запорізька (119) і Львівська області (111) (рис. 2.6). На них припадало 38 % всіх КЗР України. Найменша кількість КЗР спостерігалася у східних, центральних та північних областях.

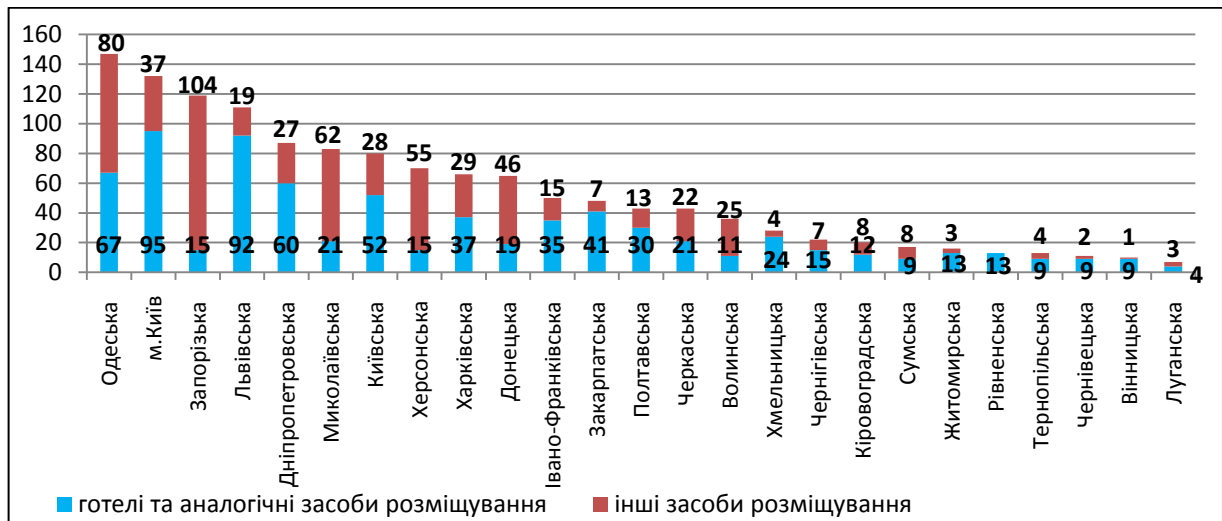


Рис. 2.6. Розподіл регіонів України з кількістю колективних засобів розміщування в 2020 році (побудовано автором за [26])

Найбільша кількість місць у КЗР в 2020 році також була характерна для цих регіонів. Так, на м. Київ, Одеську, Запорізьку, Херсонську, Львівську та Миколаївську області припадало 60,5 % місць у КЗР України (рис. 2.7).

Номерний фонд України до початку повномасштабної війни налічував близько 79 тис. номерів у готелях та аналогічних засобах розміщування (ФОП та юридичних особах). З них у готелях-юридичних особах нараховувалося 37497 номерів, найбільше – в Києві (понад 8,5 тис.), Львівській (5,4 тис.), Одеській (3,3 тис.) областях та курортних зонах Карпат і Причорномор'я (рис. 2.8). Середня місткість готелю в Україні становила 40-50 номерів, що значно менше за європейські показники (70-100 номерів) [26].

Найбільша кількість осіб, що в 2020 році скористалися послугами КЗР, була характерна для Києва, Львівської, Київської, Дніпропетровської, Одеської та Івано-Франківської області. В закладах розміщування цих регіонів протягом року перебувало 14 млн. осіб, що склало 63 % від загальної їх кількості. Найбільшу кількість ночівель здійснили гості КЗР Києва, Одеської та Київської областей (понад третину від загальної кількості) (рис. 2.9).

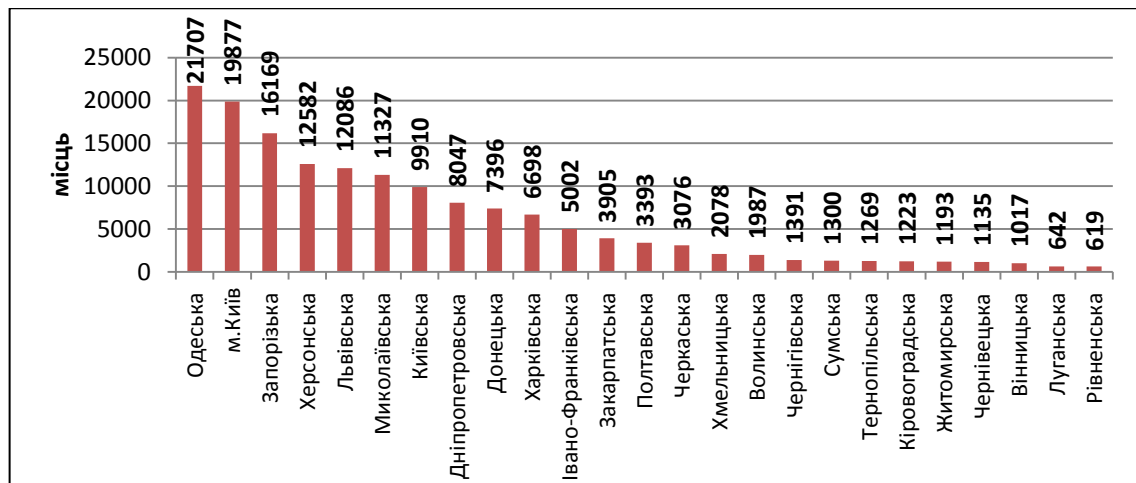


Рис. 2.7. Розподіл регіонів України з кількістю місць у колективних засобах розміщування в 2020 році (побудовано автором за [26])

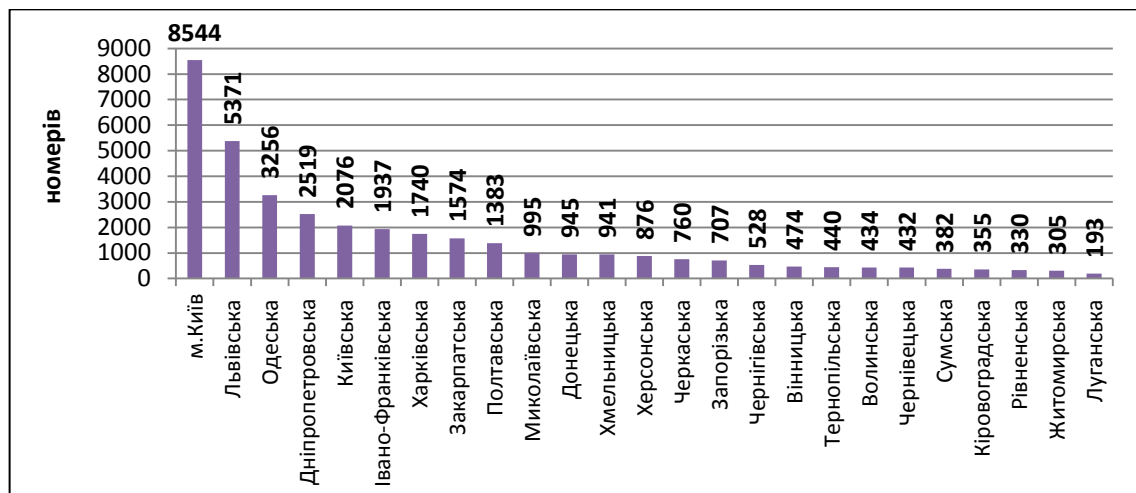


Рис. 2.8. Розподіл регіонів України за кількістю номерів у готелях та аналогічних засобах розміщування в 2020 році (побудовано автором за [26])

Показники завантаженості готелів України в довоєнний період демонстрували позитивну динаміку. У 2019 році середньорічна завантаженість готелів становила близько 45-50 %, у столиці цей показник був суттєво вищий. Пік завантаженості традиційно припадав на літні місяці (червень-серпень) та період новорічно-різдвяних свят. Пандемія COVID-19 призвела до катастрофічного падіння завантаженості. Квітень 2020 року став критичним місяцем для готельної індустрії – у період найсуворіших протиепідемічних обмежень завантаженість впала до історичного мінімуму в 4,1 %. Наприкінці першого півріччя ситуація почала стабілізуватися: червневий показник зріс до 7,3 %. Пом'якшення карантинних обмежень, зростання попиту на внутрішній

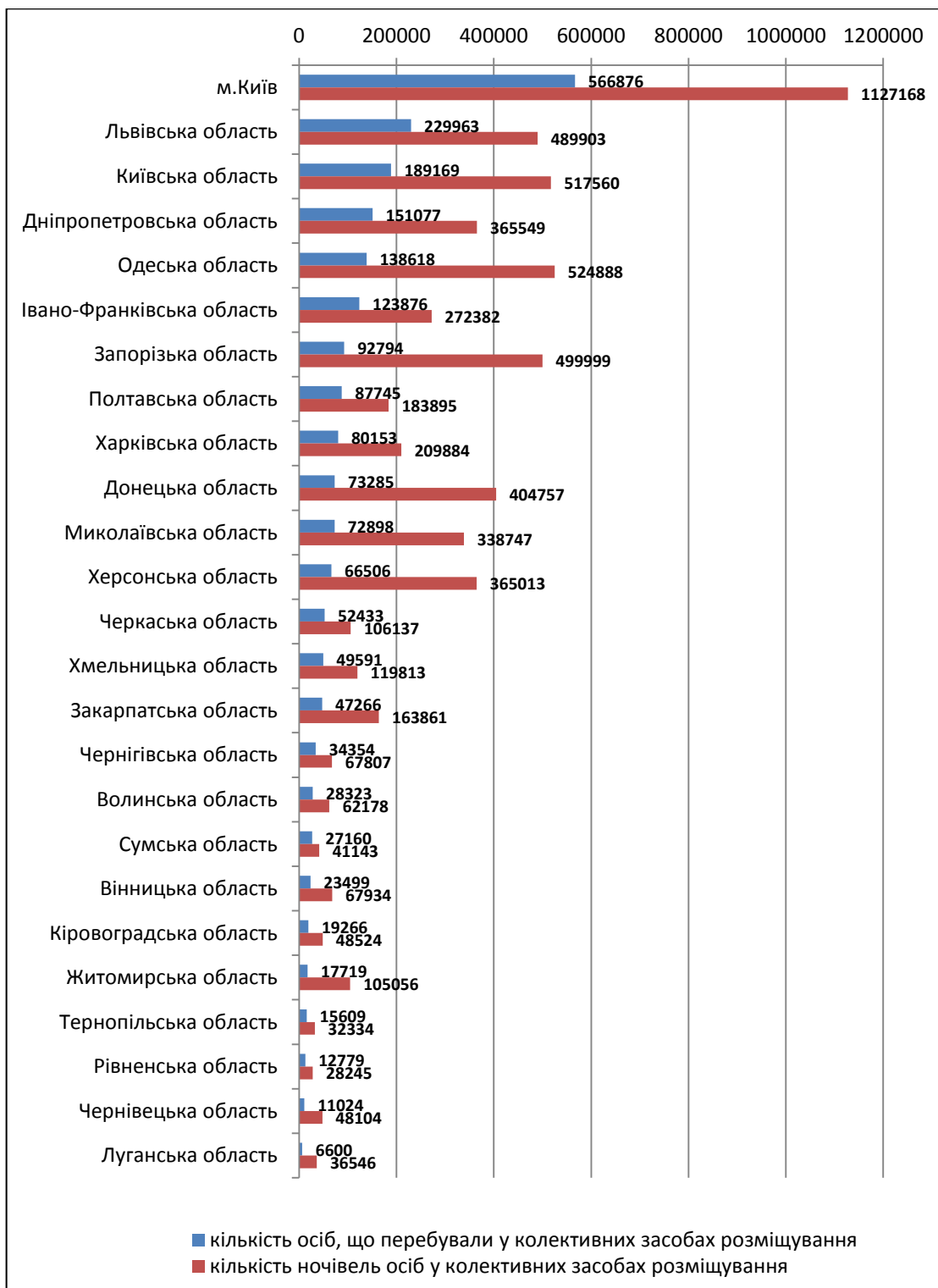


Рис. 2.9. Розподіл регіонів України за кількістю осіб та ночівель, які вони здійснили в колективних засобах розміщування в 2020 році (побудовано автором за [26])

туризм (через закриття кордонів), відкриття літніх терас у ресторанах дозволили частково відновити діяльність. Не дивлячись на це, за інформацією STR, завантаженість готелів в Україні серед працюючих об'єктів у літній

період 2020 року залишалася дуже низькою – не більше 10 %. Для порівняння: у низці європейських держав цей показник був значно вищим і сягав приблизно 35 % (зокрема у Франції та Іспанії). Водночас слід враховувати, що статистика STR охоплює лише ті засоби розміщування, які добровільно передають дані до системи (переважно міжнародні мережеві оператори). Тому фактичний рівень заповнюваності міг бути дещо вищим [50].

Друга та третя хвилі пандемії (осінь 2020 – весна 2021 років) знову погіршили ситуацію. Запровадження з 1 серпня 2020 року та повернення з 24 лютого 2021 року системи адаптивного карантину з поділом України на зони (червона, помаранчева, жовта, зелена) створили невизначеність для бізнесу. Обмеження в помаранчевих (заборона роботи всіх закладів розміщування, крім готелів, роботи барів і ресторанів вночі, прийняття нових змін у дитячих таборах і санаторіях, обмеження відвідувачів) і червоних зонах (повна заборона роботи всіх підприємств індустрії гостинності) катастрофічно знижували доходи галузі [65; 67].

У 2021 році спостерігалось певне відновлення завантаженості готелів (до 35-40 %). Західні області країни та Буковель зокрема протягом 2021 року прийняли понад 200 тис. відвідувачів із країн Аравійського півострову. Ці туристи обирали український напрямок як заміну альпійським гірськолижним курортам, причому переважна більшість опитаних гостей висловлювали наміри повертатися в Україну. Південні регіони приваблювали переважно туристів з Ізраїлю, Туреччини та Балканських країн. Щорічний приріст іноземних туристів становив 20-30 %. Це сприяло зростанню середньої вартості готельних послуг приблизно на 12-15 % та робило галузь дедалі цікавішою для інвестування [57].

Війна 2022 року спричинила нову кризу з різким падінням завантаженості у перші місяці, однак вже до середини 2022 року завдяки внутрішньо переміщеним особам, волонтерам та міжнародним організаціям завантаженість КЗР у безпечних регіонах почала відновлюватися [12].

Пандемія COVID-19 серйозно вдарила і по економічним показникам діяльності готелів. За даними Державного агентства розвитку туризму, туризм України втратив близько 60 млрд. грн. (понад 2 млрд. дол.) у 2020 році, значну

частину з яких становив готельний бізнес [63]. За результатами опитування, проведеного Асоціацією готелів і курортів України (UHRA) серед готельєрів держави, 93 % респондентів повідомили про зниження загальних доходів їхніх готельних закладів у 2020 році. Приблизно п'ята частина готелів зафіксувала зменшення валових надходжень у межах 25-40 %, близько третини учасників дослідження відзначили падіння на 40-60 %, а 30 % готелів зіткнулися зі скороченням доходів понад 60 %. Водночас лише 4 % закладів продемонстрували збільшення річної виручки, тоді як у 3 % показники залишилися без змін. Згідно з наведеними даними, 66 % учасників опитування оптимізували видатки через скорочення персоналу, дві третини знизили вартість своїх послуг, 63 % респондентів працювали над покращенням продукту та сервісу (включаючи ремонтні роботи, репозиціонування, оновлення робочих стандартів, перегляд договорів з постачальниками, зміну комплектації). Третина опитаних активно запроваджувала digital-інструменти та маркетингові рішення, 27 % розширили спектр послуг альтернативними напрямками (організація коворкінгів, надання номерів для офісної діяльності), а 7 % прийняли рішення змінити призначення частини площ, зокрема для здачі в оренду під гральні заклади [23].

За оцінкою Cushman & Wakefield Ukraine, у першому півріччі 2020 року базові тарифи на проживання скоротилися в усіх готельних категоріях. Експерти відзначали, що найглибше падіння цін фіксували заклади преміум-класу та сегменту вище середнього [50] (рис. 2.10).

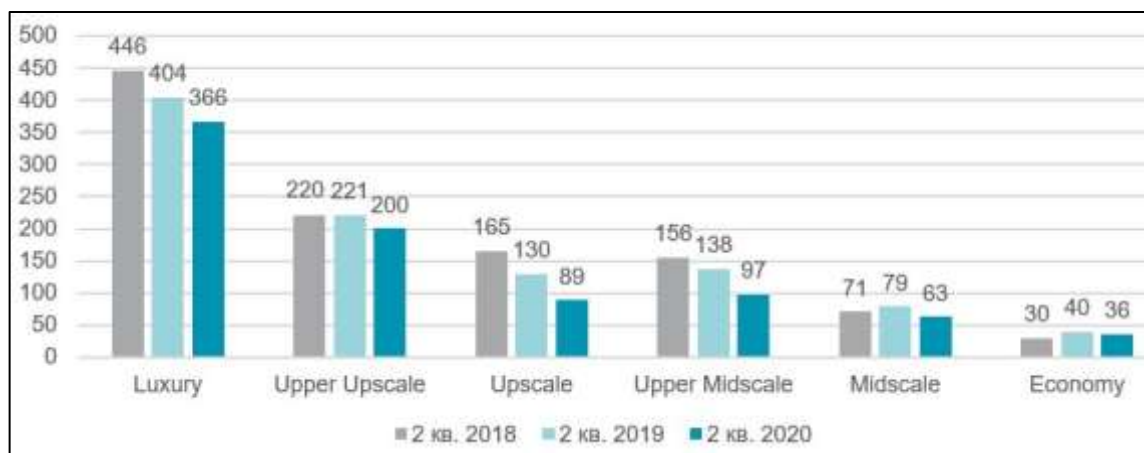


Рис. 2.10. Динаміка базових тарифів на проживання (Rack rates) за категоріями готелів Києва в 2018-2020 роках, дол. США [50]

2.2. Індустрія гостинності України в умовах повномасштабної війни

Повномасштабна російська агресія з 24 лютого 2022 року стала найбільшим ударом по індустрії гостинності за всю історію незалежної України.

2.2.1. Готельна індустрія. Перші місяці війни (лютий-квітень 2022 року) характеризувалися повним хаосом та паралічем галузі. Масова евакуація населення з небезпечних регіонів, закриття повітряного простору, запровадження комендантської години, загроза обстрілів призвели до майже повної зупинки туристичної діяльності. Завантаженість готелів у великих містах впала до 5-15 %, багато закладів тимчасово припинили роботу або евакуювалися. Потік відвідувачів припинився повністю, всі заплановані заходи, ділові та туристичні подорожі були анульовані. У центральних, південних та східних регіонах частка скасованих бронювань досягала 85-98 %. Натомість західні області приймали сотні тисяч внутрішньо переміщених осіб (ВПО), які рятувалися від воєнної загрози, тому місцеві заклади розміщування працювали на межі місткості [12]. В цілому протягом 2022 року загальна кількість готелів України зменшилася на 16,7 % у порівнянні з 2021 роком. Наступного року тенденція до скорочення збереглася – кількість готелів зменшилася ще на 4,5 % [44]. За даними Державної служби статистики, у 2022 році серед юридичних осіб залишилося 669 КЗР, тобто в 2 рази менше, ніж у 2020 році [27]. Динаміка КЗР України в умовах пандемії COVID-19 та повномасштабної війни за оцінкою «Ribas Hotels» представлена на рис. 2.11.

Економічні показники діяльності підприємств індустрії гостинності демонстрували катастрофічне падіння. Готельний бізнес на початку війни обвалився на 90 % (в цілому за 2022 рік – на 51 %) порівняно з довоєнним 2021 роком. Початкові економічні збитки галузі внаслідок воєнних дій перевищували 40 % від сукупного річного доходу. Статистичні дані свідчать, що готельний сектор забезпечував приблизно 2,1 % ВВП України в 2021 році . Протягом 2022 року цей внесок скоротився в 2 рази. Експертні оцінки на

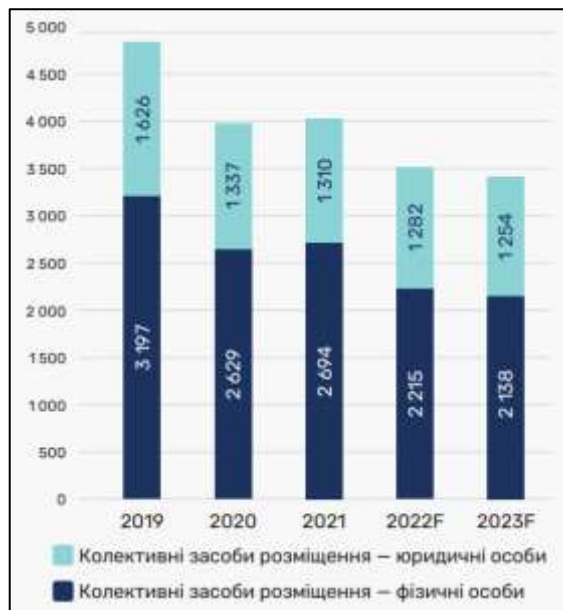


Рис. 2.11. Динаміка КЗР України в умовах пандемії COVID-19 та повномасштабної війни (за даними Державної служби статистики та оцінкою «Ribas Hotels») [45]

2023 рік передбачали, що недоотримані прибутки можуть сягнути понад 1,5 млрд. дол. Більше двох тисяч закладів розміщування у південних та східних регіонах України навесні-влітку 2022 року зовсім не відкрилися [20; 43-44]. Протягом перших дев'яти місяців 2022 року податкові відрахування від підприємств туристичної сфери України зменшилися на 33,34 % порівняно з відповідним періодом попереднього року. Так, готельний сектор сплатив близько 673 млн. грн., що виявилось на 35 % нижче від показників 2021 року [57].

З часом готельна галузь України почала стабілізуватися. Власники закладів та клієнти адаптувалися до змінених обставин, що відобразилося у зростанні доходів українських готелів на 25,7 % у 2023 році. Проте загальні фінансові результати все ще не досягли передвоєнного рівня. Якщо перед початком повномасштабної війни готельний сектор демонстрував стабільну прибутковість на рівні 11 % щорічно, а в окремих локаціях – до 17 %, то сьогодні українська готельна індустрія функціонує лише на 2-3 % від свого потенціалу в грошовому еквіваленті. Південні регіони демонструють 3-5 % від запланованих показників, столичний регіон досягає 10-15 %, тоді як східні

території через активні бойові дії та тимчасову окупацію фактично припинили діяльність більшості готельних комплексів [43-44].

Західні області України опинилися в унікальній ситуації. Протягом весняних місяців 2022 року КЗР там працювали на повну потужність. Так, «Bankhotel» у Львові та «Yaremche Club Hotel» в Івано-Франківській області продемонстрували стовідсоткову завантаженість протягом періоду з кінця лютого до квітня 2022 року. Представники мережі «Premier Hotels & Resorts» повідомляли про регулярні випадки повної зайнятості номерного фонду у їхньому готелі у Львові. Для порівняння: згідно з аналітикою «HotelMatrix», середній показник завантаженості готелів по Україні в цей час складав 44 % у березні, 38 % у квітні та 33 % у травні [11]. Результатом такої ситуації стало значне збільшення надходжень від туристичного збору. Дані Державного агентства розвитку туризму свідчать, що впродовж першого півріччя 2022 року було зібрано 89,4 млн. грн., що перевищувало показники аналогічного періоду попереднього року на 28,8 % (у 2021 році надійшло 69,4 млн.). П'ятірку регіонів-лідерів за обсягом туристичного збору очолила столиця з понад 20 млн. грн. Львівщина продемонструвала найвищу динаміку зростання – майже потроїла показники 2021 року, зібравши 19,7 млн. грн. Івано-Франківська область збільшила надходження на 76,4 % – до 9 млн. грн. Закарпаття заробило 8,7 млн. грн., що у 2,4 раза перевищувало довоєнні показники [43].

Внутрішні переміщення населення суттєво вплинули на ціноутворення у готельному секторі (рис. 2.12). В перші місяці війни вартість проживання в КЗР західних областей зросла в середньому на 50 %, а в окремих випадках – у 3-4 рази. Натомість у регіонах, розташованих безпосередньо поблизу зони бойових дій, ціни впали на 70-80 %. Готельні заклади встановлювали такі тарифи, прагнучи забезпечити елементарне виживання бізнесу, покрити комунальні платежі та виплатити заробітну плату персоналу [57].

Аналітики компанії Ernst & Young в Україні визначили три ключові фази розвитку готельного бізнесу протягом 2022 року, виходячи з динаміки попиту на готелі у різних регіонах країни (рис. 2.13).

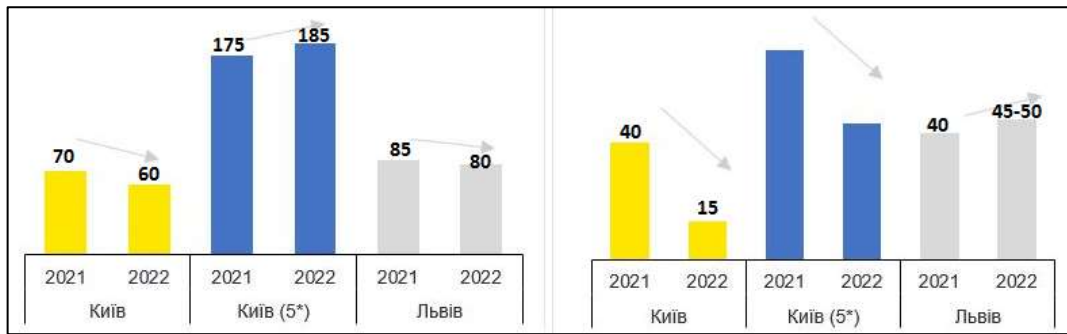


Рис. 2.12. Динаміка середньої вартості та дохідності номера в готелях Києва і Львова в 2021-2022 роках [57]

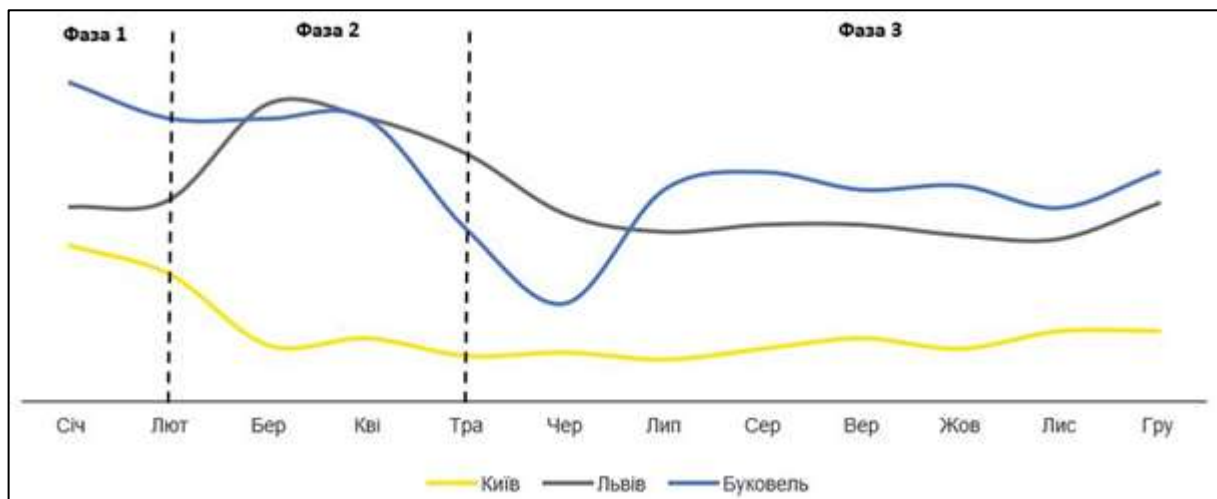


Рис. 2.13. Динаміка середнього рівня завантаженості та фази розвитку готельного бізнесу Києва, Львова та Буковелю в 2022 році [57]

Перша фаза (січень – лютий 2022 року): напередодні повномасштабної російської агресії у багатьох українських містах спостерігався підвищений попит на готельні послуги. Показники завантаженості готелів перевищували дані 2021 року, а в окремих регіонах навіть досягали рівня докарantinного періоду (Львів – 55 %, Буковель – 80-85 %, Київ – 40 %).

Друга фаза (березень – травень 2022 року) розпочалася з початком повномасштабного вторгнення росії. Значна частина готелів припинила роботу, а діючі заклади демонстрували мінімальні показники завантаженості (наприклад, Київ – 10-20 %). Водночас західні регіони України переживали різке зростання попиту на місця розміщування через масове переселення людей із зон активних бойових дій.

Третя фаза (червень – листопад 2022 року): після звільнення окупованих територій у Київській, Чернігівській, Сумській (згодом – у

Харківській та Херсонській) областях ВПО, що перебували на заході країни, поступово розпочали повернення до своїх домівок. Це призвело до зниження завантаженості готелів у західних областях та їх стабілізації (50 % у Львові, 55-60 % у Буковелі) [57].

Характерною рисою воєнного періоду стала **трансформація функцій** підприємств індустрії гостинності:

- готелі почали використовуватися як тимчасові притулки для ВПО;
- багато готелів стали базами для волонтерів, гуманітарних організацій;
- ресторани масово переорієнтувалися на приготування їжі для військових, територіальної оборони, волонтерів;
- заклади харчування організовували безкоштовні обіди для потребуючих;
- готельні приміщення використовувалися як пункти збору гуманітарної допомоги [11; 32; 39].

Наприклад, «Bankhotel» організував волонтерську діяльність на підтримку ВПО, забезпечуючи приготування та транспортування їжі до гуманітарних пунктів Львова. Команда мережі «Ribas Hotels» створила координаційний штаб для підтримки збройних сил та територіальної оборони, збираючи фінансування на екіпірування, провіант та інші необхідні речі. У Полтаві «Premier Hotel Palazzo» забезпечив безоплатне житло та харчування для людей, які евакуювалися з Харкова. «Premier Hotel Dnister» у Львові виділив частину своїх приміщень для безкоштовного розміщення вимушених переселенців, а також переобладнав один із конференц-залів під хостел з безкоштовним проживанням [11]. Готельна мережа «Premier Hotels & Resorts» оприлюднила звіт за 2022 рік, у якому зазначила, що обсяг наданої нею благодійної допомоги перевищив 5 млн. грн., які були спрямовані на забезпечення житлом і харчуванням ВПО, власних працівників та їхніх родин, представників Національної поліції Києва та Національної гвардії України; придбання обмундирування, спорядження, продуктів харчування та гігієнічних засобів для військовослужбовців ЗСУ і працівників поліції; підтримку медичних установ. Компанія також організовувала збір коштів для ЗСУ та психологічної реабілітації дітей, які постраждали внаслідок війни [57].

Суттєво змінилася **географія діяльності**. Підприємства в зоні активних бойових дій (Київська, Чернігівська, Сумська, Харківська, Донецька, Луганська, Херсонська, Запорізька області) або зупинили роботу, або були зруйновані. Натомість у західних областях (Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська, Волинська, Тернопільська, Рівненська, Чернівецька) спостерігалось зростання попиту через масовий наплив ВПО. Завантаженість готелів у цих регіонах в перші місяці війни досягала 100 % [43].

Кардинально змінилася **структура відвідувачів готелів**, серед яких переважну більшість почали складати не традиційні туристи і бізнес-мандрівники, а ВПО (в перші місяці війни складали до 70 % гостей) [11], волонтери та представники гуманітарних організацій, журналісти міжнародних ЗМІ, представники міжнародних організацій та урядових делегацій, українські військові та співробітники силових структур [32].

Щорічні **енергетичні кризи** осінньо-зимових періодів створили додаткові виклики для індустрії гостинності. Масовані ракетні удари по енергетичній інфраструктурі України призвели до запровадження графіків відключень електроенергії. Готелі та ресторани змушені були інвестувати в генератори, акумуляторні батареї, альтернативні джерела опалення. Відсутність електроенергії по 8-12 годин на добу значно ускладнювала роботу, особливо ресторанів з їх потребою в холодильному обладнанні та кухонній техніці. Ще наприкінці 2022 року Асоціацією готелів та курортів України (UHRA) було створено інтерактивну мапу готелів, здатних приймати відвідувачів в умовах блекаутів. Під час складання переліку готелів враховувалися їх ключові технічні параметри:

- наявність захисних укриттів;
- можливості автономного живлення, зокрема через генератори достатньої потужності для підтримки роботи комунікацій, освітлення та обладнання;
- доступ до резервних водних ресурсів через накопичувальні ємності або власні джерела;
- ступінь залежності опалювальної системи від централізованого газо- та електропостачання;
- варіанти підключення до мережі Інтернет та якість покриття;

- режим функціонування закладу для надання послуг харчування;
- системи оповіщення та взаємодії з клієнтами;
- облаштування спільних просторів для гостей [64].

Заклади розміщення на мапі розрізняються за кольоровим кодуванням (зелений, жовтий, блакитний), що відображає їхній рівень підготовленості до блекаутів. Зелений маркер присвоюється готелям з повним комплексом необхідних умов; жовтий – закладам, що функціонують під час відключень, але з певними обмеженнями; блакитний – об'єктам, які працюють над покращенням сервісу та відповідають щонайменше половині критеріїв. База даних на карті регулярно актуалізується (рис. 2.14) [64].

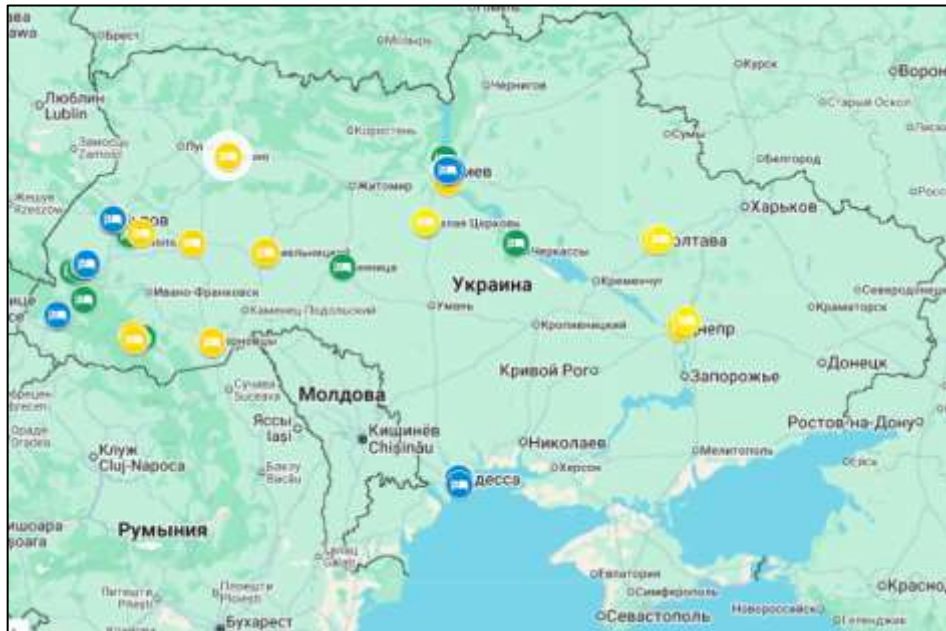


Рис. 2.14. Інтерактивна карта готелів України, які станом на 2025 рік працюють в умовах блекаутів [64]

Руйнування інфраструктури стало найбільш болючим наслідком війни. За різними оцінками, від 20 % до 30 % готельного фонду країни втрачено або пошкоджено. Повністю або частково зруйновано готелі в Маріуполі, Бучі, Ірпені, Харкові, Чернігові, Сєвєродонецьку, Лисичанську, Ізюмі, Херсоні та багатьох інших містах (рис. 2.15). Ресторанна інфраструктура також зазнала значних втрат – сотні закладів знищено прямими попаданнями або стали непридатними для експлуатації.



Рис. 2.15. Зруйновані під час повномасштабної війни готелі України [49]

З 24 лютого 2022 року до 15 березня 2025 року по готельній інфраструктурі України було здійснено щонайменше 31 воєнну атаку (рис. 2.16, додаток А). У 2022 році задокументовано перші випадки – вісім епізодів. Наприкінці 2023 року кількість атак почала помітно зростати: зафіксовано п'ять інцидентів, чотири з яких – після серпня, що дало підстави говорити про появу

стійкої закономірності. Найбільш критичним став 2024 рік – повідомлено про 14 атак, причому 11 із них припадали на серпень-жовтень, коли спостерігалось максимальне загострення. На початку 2025 року тенденція продовжилася: менш ніж за два місяці сталися ще чотири удари. Сукупність нападів, а також їхня концентрація з кінця 2023 року, особливо у другій половині 2024 року, свідчать про цілеспрямоване коригування підходів до вибору цілей, а не про поодинокі чи випадкові обстріли [49].



* напад на готель розуміється як удар, який або безпосередньо пошкоджує будівлю готелю, або спричиняє вибух у межах максимального можливого кругового ймовірного відхилення застосованого озброєння, за умови, що в зазначеній зоні немає очевидних військових об'єктів чи цілей

Рис. 2.16. Російські напади на готелі України в 2022-2025 роках [49]

Для готельної індустрії України **2023-2024 роки стали роками обережного відновлення**. Так, протягом 2024 року зафіксовано збільшення числа платників податків, пов'язаних з туристичною діяльністю, на 7 % порівняно з 2023 роком, хоча їх кількість досі відстає від показників 2021 року на 20 % [31] (рис. 2.17).

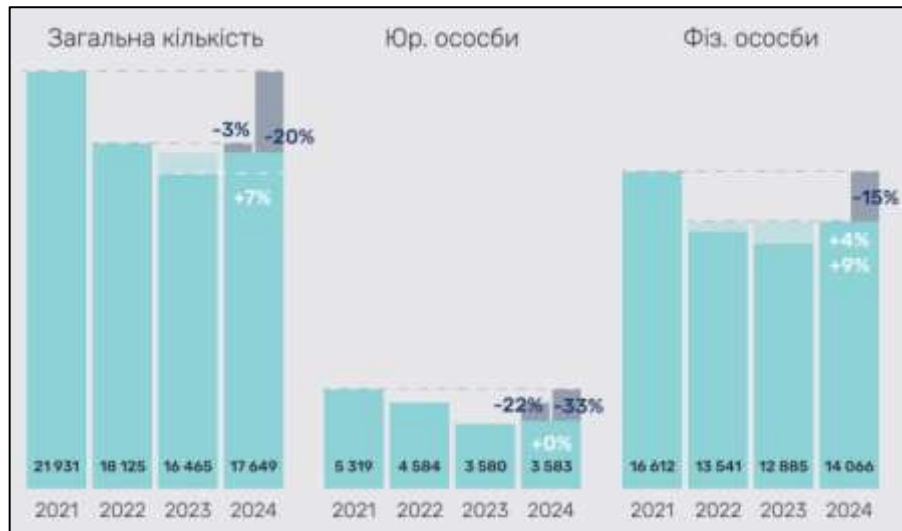


Рис. 2.17. Динаміка кількості платників податків України, які займаються туристичною діяльністю, в 2021-2024 роках [46]

Обсяг туристичного збору також демонструє зростання – на 23 % (273 млн. у 2024 році) (рис. 2.18). Найдинамічніше зростання демонструють готельні заклади (їх частка становить 66,5 % загальних податкових відрахувань туристичної сфери до державного бюджету), які у гривневому еквіваленті перевищили результати 2021 року на 51,65 % [31].

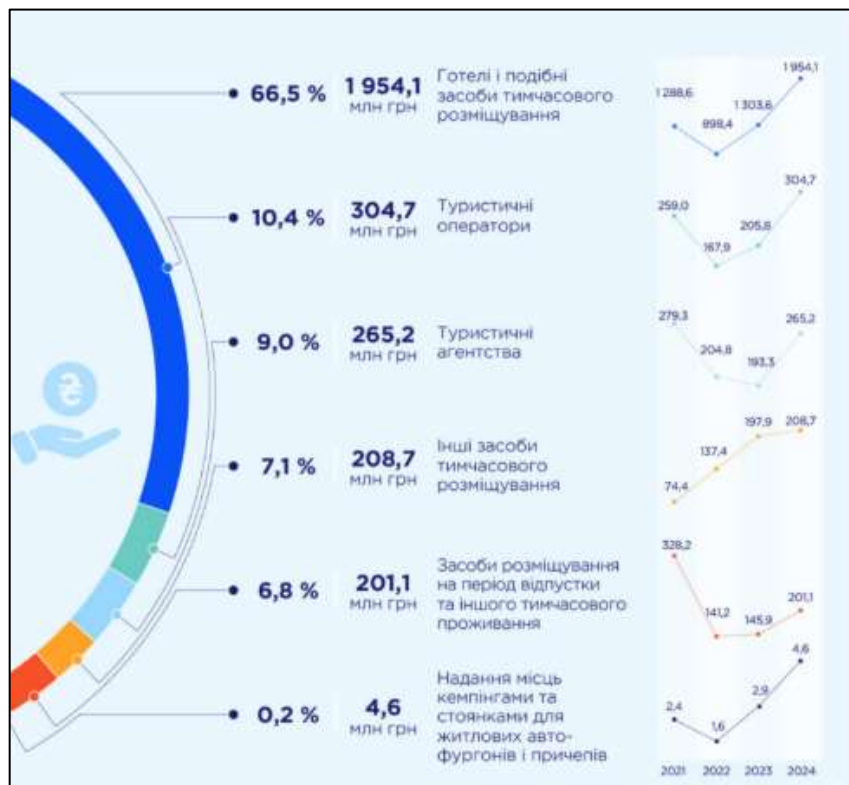


Рис. 2.18. Динаміка надходження податків у розрізі окремих видів туристичної діяльності України в 2021-2024 роках [31]

Western Plus Lviv Market Square» та «ibis Lviv Center» у Львові та поблизу нього, «Ribas Duke Boutique Hotel» та «Reikartz» в Одесі, «Mandra Hills» в с. Річка Закарпатської області (табл. 2.1) [11; 57].

Таблиця 2.1

Найбільші готелі України, відкриті в 2022 році [57]

№	Назва готелю	Місцерозташування	Номерний фонд
1	Sophia Hotel Kyiv	Київ	39
2	Emily Resort	Львівська обл.	166
3	Best Western Plus Lviv Market Square	Львів	74
4	Ibis Lviv Center	Львів	94
5	Reikartz Одеса	Одеса	81
6	HAY boutique hotel & spa by Edem Family	Буковель	40
7	Готель «Плай»	Львівська обл.	46
8	Ribas Rooms Bila Tserkva	Біла Церква	23
	Всього		563

Структура КЗР в Україні на початок 2024 року показана на рис. 2.20.

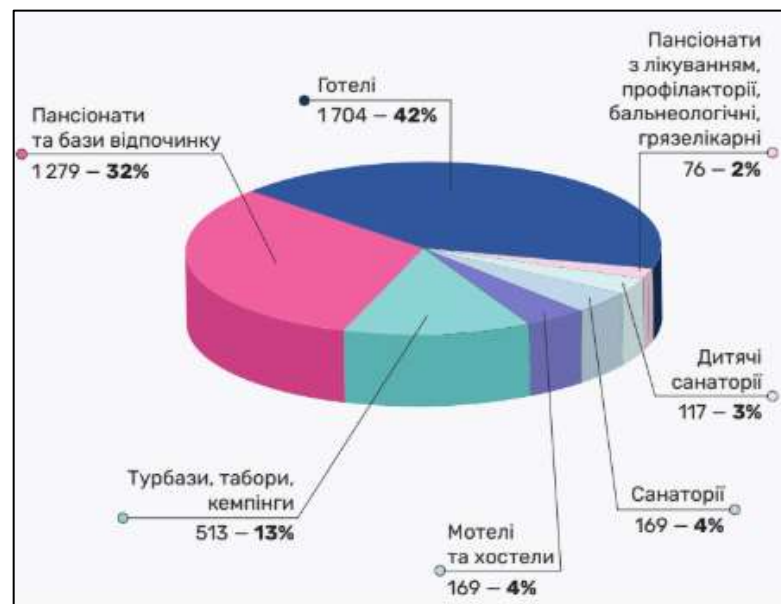


Рис. 2.20. Структура колективних засобів розміщування в Україні на початок 2024 року [31]

Протягом воєнного періоду посилився інтерес до апартаментних готелів та котеджних комплексів. Саме ці категорії об'єктів – апарт-готелі, кондо-готелі та котеджні містечка – розглядаються як привабливі варіанти для приватного капіталу [31]. До 2026 року планується реалізувати 45 проєктів

готельно-апартаментних комплексів, які додадуть 6670 номерів, а також побудувати 108 котеджних містечок готельного типу на 3097 будинків (рис. 2.21, додаток Б) [12].

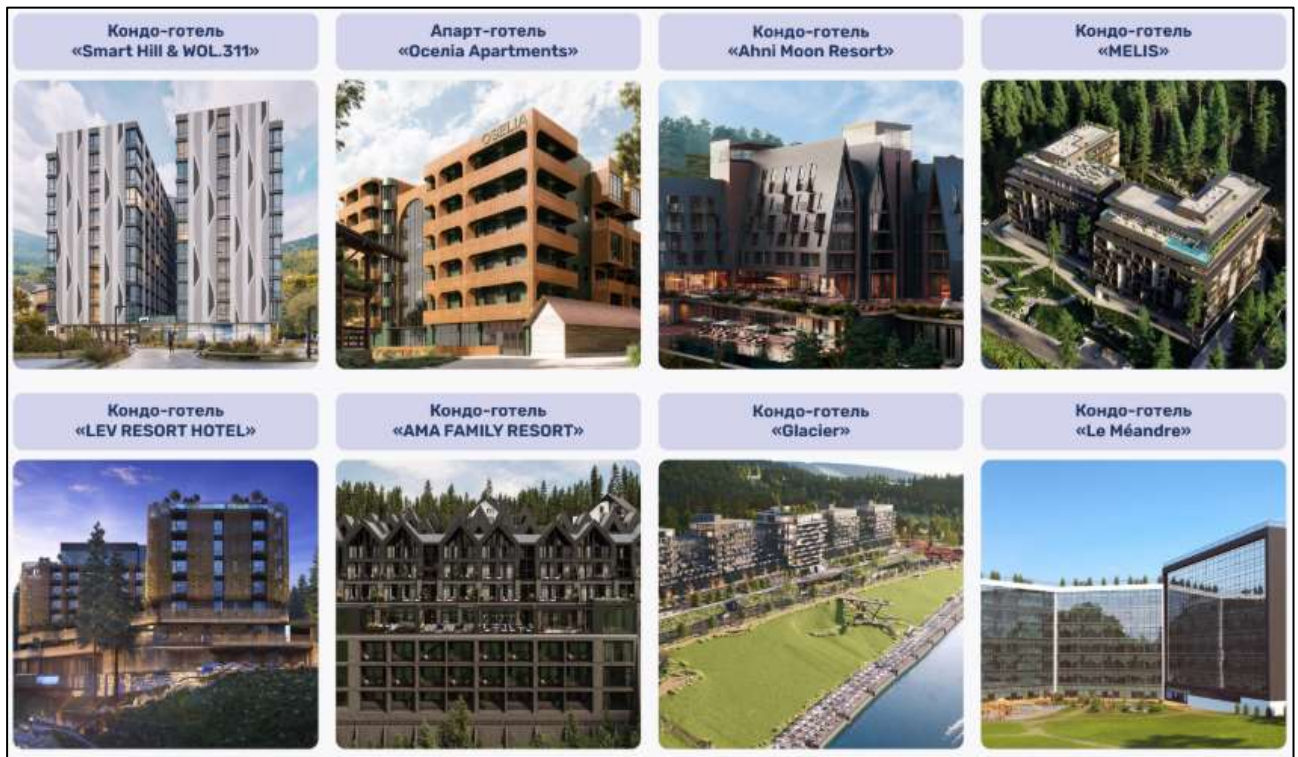


Рис. 2.21. Аносовані та перспективні апартамент-готелі та кондо-готелі України [31]

Окремою тенденцією стала зацікавленість у реконструкції застарілих великих (на 200-400 номерів) санаторних комплексів, пансіонатів та баз відпочинку радянської епохи з метою створення на їх території сучасних медично-оздоровчих центрів та закладів для реабілітації військових, поранених у бойових діях. На реалізацію подібних ініціатив очікується залучення значних інвестиційних ресурсів та міжнародного грантового фінансування [31].

Окрім будівництва нових готельних комплексів та модернізації існуючих об'єктів, протягом найближчих п'ятнадцяти років у Карпатському регіоні реалізовуватиметься проєкт всесезонного гірського курорту GORO Mountain Resort. Його місцезнаходження – підніжжя масиву Високий Верх на висоті 650 м, у безпосередній близькості до населених пунктів Волосянка та Верхня Рожанка Славської громади Львівщини. Загальна площа проєкту сягатиме близько 1200 га. Концепція передбачає зведення 25 готельних об'єктів загальною місткістю 5500 номерів та потребуватиме інвестицій у 1,5 млрд. дол.

США. Цей комплекс має стати одним із ключових проєктів гірськолижної інфраструктури країни та стимулюватиме туристичний потік і розвиток території (рис. 2.22) [55].



Рис. 2.22. Проєкт всесезонного гірського курорту GORO Mountain Resort [47]

КЗР по території України, як і раніше, розміщені нерівномірно. Можна виділити декілька спеціалізованих районів. Найбільша концентрація КЗР спостерігається в прибережних областях, орієнтованих на морський туризм та літній відпочинок на узбережжі Чорного й Азовського морів (Одеська, Запорізька, Миколаївська та Херсонська області разом охоплюють третину всіх КЗР України). Другою за значенням групою є регіони, що спеціалізуються на гірськолижному туризмі, зимових видах спорту та оздоровчо-лікувальному відпочинку (у Львівській та Івано-Франківській областях розташовано 14,8 % КЗР країни). Третє місце посідають регіони з діловою, освітньою та виробничою активністю (на Київ, Дніпро і Харків припадає 14,2 % українських КЗР) (рис. 2.23) [45].

Станом на середину 2024 року показник завантаженості готельних номерів у країні стабілізувався в межах 34-38 %. У західних регіонах – Львівщині, Івано-Франківщині та Закарпатті – цей рівень сягав 60-70 %, наближаючись до значень, характерних для відомих туристичних центрів світу (рис. 2.24-2.25) [12].

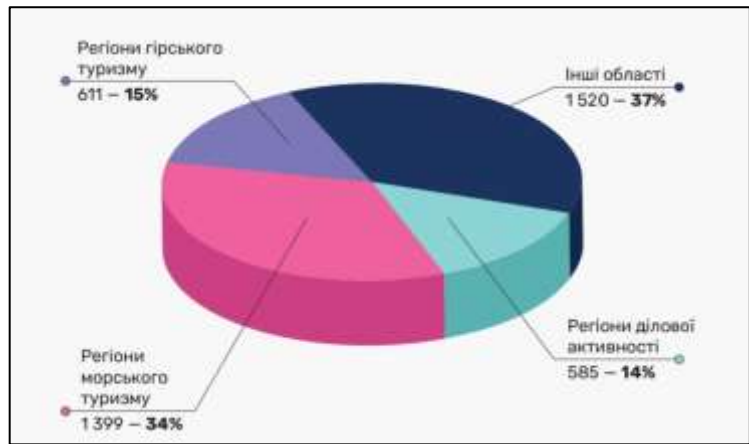


Рис. 2.23. Розподіл КЗР за регіонами України в 2023 році [45]

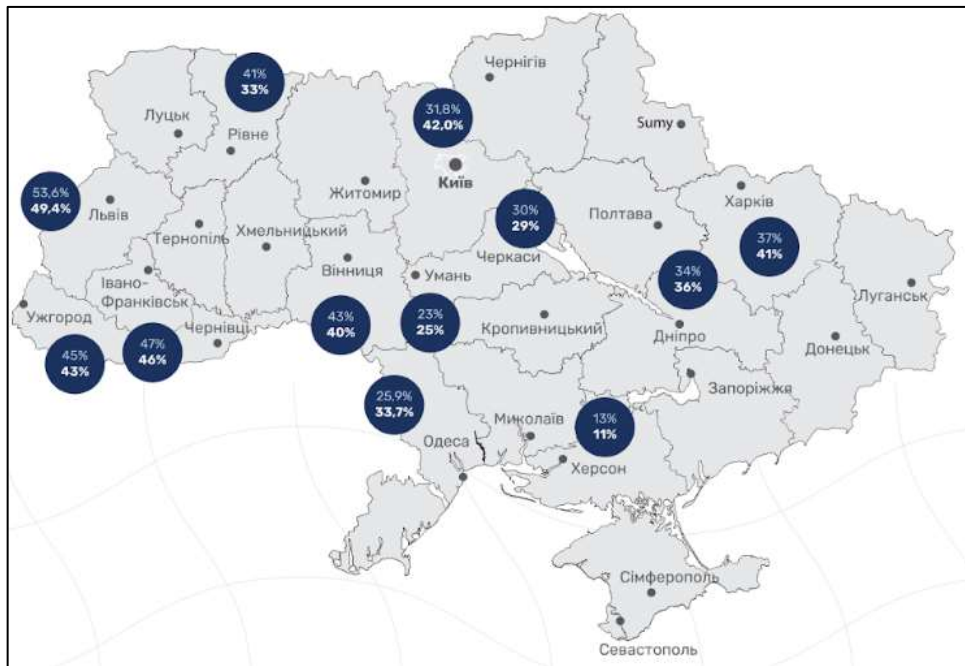


Рис. 2.24. Завантаженість готелів за регіонами України в 2023-2024 роках [31]

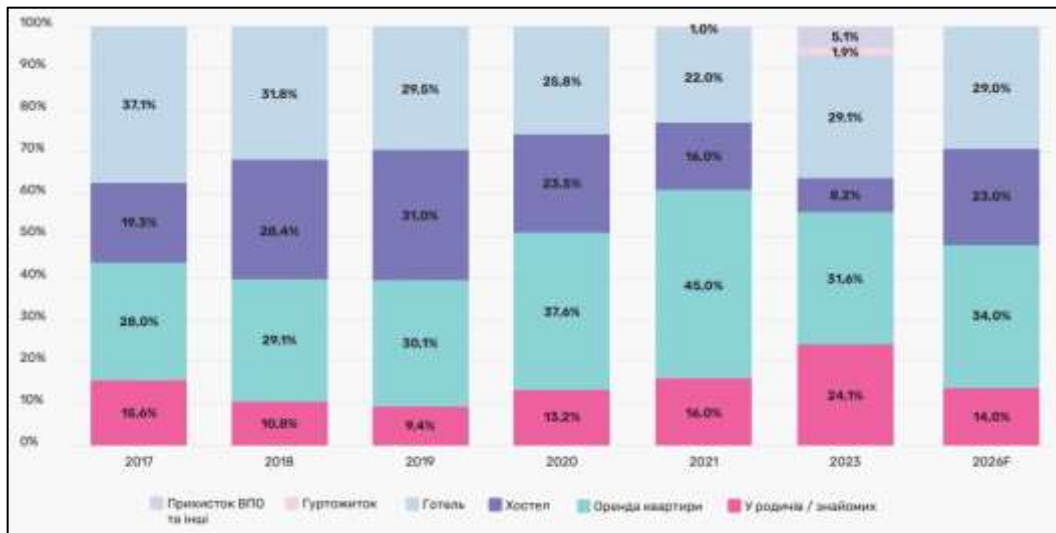


Рис. 2.25. Динаміка структури заповнення готелів та альтернативних засобів розміщування України в 2017-2026 роках (оцінка і прогнози «Ribas Hotels») [45]

Типологічна структура готелів та аналогічних засобів розміщування в Україні станом на середину 2024 року включала: міжнародних закладів – 1,1 %; національних мережевих закладів – 5,1 %; готелів різних форматів – 80,3 %; мотелів – 9,6 %; хостелів – 3,9 % (рис. 2.26) [12].

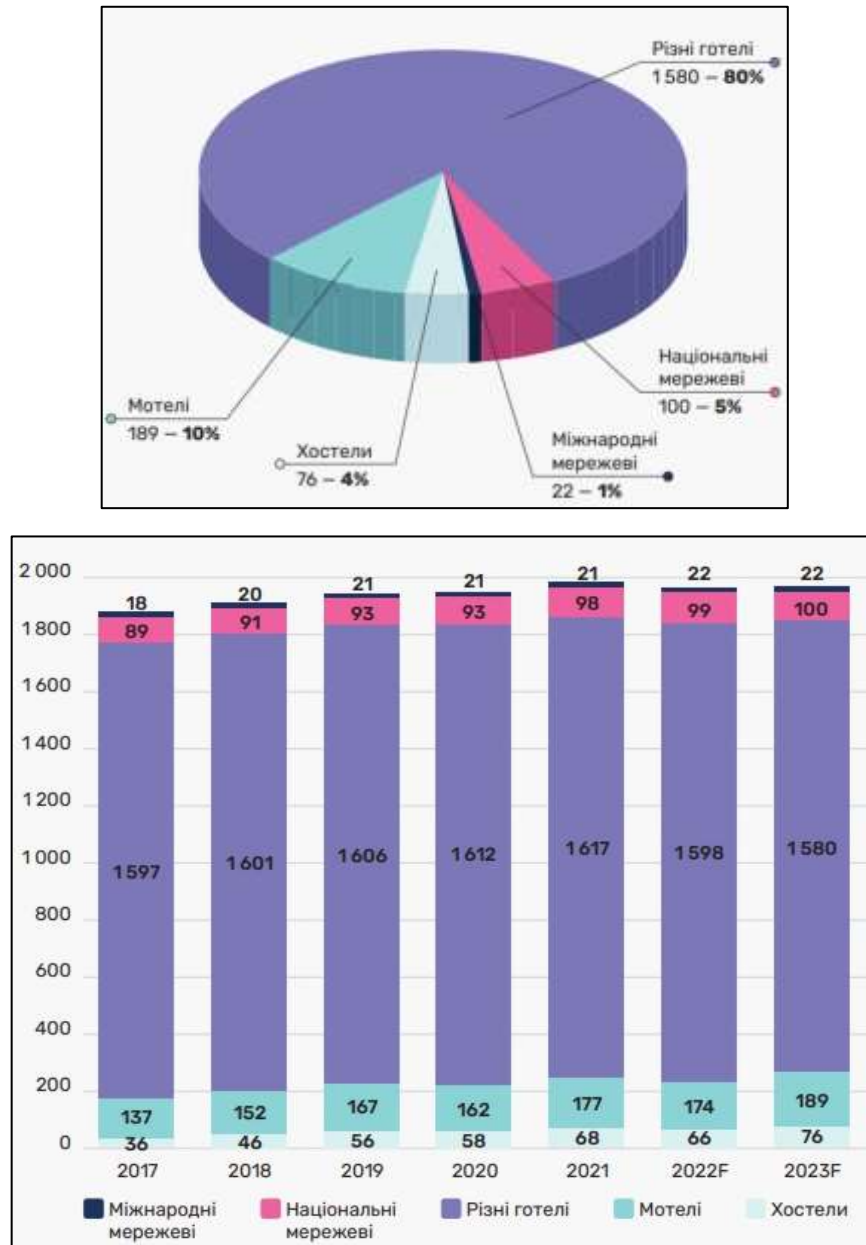


Рис. 2.26. Типологічна структура і динаміка діючих готелів та аналогічних засобів розміщування України в 2017-2023 роках [45]

Український готельний ринок представлений як міжнародними, так і національними операторами (рис. 2.27), кожен з яких пропонує власні стандарти сервісу та рівень комфорту. Міжнародні мережі впроваджують глобальні практики гостинності та забезпечують передбачувану якість послуг під відомими брендами. Вітчизняні оператори орієнтуються на локальні

особливості попиту, адаптуючи свої пропозиції до потреб внутрішніх туристів [24].

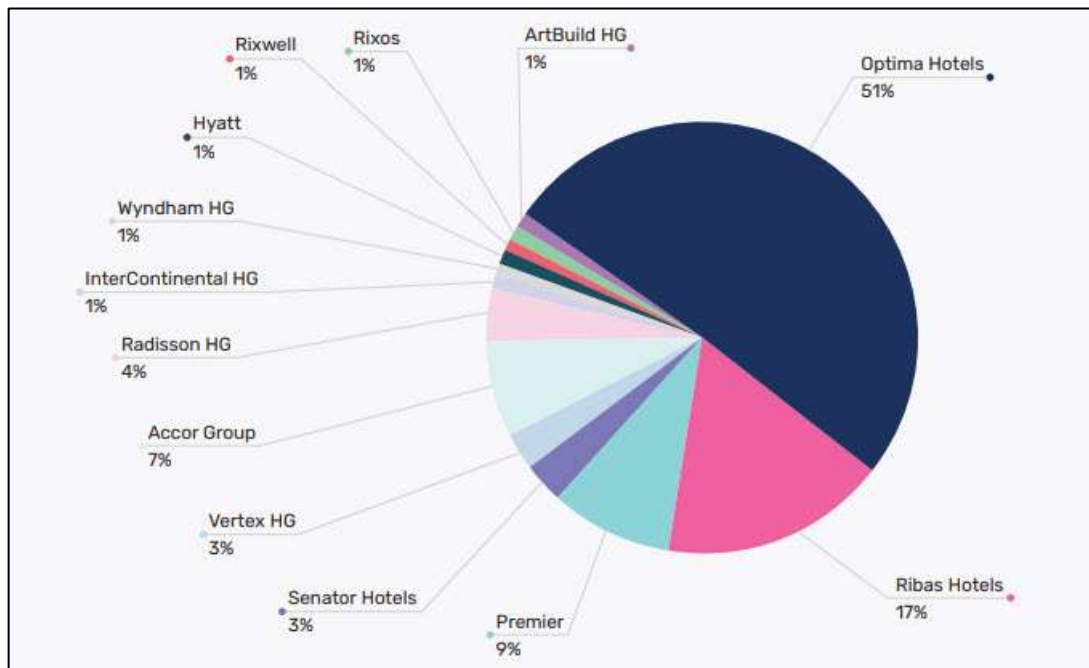


Рис. 2.27. Провідні міжнародні та національні готельні оператори України в 2024 році (% від загальної кількості мережових готелів) [24]

Попри повномасштабну війну, в Україні продовжують працювати як міжнародні готельні оператори («Radisson», «Hyatt», «InterContinental», «Accor», «Wyndham», «Hilton», «Rixwell»), так і національні мережі («Optima Hotels», «Ribas Hotels», «Premier Hotels & Resorts», «Senator Hotels», «Vertex Hotel Group») (додаток В). Найбільшу присутність мають вітчизняні оператори: «Optima Hotels» налічує 64 готелі, «Ribas Hotels» – 20, «Premier Hotels & Resorts» – 11. Серед іноземних мереж лідирують «Accor» (9 готелів) та «Radisson» (5 готелів). Міжнародні бренди зосереджені переважно у столиці: з 22 транснаціональних готелів 14 розташовані в Києві (64 %), 4 – у Львові (18 %), 2 – в Одесі (9 %), по одному – у Трускавці та Буковелі (по 4,5 %). Їх кількість останніми роками навіть збільшилася [24]. Так, у 2017 році відкрилися «Park Inn by Radisson Troitska» та «Mercure Kyiv Congress», у 2018 році – «Aloft» / «SkyLoft», у 2022 році – «Best Western Plus Market Square Lviv». Поява нових міжнародних готельних мереж особливо активізується під час економічного піднесення, значущих спортивних змагань та державної підтримки туристичної галузі (як приклад, проєвропейський вектор розвитку

країни протягом 2004-2007 років і проведення чемпіонату з футболу «ЄВРО-2012»). Наступне відчутне зростання кількості готелів, керованих міжнародними компаніями, прогнозується відразу після закінчення воєнних дій [2].

Регіональна присутність іноземних операторів залишається мінімальною. Частина закладів розірвала контракти з міжнародними операторами: готелі «Aloft» та «Four Points By Sheraton Zaporizhzhia» припинили співпрацю з «Marriott», готель «Брістоль» в Одесі – зі «Starwood Hotels» [24].

Національні оператори активно розширюють мережі в регіонах, охоплюючи обласні центри та рекреаційні зони. В умовах війни нові заклади з'явилися в таких містах, як Буковель, Східниця, Яремче, Вінниця, Луцьк, Хмельницький, Чернівці та деяких інших. Серед ВПО і релокантів особливим попитом користуються приватні (немережеві) готельні заклади на 10-40 місць, що розташовані в західних областях України та пристосовані для тривалого або середньострокового проживання. Окремі українські мережі розпочали міжнародну експансію: «Reikartz» присутня в Казахстані, Узбекистані та Грузії; «Premier Hotels & Resorts» – в Угорщині; «Ribas Hotels» – в Індонезії, Польщі та Молдові [2; 24].

2.2.2. Ринок HoReCa (ресторанний ринок). Систематичними дослідженнями ринку HoReCa в Україні займається аналітична компанія «Pro-Consulting». Згідно результатів їхніх досліджень, упродовж 2022-2023 років ринок HoReCa зазнав найсуттєвішого впливу від повномасштабної війни на території України, тимчасової окупації значної частини регіонів, регулярних ракетних ударів по інфраструктурі, подорожчання операційної діяльності, включаючи зростання тарифів на комунальні послуги – електроенергію та газ, а також кадрових проблем та скорочення потоку відвідувачів через мобілізацію й еміграцію населення [5]. В цих умовах свою діяльність припинили приблизно 7 тис. закладів громадського харчування по всій Україні, а Харківська, Миколаївська, Запорізька та Донецька області вдвічі скоротили обсяг ринку HoReCa порівняно з 2021 роком [58]. На початку повномасштабної війни закрилося понад третини закладів громадського харчування України, а 60 %

персоналу – переїхали або звільнилися [54]. В цілому за 2023 рік мережа закладів громадського харчування України, зокрема кафе, кав'ярень, барів та ресторанів, включаючи ті, що функціонують при готелях, скоротилася на 12,9 % в порівнянні з 2021 роком та становила 32 тис. закладів, в той час як населення зменшилося на 24 %, що обумовило загострення конкурентної боротьби між закладами за потенційних клієнтів [4].

Водночас численні заклади громадського харчування продовжили свою діяльність, переорієнтувавшись на соціальну місію. Наприклад, було започатковано проєкт «Паляниця» – мережу точок у столиці, де безоплатно харчувалися люди похилого віку. Його команда також організувала масштабні поставки продуктів для ЗСУ, територіальної оборони та медичних закладів. Подібна практика поширилася серед підприємств харчування Харкова, Миколаєва, Одеси та багатьох інших населених пунктів. Українська ресторанна асоціація й дотепер підтримує медичні заклади, дитячі та геріатричні установи, забезпечуючи їх безкоштовним харчуванням [54].

Вже з другої половини 2022 року індустрія гостинності почала частково пристосуватися до нових реалій. Учасники ринку HoReCa переорієнтували свою увагу та діяльність на більш безпечні західні регіони України, які до того ж прийняли значну кількість ВПО (рис. 2.28). За період 2022-2023 роки на Львівщині, Закарпатті, Буковині та Івано-Франківщині було відкрито близько 2 тис. закладів харчування. У першому півріччі 2024 року в галузі зареєструвалося понад 7 тис. юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців (ФОП), що було значно більше аналогічного показника попереднього року [3; 58].

За даними Опендабот, протягом 2025 року в Україні у сфері HoReCa зареєструвалося 13373 нових ФОПи, найбільше – в Києві, Дніпропетровській, Львівській, Одеській та Київській областях (рис. 2.29). В той же час закрилося 10645 підприємців. Тобто чистий приріст складав 2728 нових закладів, що в 2 рази менше порівняно з 2024 роком. Серед нових підприємців у сфері громадського харчування України суттєво переважають жінки (в окремих регіонах до 70 %) [1].

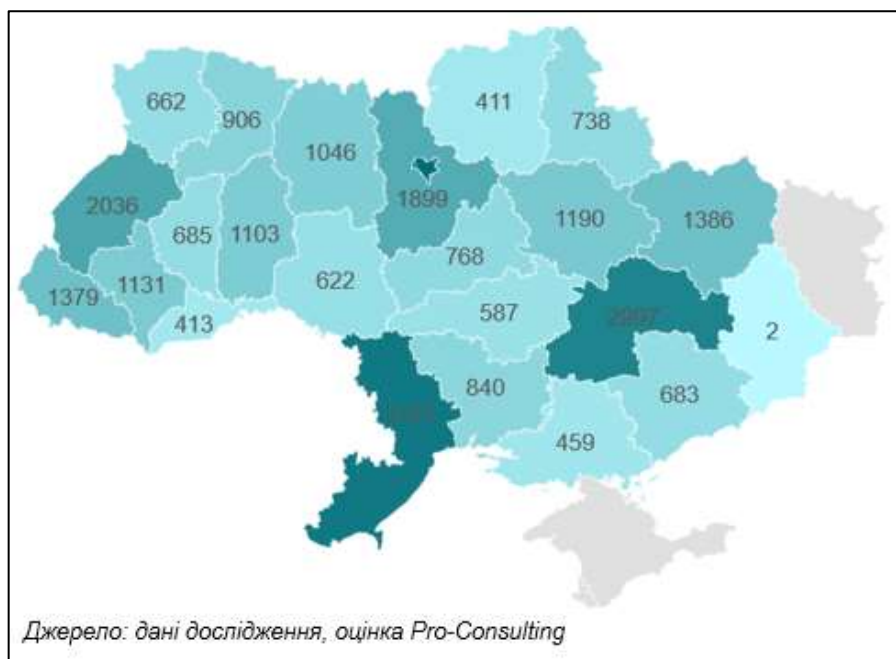


Рис. 2.28. Ринок HoReCa за регіонами України в 2023 році [5]

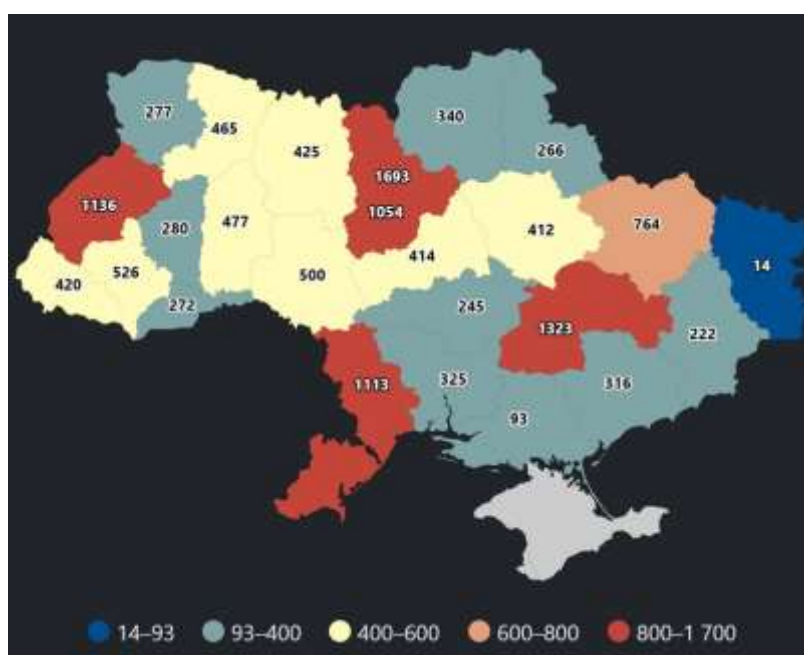


Рис. 2.29. Нові ФОПи у сфері HoReCa за регіонами України станом на листопад 2025 року [1]

Половина закладів харчування, що припинили роботу протягом 2025 року, функціонували менше 1,5 роки. Середня тривалість діяльності малого бізнесу у секторі HoReCa на сьогодні становить 17 місяців (рис. 2.30).

Згідно дослідження компанії «Poster», протягом 2023-2024 років ресторанний ринок України поступово відновлювався (рис. 2.31).

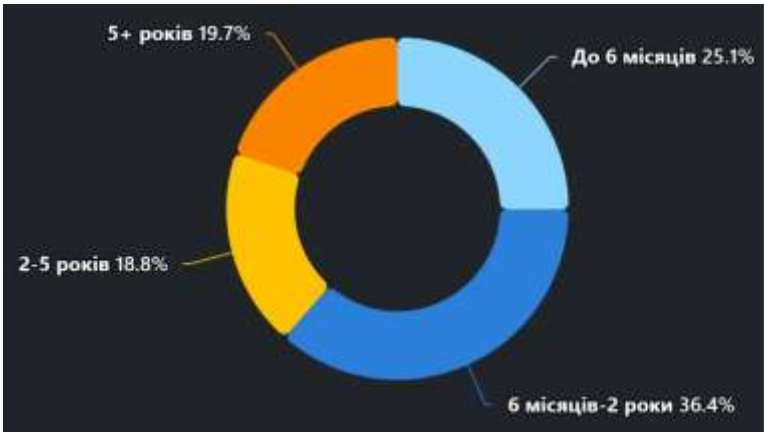
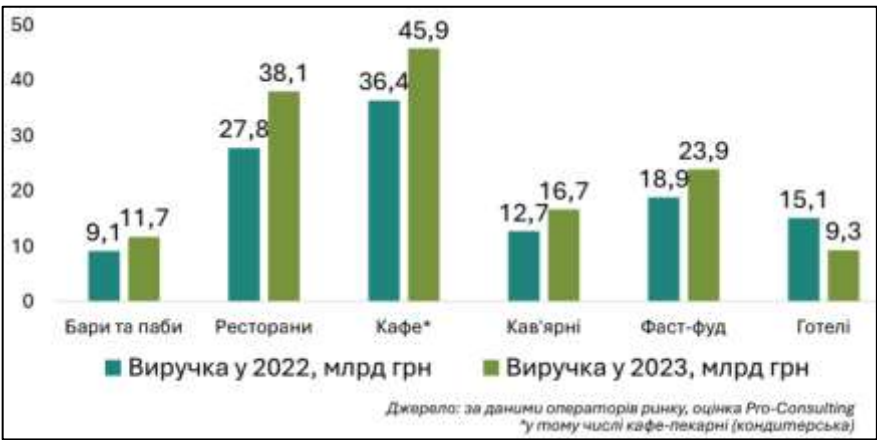
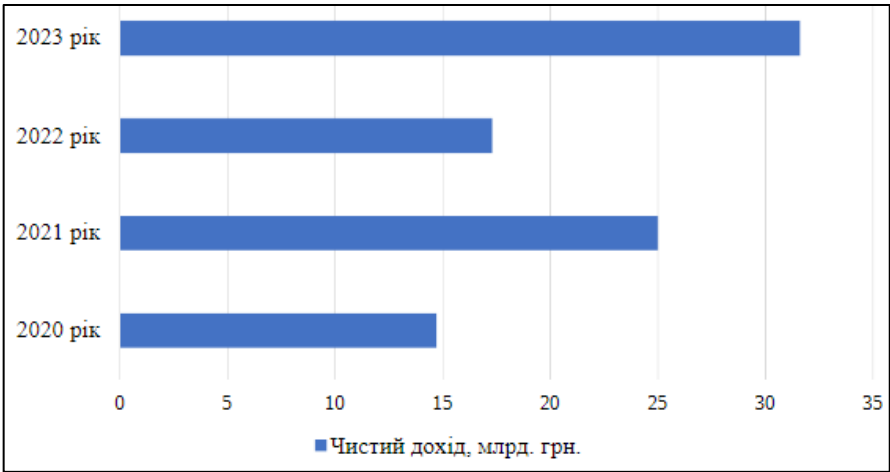


Рис. 2.30. Розподіл закритих у 2025 році ФОПів у сфері HoReCa України за тривалістю функціонування [1]



виручка



чистий дохід

	2022	2023	Темп приросту, %
Ресторан	508	625	23,0%
Бар	311	348	11,9%
Кафе	187	219	17,1%
Кав'ярня	82	98	19,5%
Фаст-фуд	145	175	20,7%

Джерело: Poster
*дані продажів 5 000 закладів громадського харчування України

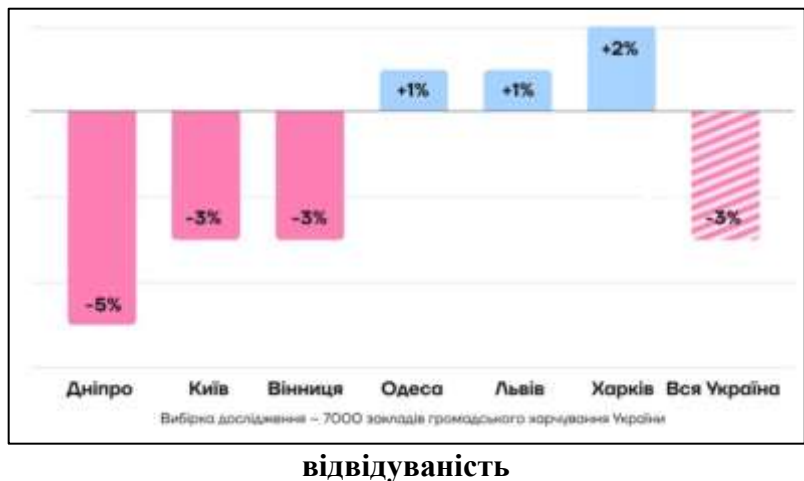
середній чек

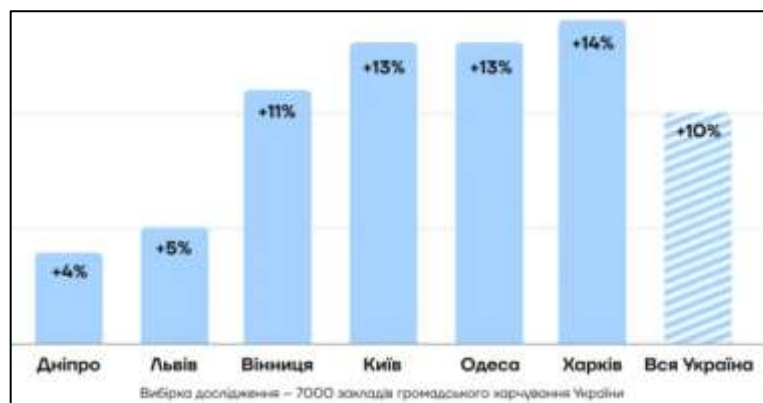


Рис. 2.31. Динаміка економічних показників діяльності закладів громадського харчування України в 2022-2023 роках [4; 35]

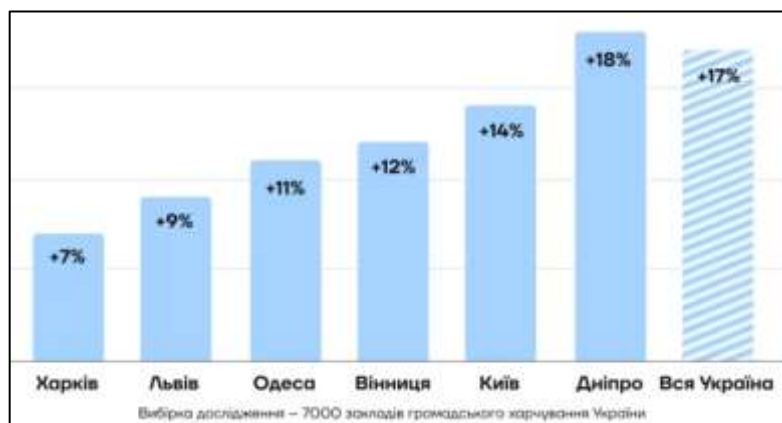
В 2024 році середній розмір чека збільшився на 17 % (в 2025 році ще на 11 %), а загальна виручка закладів громадського харчування – на 10 % (в 2025 році – на 6 %) переважно через підвищення цін на страви. В той же час відвідуваність зменшилася на 3 % (в 2025 році ще на 9 %) через економічну невизначеність, падіння платоспроможності населення, посилення мобілізаційних заходів [71]. Найактивніше зростання ринку спостерігалось в перші чотири місяці – до інтенсифікації мобілізаційних кампаній [58]. Серед найбільших міст України найгірші показники річної динаміки відвідуваності та виручки в закладах громадського харчування зафіксовані у Дніпрі. Найвищий приріст розміру середнього чека також характерний для Дніпра (рис. 2.32) [71].

Серед різних типів закладів громадського харчування найкращі показники з відвідуваністю та виручкою в 2024 році демонстрували суші, а найгірші – піцерії. Суші та піцерії характеризувалися й найменшим подорожчанням середнього чека (рис. 2.33).



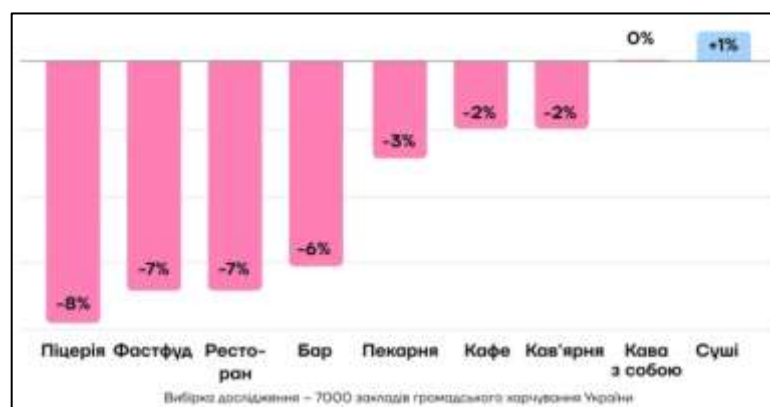


виручка

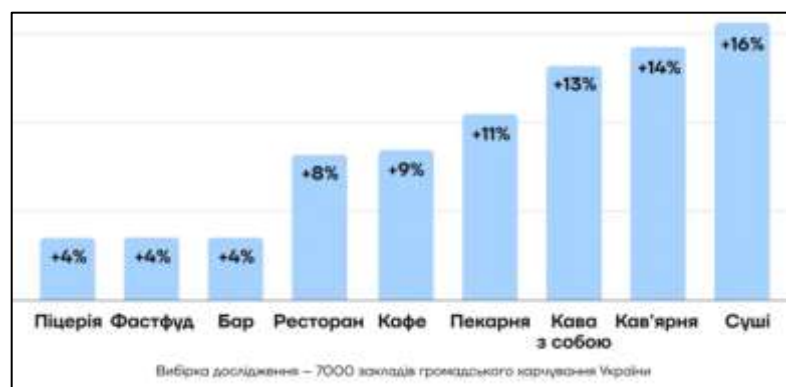


середній чек

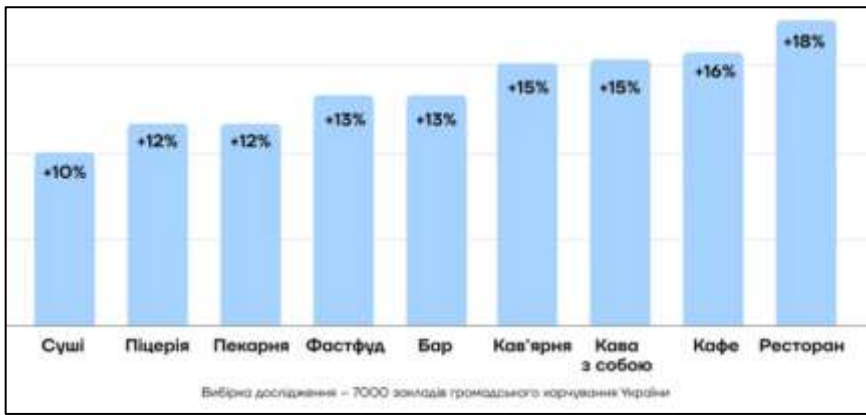
Рис. 2.32. Динаміка економічних показників діяльності закладів громадського харчування за великими містами України в 2023-2024 роках [71]



відвідуваність



виручка



середній чек

Рис. 2.33. Динаміка економічних показників діяльності різних типів закладів громадського харчування України в 2023-2024 роках [71]

Найдохідніші заклади громадського харчування України в 2023 році представлені в табл. 2.2-2.3.

Таблиця 2.2

Доходи серед закладів громадського харчування України в 2023 році [35]

Назва закладів	Чистий дохід
McDonald's	12,95 млрд. грн
KFC	2,48 млрд. грн.
Пузата Хата	950,9 млн. грн.
Domino's Pizza	369,1 млн. грн.
Сушія	322,4 млн. грн.
Salateira	287,7 млн. грн.
Інші	17,36 млн. грн

Таблиця 2.3

Найприбутковіші ресторани за регіонами України в 2023 році, млн. грн. [35]

Західний регіон		Південний регіон		Східний регіон		Північний регіон	
Заклад	Прибуток	Заклад	Прибуток	Заклад	Прибуток	Заклад	Прибуток
1.Lviv Coffee Manufacture	20	1.Утопія	18	1.Menza	14	1.Pivbar	36
2.Kryivka	15	2.Котики та пивні	15	2.Shesh-Besh	12	2.BEEF meat & wine	27
3.The Most Expensive Galician Restaurant	12	3.Bukhara	13	3.De, Vino	10	3.Salo Bar	16

Компанія «Poster» щорічно проводить опитування рестораторів України. Так, 54 % представників ресторанного бізнесу відзначили, що фактичні

результати діяльності їхніх закладів у 2024 році виявилися гіршими від запланованих. Близько половини рестораторів (47 %) зафіксували погіршення рентабельності свого бізнесу протягом 2024 року (рис. 2.34).

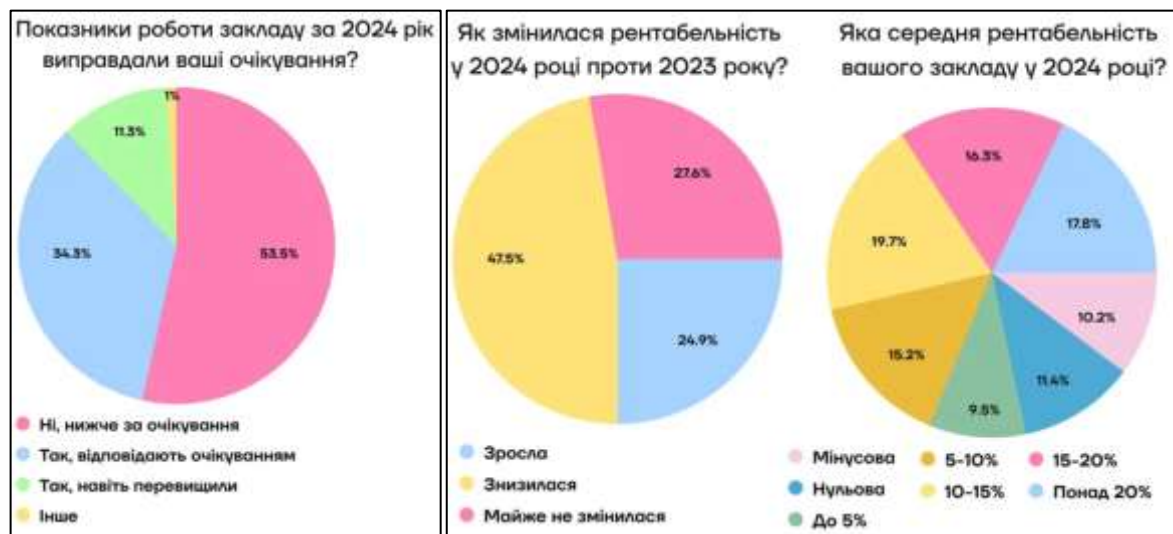


Рис. 2.34. Результати анонімного опитування рестораторів України, грудень 2024 року [71]

Динаміка середніх запитів персоналу ресторанів за регіонами України в 2020-2023 роках представлена на рис. 2.35. Серед ключових факторів збільшення оплати праці – конкуренція між закладами харчування за працівників в умовах браку кваліфікованого персоналу [5].

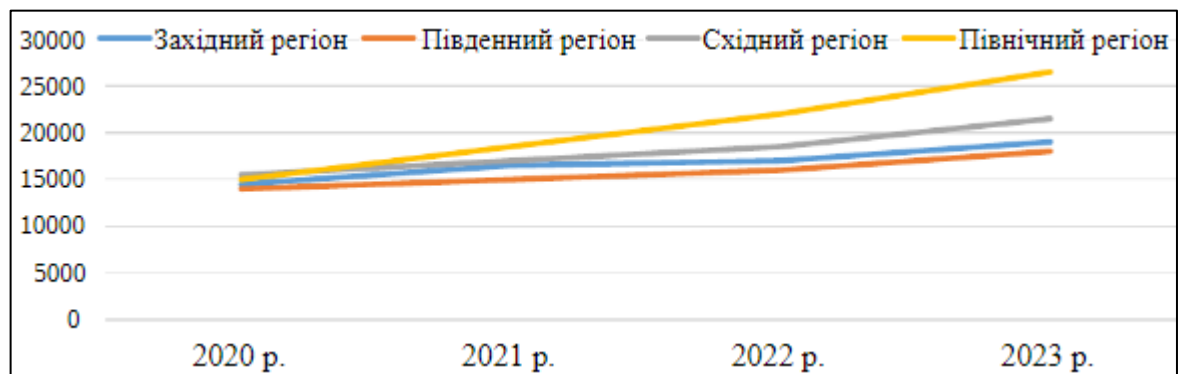


Рис. 2.35. Динаміка середніх запитів персоналу ресторанів за регіонами України в 2020-2023 роках [35]

Серед регіональних особливостей ринку громадського харчування України в 2022-2025 роках слід відзначити наступні.

Львів: трансформація профілю відвідувачів закладів внаслідок скорочення міжнародного туристичного потоку, збільшення кількості ВПО та військових; зростання попиту на бюджетні прості страви при одночасному

підвищенні цін у середньому та преміум-сегментах. Факторами розвитку ринку HoReCa у Львівській області стали активізація внутрішнього туризму через обмежені можливості закордонних подорожей та певне відновлення у 2023 році потоку іноземних відвідувачів регіону [58].

Одеса: переважання серед клієнтів ВПО з окупованих територій, відряджених працівників та туристів; зростання попиту на заклади громадського харчування середнього цінового сегмента та різноманітні формати фаст-фуду; періодичні зникнення з меню традиційних для узбережжя рибних страв (або їх суттєве подорожчання) через обмеження на вилов та ускладнення імпорту риби й морепродуктів; залучення відвідувачів закладів харчування шляхом організації спеціальних подій – кулінарних фестивалів, тимчасових гастрономічних майданчиків, майстер-класів і запрошень у гості відомих шеф-кухарів; дозвіл закладам працювати до 23:00 (хоча і з певними обмеженнями щодо музики та світла), що сприяло стабілізації ринку. Літній сезон додатково підсилив позитивну динаміку.

Харків: функціонування ринку HoReCa в надскладних умовах через регулярні масовані обстріли, часті та тривалі повітряні тривоги, а також нестабільне електро- й водопостачання, спричинене пошкодженнями енергетичної інфраструктури; переважання серед клієнтів військовослужбовців та міжнародних журналістів, які, однак, забезпечують значну частку обороту, що частково компенсує високу ризикованість ведення бізнесу; зростання попиту на заклади швидкого харчування – фастфуди, точки з шаурмою, кав'ярні та пекарні [58].

Запоріжжя: ситуація з безпекою подібна до Харкова; інтенсивний розвиток онлайн-платформ для замовлення та доставки їжі додому (найбільшим попитом користуються суші та піца); зниження рівня доходів населення, що спричинило підвищення інтересу до послуг МАФів з реалізації кави, хот-догів та десертів; значне збільшення терміну окупності бізнес-ініціатив у сфері HoReCa; переважання закладів швидкого харчування серед нових закладів.

Київ: практично повне відновлення столичного ринку громадського харчування, відновлення роботи та активне оновлення своїх закладів мережею

McDonald's та KFC; надлишковість пропозиції у сегменті шаурми, активний розвиток кримськотатарської та азійської кухні; збереження стійкого попиту на доставку страв додому та в офісні приміщення (що частково зумовлено бажанням уникнути мобілізації); триваючий занепад сегменту елітних ресторанів, що пов'язано зі зниженням платоспроможності клієнтів.

Дніпро: переміщення близько 400 тис. ВПО з лютого 2022 року, що зумовило переорієнтацію основної частини закладів харчування на забезпечення переселенців гарячою їжею; зростання попиту на заклади бюджетного та середнього цінових сегментів, які відвідуються переважно в денний час; зниження відвідуваності закладів клієнтами через побоювання можливої мобілізації; дозвіл на реалізацію алкогольних напоїв у закладах громадського харчування з 5:00 до 00:00 [58].

Найбільший обсяг виручки серед закладів харчування у 2023 році був отриманий Києвом, Львівською, Одеською та Дніпропетровською областями (рис. 2.37) [58].

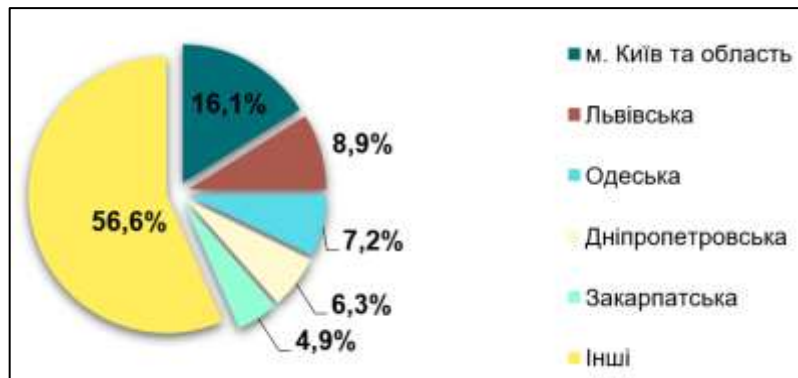


Рис. 2.37. Структура виручки закладів громадського харчування за регіонами України в 2023 році [58]

Попри всі виклики, індустрія гостинності України продемонструвала вражаючу стійкість. Вже навесні 2022 року почалося поступове відновлення роботи закладів у відносно безпечних регіонах. Літній сезон 2022 року виявився несподівано активним у західних областях та деяких курортних зонах. У 2023 році спостерігалось подальше відновлення – відкривалися нові заклади, зростала завантаженість готелів, повертався внутрішній туризм. Проте рівень довоєнного 2021 року за сукупними показниками поки залишається недосяжним.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ

3.1. Проблеми розвитку індустрії гостинності України

Індустрія гостинності України стикається з комплексом проблем, що гальмують її розвиток та знижують конкурентоспроможність на міжнародному ринку. На сьогоднішній день на перший план виходять проблеми, пов'язані з повномасштабною війною в країні (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Основні напрямки негативного впливу війни на готельний бізнес України [59]

Крім представлених на рис. 3.1, слід також зазначити проблеми, обумовлені:

- перебоями енергопостачання, через що заклади витрачають додаткові гроші на забезпечення автономного живлення своєї роботи;
- введенням комендантської години, що збільшує навантаження під час денних змін роботи та вимагає гнучкого планування робочого часу співробітників. Це також створює потребу забезпечити працівників

можливістю залишатися на ніч або тимчасово проживати в приміщеннях закладу;

- частими повітряними тривогами, під час яких ряд закладів індустрії гостинності змушені закриватися;
- проведенням мобілізаційних заходів, що суттєво зменшує кількість відвідувачів;
- падінням платоспроможності населення;
- економічною нестабільністю, зокрема валютними коливаннями, зростанням інфляції та фудкосту;
- подорожчанням операційної діяльності, включаючи зростання тарифів на комунальні послуги, тощо [2; 5; 11; 21; 41; 54; 59; 71].

Результати опитувань рестораторів, як щорічно проводить кампанія «Poster», показали, що основними викликами для рестораторів протягом 2024 року стали найм та збереження команди, а також робота під час відключення електроенергії. Окрім цього, підприємці стикалися з проблемами мобілізації працівників, власної мотивації до продовження діяльності та контрольних перевірок з боку державних органів (рис. 3.2).

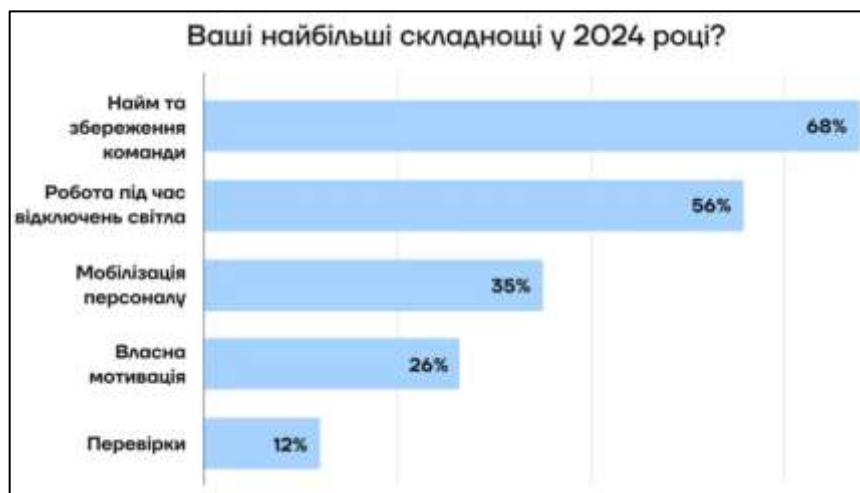


Рис. 3.2. Найбільші складнощі рестораторів за результатами анонімного опитування, грудень 2024 року [71]

Розглянемо інші проблеми індустрії гостинності України. Однією з ключових проблем є *застаріла матеріально-технічна база* значної частини закладів готельно-ресторанного господарства. Багато готелів, особливо в регіональних центрах та малих містах, були побудовані в радянський період і

не відповідають сучасним стандартам комфорту та обслуговування. Застаріле обладнання, невідповідність санітарно-гігієнічним нормам, відсутність сучасних систем кондиціонування, низька енергоефективність – ці фактори негативно впливають на якість послуг та конкурентоспроможність вітчизняних закладів. На сьогоднішній день лише 20 % готельних комплексів України відповідає вимогам світових стандартів за рівнем комфорту [70].

Значні *територіальні диспропорції* в розміщенні об'єктів індустрії гостинності є ще однією суттєвою проблемою. Понад 60 % готельних номерів зосереджено в Києві, Харкові, Дніпрі та курортних зонах Карпат і Причорномор'я, тоді як інші регіони відчувають гострий дефіцит якісних засобів розміщування (рис. 2.6, рис. 2.23). Така нерівномірність стримує розвиток внутрішнього туризму та ділової активності в периферійних областях.

Дуже низька частка закладів розміщування, які мають офіційну категорію. Так, станом на 2020 рік в Україні офіційну категорію мали лише 249 готелів (8,6 % від усіх готелів та аналогічних засобів розміщування країни). Це свідчить про те, що вітчизняна готельна індустрія функціонує переважно поза рамками міжнародних стандартів класифікації. За таких обставин складно розраховувати на приплив іноземних туристів, а розвиток внутрішнього туризму стикається зі значними перешкодами через відсутність прозорих критеріїв якості послуг. Попри те, що категоризація є законодавчо обов'язковою вимогою для готелів, відсутність передбачених санкцій за її недотримання призводить до масового ігнорування цієї норми [53]. В 2025 році ще менше готелів пройшли процедуру категоризації – всього 218 закладів. З них 5 зірок мали 36 готелів, 4 зірки – 55, а 3 зірки – 112 готелів [13]. Готелі категорії 5 зірок зосереджені переважно у великих містах – Києві, Львові, Одесі, де представлені міжнародні готельні мережі.

Низький рівень інвестиційної привабливості галузі пов'язаний з високими ризиками, тривалими термінами окупності проєктів (7-12 років), складнощами з отриманням земельних ділянок та дозвільною документацією. Бюрократичні перешкоди, корупційні ризики та нестабільність законодавчого поля відлякують як вітчизняних, так і іноземних інвесторів.

Кадрова проблема є однією з найгостріших для індустрії гостинності України. Дефіцит кваліфікованого персоналу спостерігається на всіх рівнях – від лінійних працівників до управлінців вищої ланки. За даними опитувань роботодавців, близько 68 % готельно-ресторанних підприємств в 2024 році відчували труднощі з пошуком кваліфікованих працівників та збереженням команди (рис. 3.2).

Низька престижність професій у сфері гостинності призводить до того, що молодь неохоче обирає цю галузь для професійної реалізації. Їх відлякують порівняно низька заробітна плата, ненормований робочий день, високе психологічне навантаження, сезонність зайнятості. Багато кваліфікованих фахівців виїжджають працювати за кордон, де рівень оплати праці в аналогічних позиціях у 3-5 разів вищий.

Низький рівень володіння іноземними мовами персоналом обмежує можливості обслуговування іноземних гостей. Як зазначають експерти, базове володіння англійською мовою на рівні Elementary є обов'язковим для всього персоналу готельно-ресторанної сфери. Водночас працівники, що безпосередньо контактують з гостями, мають демонструвати вищий рівень мовної компетентності. Власникам та управлінцям, які прагнуть успішно розвивати бізнес у цьому сегменті та виходити на міжнародний ринок, варто відповідально підходити до формування команди, надаючи перевагу кандидатам з підтвердженою мовною підготовкою [6].

Кадрова проблема значно загострилася в умовах війни. Співробітники індустрії гостинності, перебуваючи у стресовому стані, масово евакуювалися до безпечніших регіонів або виїжджали за межі країни. Частина колективу мобілізувалася до ЗСУ або вступила до тероборони. Багато кваліфікованих фахівців покинули галузь, перейшовши до інших сфер діяльності або виїхавши з країни. Якщо на початку війни ключовим питанням було збереження команди, то нині головним викликом стала організація роботи наявного персоналу за умов мінімальної завантаженості та обмеженого потоку відвідувачів [39].

Економічні та фінансові проблеми. Крім економічних проблем, обумовлених війною, підприємства індустрії гостинності України стикаються з рядом інших економічних і фінансових викликів (рис. 3.3).

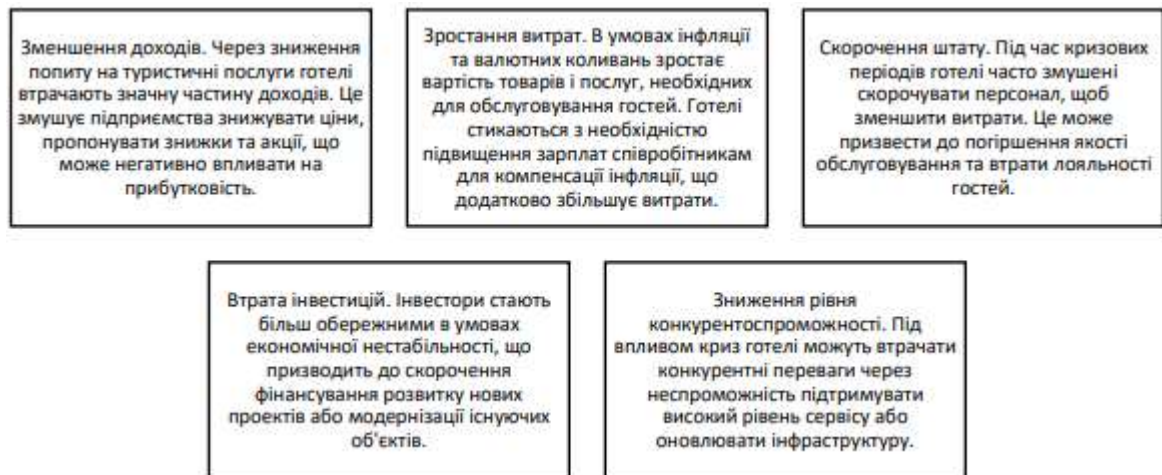


Рис. 3.3. Негативні наслідки економічної нестабільності для функціонування готелів [41]

Високе податкове навантаження на підприємства готельно-ресторанної сфери знижує їхню рентабельність та конкурентоспроможність. За підрахунками, різні види податків поглинають до 70-85 % прибутків готельних підприємств [42].

Тінізація галузі залишається серйозною проблемою. За експертними оцінками, від 30 % до 40 % готельно-ресторанного бізнесу функціонує в тіньовому секторі. Це проявляється у неофіційному працевлаштуванні персоналу, виплаті заробітної плати «в конвертах», неповному декларуванні доходів, здачі готельних номерів без офіційної реєстрації. Тінізація спотворює конкурентне середовище, позбавляє державу податкових надходжень та призводить до соціальної незахищеності працівників [34].

Високі тарифи на комунальні послуги суттєво збільшують операційні витрати готелів та ресторанів. Так, витрати на енергоносії становлять одну з найбільших складових у структурі витрат готельних підприємств (до 20 %). Відсутність альтернативних джерел енергії та низька енергоефективність будівель посилюють цю проблему [41].

Сезонність попиту створює проблеми з плануванням діяльності та фінансовою стійкістю підприємств. Особливо це стосується закладів у

курортних зонах, де до 70-80 % річного доходу припадає на «високий сезон». У несеzon багато закладів працюють зі збитками або змушені тимчасово припиняти діяльність [17].

Інфраструктурні та логістичні проблеми. Незадовільний стан транспортної інфраструктури негативно впливає на доступність багатьох туристичних destinations. Недостатній розвиток супутньої інфраструктури знижує привабливість окремих регіонів для розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Проблеми з водопостачанням та водовідведенням особливо гостро проявляються в курортних зонах у пік сезону. Недостатній розвиток цифрової інфраструктури стримує впровадження сучасних технологій в індустрії гостинності. Низька швидкість інтернету або його відсутність у віддалених туристичних локаціях, недостатнє покриття мобільним зв'язком, обмежені можливості безготівкових розрахунків у регіонах знижують комфорт перебування гостей.

Регуляторні та правові проблеми. Недосконалість законодавчої бази створює правову невизначеність для суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу. Часті зміни законодавства, суперечливість окремих нормативних актів, прогалини в регулюванні нових форм діяльності (наприклад, хостелів, апартаментів) ускладнюють ведення бізнесу.

Складність дозвільних процедур залишається серйозною перешкодою для відкриття нових закладів. Отримання дозволів на будівництво, введення в експлуатацію, ліцензування діяльності з продажу алкогольних напоїв, отримання санітарно-епідеміологічних висновків потребує значних часових та фінансових ресурсів.

Проблеми маркетингу та просування. Недостатня обізнаність іноземних туристів про українські готельно-ресторанні заклади пов'язана з низькою ефективністю маркетингових зусиль. Обмежені бюджети на просування, відсутність координації між державними органами та приватним бізнесом, слабка присутність українських закладів на міжнародних онлайн-платформах бронювання призводять до низької впізнаваності українського готельно-ресторанного продукту [16].

Негативний інформаційний фон, пов'язаний з військовими діями на сході країни (до 2022 року) та повномасштабною війною (з 2022 року), суттєво вплинув на туристичні потоки та попит на готельно-ресторанні послуги. Формування негативного образу України як небезпечної для відвідування країни призвело до значного скорочення іноземних туристів.

Низький рівень використання цифрових технологій у маркетингу та продажах характерний для багатьох українських закладів, особливо малих та середніх. Відсутність власних веб-сайтів або їхня низька якість, слабка присутність у соціальних мережах, неефективне використання систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) знижують конкурентоспроможність українських закладів. Багато закладів не мають чіткого позиціонування, унікальної торгової пропозиції, що ускладнює їхнє просування та формування лояльної клієнтської бази [16].

Попри всі виклики, індустрія гостинності України демонструє стійкість та адаптивність. Заклади, що продовжують працювати, шукають нові ніші, оптимізують витрати, впроваджують інновації. Однак повне відновлення галузі можливе лише за умови завершення війни, відновлення зруйнованої інфраструктури та повернення туристичних потоків.

3.2. Перспективи розвитку індустрії гостинності України

Адаптація діяльності індустрії гостинності до умов війни. Підприємства індустрії гостинності, що продовжували працювати в умовах війни, зіткнулися з необхідністю кардинальної трансформації операційної діяльності та створення принципово **нової моделі функціонування**. Це вимагало одночасного вирішення кількох завдань: забезпечення звичних стандартів сервісу та безпечних умов для гостей, турботи про працівників та їхні родини, а також активної участі у волонтерських ініціативах – від надання притулку ВПО до організації гуманітарної допомоги [39].

Отже, **адаптація бізнес-моделей** стала необхідністю для виживання підприємств індустрії гостинності. Серед прикладів такої адаптаційної діяльності закладів можна зазначити наступні:

- вкладання значних інвестицій у безпеку та інфраструктуру (укриття, автономне живлення під час блекаутів, резервуари з водою тощо);
- переведення готельно-ресторанного бізнесу на Захід країни, в більш безпечні місця;
- зміщення фокусу діяльності на внутрішній ринок та забезпечення інклюзивності – безбар'єрного доступу для всіх клієнтів, незалежно від їх фізичних можливостей;
- збільшення багатофункціональності персоналу (мінімальна кількість співробітників, яка виконує весь необхідний функціонал);
- індивідуальний підхід, пов'язаний з турботою про гостя та його комфорт;
- надання готелями пропозицій довгострокового проживання для ВПО зі знижками;
- перехід від фіксованої системи тарифів на гнучку цінову політику залежно від безпекової ситуації, сезонності, рівня попиту (динамічне ціноутворення, акції, програми лояльності, що згідно світової практики дозволяє збільшити доходи на 10-20 %);
- скорочення меню ресторанами, перехід на локальних постачальників (продукти, вирощені в Україні, дешевші та смачніші, оскільки не були заморожені чи охолоджені, що формує тренд на кафе та ресторани сучасної української кухні), впровадження здорового харчування, органічних продуктів, веганського меню, спеціальних страв для людей з хронічними хворобами тощо;
- широке впровадження послуг доставки, навіть у закладах високого цінового сегменту; поширення концепції ghost kitchen або cloud kitchen – закладів, які займаються виключно доставкою;
- диверсифікація діяльності та впровадження нових маркетингових стратегій. Так, готелі організовують коворкінги, роботу з психологами, займаються влаштуванням дитячих таборів та освітніх курсів, оздоровчих і реабілітаційних програм, приймають гостей з домашніми улюбленцями; ресторани відкривають продуктові магазини, впроваджують концепцію «відкритої кухні», поєднуючи приготування страв з шоу та спілкуванням шеф-кухарів з гостями, тощо [20; 21-22; 39; 44; 54; 59; 71 та інші].

Індустрія гостинності активно впроваджує **гібридні моделі функціонування** як інноваційну стратегію виживання. Готелі, що до війни спеціалізувалися на організації корпоративних івентів, знайшли вихід у трансформації невикористовуваних площ під *коворкінг-простори*. Такі заклади вже мають необхідну інфраструктуру: багатофункціональні зали, конференц-приміщення та сучасне технічне оснащення для якісної ділової комунікації. Готелі організовують конференції, семінари і тренінги; надають в оренду переговорні кімнати, обладнані сучасною технікою (аудіосистемами, проекторами, відеоконференціями); проводять корпоративні заходи, бізнес-сніданки та нетворкінг-сесії.

Щоб залучити клієнтів, готельєри експериментують з форматом номерів, створюючи *гібридні простори*, де ергономічне робоче місце з повним технічним забезпеченням органічно інтегроване у затишну атмосферу житлового приміщення [39; 41].

Перспективним напрямком стає *партнерство між готельними мережами та коворкінг-операторами* – така співпраця дозволяє об'єднати клієнтські бази, причому простори можуть розташовуватися як під одним дахом, так і в суміжних будівлях.

У сучасних умовах спостерігається підвищений *попит на оздоровчі і релакс-послуги*, тому інтеграція SPA-комплексу (з масажними кабінетами, сауною, басейнами та косметологічними процедурами, фітнес-залами та заняттями йогою, різноманітними СПА-програмами вихідного дня для відвідувачів, які прагнуть якісного відпочинку без тривалої подорожі) може суттєво посилити конкурентні позиції готельного закладу.

Все більшої популярності набуває *місцевий/локальний туризм* – мандрівки власним регіоном чи містом. Оскільки закордонні поїздки доступні не всім, зріс попит на короткостроковий відпочинок поблизу місця проживання. Готелі намагаються додатково збільшити свою завантаженість через спеціальні пропозиції для місцевих мешканців: тематичні тури вихідного дня, турпакети під сімейні свята, надання абонементів на користування SPA-зоною чи фітнес-залом, знижок на відвідування ресторанів чи барів, послуги дитячих розважальних зон тощо [39; 41].

Для активізації попиту в періоди низької завантаженості заклади розміщування активно пропонують відвідувачам різноманітні *акції*, наприклад «Раннє бронювання» (зниження вартості проживання на 20-30 % за умови попередньої оплати), «Залишайся довше – плати менше» (зменшення тарифу при резервуванні від трьох ночей), «Все включено», сезонні знижки (спеціальне ціноутворення в період зниженої туристичної активності), «Остання хвилина» (цінові преференції за 1-2 дні до заселення) тощо [41].

Для збільшення частки повторних бронювань та розширення клієнтської бази готельні заклади активно впроваджують *програми лояльності*. За спостереженнями Hotel Management, учасники програм лояльності на 20 % частіше здійснюють бронювання та на 17 % більше витрачають коштів під час перебування. Дієві інструменти програм лояльності включають:

- бонусні системи – відвідувачі накопичують бали за кожне бронювання з можливістю їх конвертації у знижки або безоплатні послуги;
- персоналізовані пропозиції – спеціальні тарифи для постійних клієнтів або корпоративного сегменту;
- клубні рівні – досягнення певного обсягу бронювань відкриває доступ до ексклюзивних послуг, зокрема безкоштовного покращення категорії номера;
- партнерські програми – нарахування бонусів за користування сервісами компаній-партнерів у сферах авіап перевезень, ресторанного бізнесу тощо [41].

Важливим інструментом для підвищення рентабельності підприємств індустрії гостинності в сучасних умовах є *оптимізація операційних витрат*, що передбачає автоматизацію процесів, скорочення витрат на персонал та застосування енергоефективних рішень.

Автоматизація процесів в готельному бізнесі обумовлює зниження операційних витрат на 15-20 % (табл. 3.1), а прийняття енергоефективних рішень, згідно European Hotel Energy Solutions, забезпечує скорочення витрат на електропостачання та обігрів приміщень у середньому на 20-30 % [41].

Таблиця 3.1

Основні напрями автоматизації в готельному бізнесі [41]

Напрямок автоматизації	Характеристика
Системи управління готелем (PMS – Property Management System)	Інтегровані платформи для бронювання, розподілу номерного фонду, управління фінансами та комунікації з клієнтами.
Кіоски самостійної реєстрації (Self Check-in/Check-out)	Зменшують навантаження на персонал рецепції та скорочують витрати на заробітну плату.
Автоматизоване керування запасами	Системи контролю запасів дозволяють ефективно управляти витратами на харчування, постільну білизну та інші ресурси.
CRM-системи	Автоматизовані платформи для персоналізованої взаємодії з клієнтами, що підвищують їхню лояльність.

Сучасні підходи до раціоналізації витрат на персонал включають:

- впровадження гнучких моделей зайнятості (застосування почасової оплати та сезонного найму відповідно до рівня завантаженості закладу);
- аутсорсинг непрофільних функцій (передача клінінгових послуг, служб безпеки або технічної підтримки зовнішнім підрядникам, що часто виявляється економічно вигіднішим за утримання власних фахівців);
- мобільні додатки самообслуговування, які дозволяють гостям самостійно здійснювати бронювання, замовляти послуги та проходити реєстрацію;
- роботизація обслуговування (використання роботизованих адміністраторів, автономних систем доставки їжі або механізованих систем прибирання приміщень) [41].

Для готельної індустрії України **2023-2024 роки стали роками обережного відновлення**. КЗР змогли пристосуватися до змінених обставин, трансформувавшись з урахуванням запитів нової клієнтської бази – ВПО та тих, хто шукає довготривалого проживання. Водночас українське населення почало усвідомлювати необхідність відпочинку в умовах затяжного конфлікту, розуміючи його значення для підтримки психологічного та фізичного стану. Внаслідок цих трансформацій галузь переорієнтувалася на розробку спеціалізованих пропозицій для тих, хто планує довготривале проживання, та вклала кошти в системи безпеки для забезпечення комфорту і спокою постояльців. Такі кроки сприяли поступовій стабілізації роботи та відновленню попиту навіть за умов невизначеності [44].

Карпатський регіон, який раніше функціонував переважно взимку, тепер приймає відвідувачів упродовж всього року. Одеса фактично перетворилася на єдиний доступний варіант для літнього морського відпочинку. Львів зберіг свою репутацію міста, що приймає туристів цілорічно, а Київ повернув собі статус ділової столиці.

Спостерігається певне пожвавлення івент-індустрії. Готельні комплекси, обладнані укриттями, автономними джерелами живлення та стабільним інтернет-з'єднанням, можуть досягати середньорічної завантаженості 35-55 %. Помітно зросла також завантаженість бізнес-готелів у прифронтових зонах через присутність волонтерів, громадських організацій, міжнародних місій та іноземних журналістів [44].

За інформацією Державного агентства розвитку туризму, туристична сфера України демонструє позитивну динаміку відновлення. Це відбувається завдяки активізації внутрішніх подорожей та поступовому зростанню потоку іноземних гостей, зокрема урядових делегацій, міжнародних компаній та волонтерських організацій [44]. У 2024 році Україну відвідало понад 2,5 млн. іноземних туристів, що перевищило обсяг 2023 року на 4,1 % [31].

Серед курортів України найбільшою популярністю користується Буковель. Протягом 2023 року курорт прийняв понад 2,5 млн. відпочивальників, що на 10 % перевищило показники 2022 року. В 2024 році розпочалася масштабна реорганізація Буковеля з метою формування сертифікованого туристичного кластера згідно з міжнародними стандартами сталого розвитку. Амбіційна ціль – отримати статус першого в Україні та п'ятого у світі недержавного туристичного центру, що відповідає міжнародним протоколам сертифікації. Процедура передбачає оцінювання за 84 параметрами, що охоплюють, зокрема, екологічну відповідальність, інклюзивність та ефективність управління. Тільки в 2023-2024 роках у розвиток курортної інфраструктури Буковеля було вкладено 50 млн дол. інвестицій. Фінансування спрямовується на збільшення готельної бази, облаштування нових спусків та підвищення якості обслуговування [20].

Експерти передбачають, що в післявоєнний період туристичний потік в Україні може досягти позначки 14,5 млн. відвідувачів завдяки внутрішнім та

іноземним туристам, бізнес-подорожуючим, представникам міжнародних компаній, делегаціям та організаціям, які братимуть участь у відбудові України. Однак існуюча готельна інфраструктура та кількість доступних місць для розміщування суттєво поступаються майбутнім потребам ринку. Щоб забезпечити комфортне розміщення очікуваної кількості туристів, необхідно розширити готельну базу мінімум на третину або на 40 % від теперішніх показників. Попередній аналіз свідчить, що темпи зведення нових об'єктів готельного господарства залишаються недостатніми [45].

Післявоєнний період відкриє величезні можливості для трансформації індустрії гостинності України. Відновлення зруйнованої інфраструктури має здійснюватися на основі сучасних стандартів із використанням інноваційних технологій. Це шанс побудувати нову, сучасну індустрію гостинності, яка відповідатиме найвищим міжнародним вимогам.

Стратегічні напрями розвитку готельно-ресторанного комплексу. Модернізація та оновлення матеріально-технічної бази залишається пріоритетним напрямом розвитку. Впровадження сучасних технологій, реконструкція застарілих об'єктів, будівництво нових закладів, що відповідають міжнародним стандартам, дозволить підвищити конкурентоспроможність українських підприємств.

Особлива увага має приділятися *сталому розвитку та екологізації індустрії гостинності*:

- впровадженню «зелених» стандартів у готелях та ресторанах, що включає енергоефективні рішення (LED-освітлення, системи рекуперації тепла, сонячні панелі), економію води (водозберігаючі змішувачі, системи повторного використання води, системи збору дощової води), мінімізацію відходів (сортування, переробка, безвідходне приготування їжі, компостування), використання екологічних матеріалів та хімії, локальних та органічних продуктів;
- впровадженню «розумних» систем управління будівлями;
- отриманню екологічних сертифікатів (Green Key, EU Ecolabel, LEED, EarthCheck, Green Globe), що підвищує привабливість закладів для

екологічно свідомих туристів та демонструє відповідальний підхід до бізнесу;

- розвитку еко-туризму та агротуризму, що відкриває нові можливості для сільських територій;
- відповідальному споживанню через відмову від одноразового пластику, використання багаторазових матеріалів, мінімізацію упаковки, співпрацю з місцевими постачальниками тощо [61].

Диверсифікація готельної пропозиції через розвиток різних форматів розміщення створить можливості для охоплення різних сегментів ринку. Перспективним є розвиток бутік-готелів, апарт-готелів, конгрес-готелів, спра-готелів, медичних готелів, спортивних готелів, бізнес-готелів, хостелів, еко-готелів, агротуристичних садиб. Кожен формат орієнтований на конкретну цільову аудиторію і дозволяє задовольнити різноманітні потреби гостей. Ресторанна сфера може розвиватися через створення тематичних закладів, ресторанів авторської кухні, фуд-холів, концептуальних кафе.

Серед *інноваційних напрямів розвитку індустрії* гостинності можна зазначити капсульні готелі як компактний та доступний формат розміщення; коливінг-простори, що поєднують житло, робочі зони та комунальні простори; глемпінги (гламурні кемпінги) як формат комфортного відпочинку на природі; тематичні готелі, засновані на унікальних концепціях (історичні, літературні, кінематографічні, музичні теми); поп-ап ресторани та готелі; фуд-корти, фуд-холи, стріт-фуд маркети як нові формати громадського харчування; концептуальні ресторани з унікальною атмосферою, авторською кухнею, інтерактивними елементами, шоу-форматом обслуговування тощо [69].

Інтеграція з туристичною індустрією через створення комплексних туристичних продуктів підвищить привабливість України як туристичної дестинації. Співпраця готелів, ресторанів, туроператорів, транспортних компаній, музеїв, розважальних закладів дозволить створювати унікальні пропозиції для різних сегментів туристів. *Створення готельно-ресторанних кластерів* у перспективних туристичних локаціях забезпечить синергетичний ефект від концентрації закладів гостинності [18].

Інвестиції в розвиток персоналу є ключовим фактором успіху в індустрії гостинності, де якість обслуговування безпосередньо залежить від компетентності та мотивації працівників. Реформування системи професійної освіти має включати оновлення навчальних програм відповідно до сучасних вимог ринку, збільшення частки практичної підготовки, залучення практиків-професіоналів до викладання, створення навчальних готелів та ресторанів на базі освітніх закладів. Впровадження дуальної освіти, коли студенти значну частину часу проводять на підприємствах, поєднуючи теоретичне навчання з практичною роботою, дозволить готувати висококваліфікованих фахівців.

Розвиток корпоративних програм навчання на підприємствах індустрії гостинності забезпечить безперервне підвищення кваліфікації персоналу. Впровадження міжнародних стандартів якості обслуговування через сертифікацію персоналу, участь у програмах обміну досвідом, стажування в міжнародних готельних мережах підвищить професійний рівень українських фахівців.

Створення привабливих умов праці через конкурентну заробітну плату, соціальні гарантії, можливості кар'єрного зростання, комфортне робоче середовище дозволить залучити та утримати талановитих працівників, у тому числі молодь.

Цифровізація індустрії гостинності є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності та ефективності функціонування підприємств готельно-ресторанної сфери [9; 54; 56; 62 та інші].

Впровадження систем автоматизації (PMS) оптимізує операційні процеси, підвищує швидкість обслуговування та зменшує витрати. Сучасні PMS інтегруються з системами бронювання, CRM та управління доходами, створюючи цифрову екосистему готелю. *Розвиток онлайн-бронювання* через глобальні платформи (Booking.com, Expedia, Airbnb) та метапошукові системи (TripAdvisor, Google Hotel Ads) розширює географію ринків збуту. Управління репутацією та робота з відгуками стають критично важливими. *Штучний інтелект* забезпечує персоналізацію обслуговування через чат-боти, системи рекомендацій, прогнозування попиту та динамічне ціноутворення. *Безконтактні технології* – мобільна реєстрація, електронні ключі, безконтактні

платежі, QR-меню – стають галузевим стандартом, підвищуючи зручність для гостей та ефективність персоналу. *Інтернет речей (IoT)* створює «розумні» готелі з автоматизованим управлінням освітленням, температурою, безпекою та моніторингом енергоспоживання. *Віртуальна та доповнена реальність* використовується для віртуальних турів, візуалізації номерів та іммерсивних вражень, особливо ефективна для міжнародного маркетингу. *Аналітика великих даних (Big Data)* дозволяє приймати обґрунтовані рішення на основі аналізу поведінки гостей, ринкових трендів та ефективності маркетингу. *Цифровий маркетинг* через соцмережі, контент-маркетинг, таргетовану рекламу та SEO-оптимізацію ефективно залучає гостей. Робота з інфлюенсерами та генерація користувацького контенту стають ключовими інструментами просування [9; 54; 56; 62 та інші].

Інтеграція індустрії туризму України в європейський та світовий туристичний простір. Європейська інтеграція України відкриває нові перспективи для розвитку індустрії гостинності [36; 40]. Гармонізація стандартів з європейськими нормами у сфері класифікації готелів, санітарно-гігієнічних вимог, безпеки харчових продуктів, захисту прав споживачів підвищить довіру міжнародних туристів до українських закладів. Впровадження European Hospitality Quality [75] стандартів забезпечить визнання на європейському ринку.

Спрощення візового режиму та безвізовий режим з країнами ЄС вже суттєво збільшили потоки туристів. Подальша лібералізація візової політики з іншими країнами розширить географію туристів та збільшить попит на готельно-ресторанні послуги.

Позиціонування України як привабливої туристичної дестинації через професійний маркетинг, участь у міжнародних туристичних виставках, співпрацю з туроператорами, роботу з медіа та блогерами дозволить змінити імідж країни та залучити більше міжнародних туристів. Додатковим стимулом для ринку стане розвиток «чорного туризму» на територіях, що зазнали активних воєнних дій [55].

Державна підтримка у воєнний період існує, але є обмеженою через критичний стан бюджету. В Україні працює спеціальний «Фонд відновлення

зруйнованого майна та інфраструктури», який надає можливість власникам туристичних закладів отримати компенсацію збитків. Програма охоплює власників закладів харчування, курортних закладів, готелів та інших об'єктів розміщування – незалежно від форми власності та статусу (фізична чи юридична особа), якщо їхнє майно постраждало або було повністю зруйноване через бойові дії. Державне агентство розвитку туризму закликає зацікавлених осіб детально задокументувати пошкодження через онлайн-форму Google для подальшого розгляду заявки на фінансування [14].

З метою підтримки вітчизняного готельного бізнесу в 2022 році була запущена акція під назвою *«Відвідай Україну в майбутньому»*. Асоціація готелів та курортів України (UHRA) виступила організатором цієї акції від імені всієї індустрії гостинності. Акція отримала офіційну підтримку з боку Державного агентства розвитку туризму і Міністерства культури та інформаційної політики. В рамках акції будь хто міг здійснити благодійні бронювання в українських готелях. На початку березня 2022 року Bloomberg оприлюднив інформацію про те, що платформа Airbnb зафіксувала в Україні благодійні замовлення на суму близько 2 млн. дол. Користувачі бронювали житло без наміру його використовувати – виключно з метою матеріальної допомоги українцям, які постраждали від воєнних дій. Керівник компанії Браян Ческі повідомив, що лише за перші дні березня кількість заброньованих ночей сягнула 61 тис. Основна частина донатних бронювань – приблизно 75 % – надійшла від жителів США, Великої Британії та Канади [84].

Індустрія гостинності України має всі передумови для динамічного розвитку: багату історико-культурну спадщину, різноманітні природні ресурси, талановитих фахівців, підприємницьку ініціативу. Реалізація визначених перспективних напрямів розвитку, подолання існуючих проблем, системна підтримка з боку держави дозволять перетворити українську індустрію гостинності на конкурентоспроможну галузь економіки, що генерує значні доходи та створює якісні робочі місця.

ВИСНОВКИ

У магістерській кваліфікаційній роботі здійснено комплексне суспільно-географічне дослідження індустрії гостинності України, проаналізовано її структурно-динамічні особливості та регіональні закономірності розвитку в умовах повномасштабної війни. За результатами дослідження сформульовано такі висновки:

1. Встановлено, що індустрія гостинності є складною соціально-економічною системою, яка об'єднує підприємства розміщення, харчування та супутніх послуг, спрямованих на задоволення потреб відвідувачів. Проаналізовано різні підходи до співвідношення понять «індустрія гостинності» та «індустрія туризму», обґрунтовано їх тісний взаємозв'язок при збереженні відносної самостійності кожної сфери. У структурі індустрії гостинності виділено готельне господарство та заклади громадського харчування як основні компоненти, що формують базову інфраструктуру обслуговування.

2. До 2022 року індустрія гостинності України демонструвала позитивну динаміку розвитку, незважаючи на періодичні кризові явища. У 2019 році в країні функціонувало 5335 колективних засобів розміщування, однак пандемія COVID-19 призвела до скорочення їх кількості до 4523 закладів у 2020 році. Регіональна структура характеризувалася значною нерівномірністю: понад 60 % готельних номерів концентрувалися в Києві, обласних центрах та курортних зонах Карпат і Причорномор'я.

3. Повномасштабна війна 2022 року спричинила катастрофічний вплив на галузь – готельний бізнес скоротився на 51 % порівняно з 2021 роком, кількість закладів розміщування серед юридичних осіб зменшилася вдвічі. Від 20 % до 30 % готельного фонду країни втрачено або пошкоджено внаслідок бойових дій. Водночас відбулася кардинальна трансформація функцій підприємств індустрії гостинності: готелі перетворилися на тимчасові притулки для внутрішньо переміщених осіб, бази волонтерів та гуманітарних організацій, а ресторани масово переорієнтувалися на забезпечення військових та потребуючих.

4. Протягом 2023-2024 років спостерігалось поступове відновлення галузі. Кількість закладів розміщування зросла на 96 одиниць, обсяг туристичного збору збільшився на 23 %, тринадцять областей перевищили довоєнні показники податкових надходжень. Завантаженість готелів у західних регіонах досягла 60-70 %, наближаючись до рівня відомих туристичних центрів світу. Ресторанний ринок також продемонстрував позитивну динаміку – протягом 2022-2023 років у західних областях відкрилося близько 2000 закладів харчування.

5. Серед ключових проблем розвитку індустрії гостинності виявлено: руйнування інфраструктури внаслідок бойових дій, дефіцит кваліфікованого персоналу через мобілізацію та еміграцію, енергетичні кризи та необхідність забезпечення автономного функціонування, застарілість матеріально-технічної бази, значні територіальні диспропорції, низьку частку категоризованих закладів (лише 218 готелів мали офіційну категорію станом на 2025 рік), високе податкове навантаження та тінізацію галузі.

6. Обґрунтовано перспективні напрями розвитку, які включають: адаптацію бізнес-моделей до воєнних умов через впровадження систем безпеки, диверсифікацію послуг, гнучке ціноутворення; модернізацію матеріально-технічної бази з урахуванням принципів сталого розвитку та екологізації; цифровізацію галузі через впровадження систем автоматизації, онлайн-бронювання, штучного інтелекту та безконтактних технологій; розвиток альтернативних форматів розміщення (апарт-готелі, котеджні містечка, глемпінги); інвестиції в розвиток персоналу та підвищення якості обслуговування; інтеграцію в європейський та світовий туристичний простір.

Результати дослідження мають практичне значення для формування державної політики підтримки індустрії гостинності, розробки регіональних стратегій розвитку туризму, обґрунтування інвестиційних рішень у готельно-ресторанній сфері. Післявоєнне відновлення має здійснюватися на основі сучасних стандартів із використанням інноваційних технологій, що створить можливості для побудови конкурентоспроможної індустрії гостинності європейського рівня.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. 500 нових закладів за рік: як розвивається сфера громадського харчування на Вінниччині. *Суспільне Вінниця*. 15 листопада 2025. URL : <https://suspilne.media/vinnytsia/1162396-500-novih-zakladiv-za-rik-ak-rozvivaetsa-sfera-gromadskogo-harcuvanna-na-vinnicini/>
2. Аналіз готельного ринку України у 2024 році. *InVenture*. 07. 10. 2024. URL : <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/analiz-gotelnogo-rinku-ukraini-u-2024-roci>
3. Аналіз ринку закладів громадського харчування в Україні (HoReCa). 2024 рік. *Pro-Consulting*. URL : <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-zavedenij-obshestvennogo-pitaniya-v-ukraine-2024-god>
4. Аналіз ринку HoReCa в Україні. *Pro-Consulting*. URL : <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-horeca-v-usloviyah-polnomasshtabnoj-voyny>
5. Аналіз ринку HoReCa в Україні. 2024 рік. *Pro-Consulting*. URL : <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-horeca-v-ukraine-2024-god>
6. Англійська мова – необхідність для сучасних фахівців. *ВСП Івано-Франківський фаховий коледж ресторанного сервісу і туризму*. URL : <https://rst.if.ua/2023/10/16/urok-anglijskoyi-movy-v-restoratsiyi-mayetok/>
7. Андrenко І., Шестірко А. Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6>
8. *Асоціація індустрії гостинності України*. URL : <https://aigu.com.ua/>
9. Бесяк А. О. Вплив тенденцій цифровізації на розвиток суб'єктів господарської діяльності сфери гостинності. *Modern Economics*. 2022. Вип. 35. С. 23-28. DOI:10.31521/modecon.V35(2022)-04
10. Бойко М., Гопкало Л. Організація готельного господарства: підручник. Київ, 2006. 494 с.
11. Будна Ю. А., Малюта Л. Я. Готельний бізнес в Україні в умовах війни. *Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи*

- Григоровича Чумаченка «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу» (Тернопіль, 18 листопада 2022 року).* URL : https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39961/2/SRBD_2022_Budna_Y-Hotel_business_in_Ukraine_during_23-24.pdf
12. В Україні зростає кількість готелів та хостелів, внутрішній туризм сприяє розвитку індустрії – дослідження. *FORBES*. 03 жовтня 2024. URL : <https://forbes.ua/news/v-ukraini-zrostaе-kilkist-goteliv-ta-khosteliv-vnutrishniy-turizm-e-drayverom-rozvitku-industrii-doslidzhennya-03102024-23985>
 13. В Україні ще один готель отримав п'ять зірок – результати категоризації. *Державне агентство розвитку туризму України*. URL : <https://www.tourism.gov.ua/blog/v-ukrayini-shche-odin-gotel-otrimav-pyat-zirok---rezultati-kategorizaciyi>
 14. Власники готелів, ресторанів та інших закладів туристичного призначення, які були пошкоджені внаслідок військової агресії РФ, можуть отримати фінансування на відновлення. *Офіційний портал Києва*. 27 січня 2023 року. URL : https://kyivcity.gov.ua/news/vlasniki_goteliv_restoraniv_ta_inshikh_zakladiv_turistichnogo_priznachennya_yaki_buli_poshkodzheni_vnaslidok_viyskovo_agresi_rf_mozhut_otrimati_finansuvannya_na_vidnovlennya/
 15. Войтович Н. М., Гримак О. Я. Традиційна гостинність українців та її значення для розвитку туризму. *Наукові праці історичного факультету Запорізького національного університету*. 2017. Вип. 48. С. 198-200.
 16. Воляник Г. М., Марушко Н. С. Сучасні маркетингові стратегії у готельному бізнесі: інструменти залучення та утримання клієнтів. *ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО*. 2024. Вип 66. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-122>
 17. Вплив сезонності на готельно-ресторанний бізнес. *Факультет готельно-ресторанного і туристичного бізнесу*. URL : <https://fgritb.knukim.edu.ua/home/news/vplyv-sezonnosti-na-hotelno-restorannyu-biznes.html>
 18. Голод А. П., Іжевська О. П., Коркуна О. І. Кластерна модель розвитку індустрії гостинності регіону. *СХІДНА ЄВРОПА: ЕКОНОМІКА, БІЗНЕС ТА*

- УПРАВЛІННЯ*. 2019. Вип. 4 (21). С. 375-380. URL : https://www.researchgate.net/publication/336128875_KLASTERNA_MODEL_ROZVITKU_INDUSTRII_GOSTINNOSTI_REGIONU_CLUSTER_MODEL_OF_THE_HOSPITALITY_INDUSTRY_DEVELOPMENT_IN_A_REGION
19. Горбань В. К. Розвиток індустрії гостинності в Україні. *Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. «Сучасні технології менеджменту, інформаційне, фінансове та облікове забезпечення розвитку економіки в умовах євроінтеграції» (м. Черкаси, 16-17 вітня 2020 р.)*. Черкаси : Східноєвропейський університет економіки і менеджменту, 2020. 557 с. С. 509-512. URL : https://tourlib.net/statti_ukr/gorban3.htm
 20. Готельна нерухомість під час війни та після: Україна і світовий досвід. 28 лютого 2025. *Економічна правда*. URL : <https://epravda.com.ua/biznes/gotelna-neruhomist-pid-chas-viyni-ta-pislya-ukrajina-i-svitoviy-dosvid-803789/>
 21. Готельний бізнес під час війни: 6 викликів та рішень. *APGRADE*. URL : <https://apgrade.com.ua/hotel-business-during-the-war-6-challenges/>
 22. Готельний бізнес в Україні в умовах війни: чому в готелях зростає кількість гостей. *Visit Ukraine*. 27 червня 2023. URL : <https://visitukraine.today/uk/blog/2150/the-hotel-business-in-ukraine-in-war-conditions-why-the-number-of-guests-is-growing-in-hotels?srsltid=AfmBOoo4bszlod5ScGIZyvdHwERHepCG9fOCMrPWNGFKiO9w2eOsAX6x>
 23. Готельний бізнес в Україні зазнав серйозних збитків через пандемію – готельєри. *УКРІНФОРМ*. 20. 01. 2021. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/3174593-gotelnij-biznes-v-ukraini-zaznav-serjoznih-zbitkiv-cerez-pandemiu-goteleri.html>
 24. Готельні оператори України – міжнародні та національні. *BUNGALO*. 03. 10. 2024. URL : <https://bungalo.com.ua/ukraine/gotelni-operatori-ukrayiny-mizhnarodni-ta-naczionalni/>
 25. Демчук Л., Тарасюк Г., Каленська В. Індустрія гостинності: до визначення поняття. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. DOI :

- <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-89> URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3819>
26. Державна служба статистики України. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/>
27. Держстат. URL : <https://stat.gov.ua/uk>
28. Державне агентство розвитку туризму України. URL : <https://www.tourism.gov.ua/>
29. Єгупова І. Індустрія гостинності: поняття, склад та місце у сфері послуг. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 29. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-50>
30. Жайворонок В. В. Знаки української етнокультури: Словник-довідник. Київ : Довіра, 2006. С. 151-152. URL : <http://ukrlit.org/slovnyk/%D0%B3%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C>
31. За рік в Україні з'явилося майже 100 нових готелів та сім операторів ринку. *DELO.UA*. 09 червня 2025. URL : <https://delo.ua/news/za-rik-v-ukrayini-zyavilos-maize-100-novix-goteliv-ta-7-operatoriv-rinku-447593/>
32. Ільницька-Гикавчук Г. Сучасний стан і перспективи розвитку готельних мереж в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6. Т. 2. С. 26-29. DOI : [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-4](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-4) URL : <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/01/2022-312-62-04.pdf>
33. Індустрія гостинності: основні сектори, їх розвиток та інтеграція у сучасному світі. *BMSERVICE*. URL : <https://rational.bmservice.ua/news/transformacziya-gostynnosti-golovni-akczenty-dlya-zaluchennya-kliiyentiv/>
34. Калайтан Т., Гримак О., Кушнір Л., Кондрат І., Ярошевич Н. Тіньова економіка індустрії гостинності та шляхи її обмеження в Україні. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Вип. 2 (49). С. 300-312. DOI : <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.4002>
35. Кубрак Н. Р., Саган Х. Б. Функціонування ресторанного бізнесу в період COVID 19 та у період воєнного часу: порівняльна характеристика. *ACTUAL*

- PROBLEMS OF REGIONAL ECONOMY DEVELOPMENT*. 2025. Вип. 1 (21). С. 326-336. DOI:10.15330/apred.1.21.326-336
36. Лисенко Р. В. Напрями інтеграції України у світовий ринок туристичних послуг. *Науковий журнал «Стратегія розвитку України»*. 2019. № 1. С. 125-129.
 37. Мазур В. Індустрія гостинності – ефективний інструмент розвитку туристичного бізнесу. *Журнал європейської економіки*. 2015. Вересень
 38. Мартієнко А. І., Дишкантюк О. В. Сутність гостинності як економічної категорії. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2 (30). С. 72-78. URL : <http://economics.opu.ua/files/archive/2017/No2/72.pdf>
 39. Марусей Т. В. Особливості функціонування готелів в Україні в умовах воєнного стану. *АГРОСВІТ*. 2023. № 12. С. 37-42. DOI : <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.12.37> URL : <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/1657/1669>
 40. Матвійчук Л. Ю., Дашук Ю. Є. Європейський вектор сталого розвитку індустрії гостинності України. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 45. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-28>
 41. Мініч І. Доходи готелів в умовах економічної нестабільності: адаптаційні стратегії. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. № 1. С. 484-492. DOI : <https://doi.org/10.35774/econa2025.01.484>
 42. Мокій А. І., Антонюк Я. М., Вжишневська Т. Т. Державне регулювання готельного бізнесу як фактор розвитку туризму. Проблеми інформатизації рекреаційної та туристичної діяльності в Україні: перспективи культурного та економічного розвитку. Трускавець, 2000. 275 с. С. 21-23. URL : https://tourlib.net/statti_ukr/mokij.htm
 43. На початку війни готельний бізнес України обвалився на 90 %. Чи є надія на відновлення. *FORBES*. 14 жовтня 2022. URL : <https://forbes.ua/company/na-pochatku-viyni-gotelniy-biznes-ukraini-obvalivsya-na-90-chi-e-nadiya-na-vidnovlennya-14102022-9033>
 44. Непочатенко В., Нагернюк Д. Готельний ринок України в умовах війни та перспективи його розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 67. DOI :

- <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-133> URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4816/4756>
45. Огляд готельного ринку України 2024. *Ribas Hotels Group*. URL : <https://ribashotelsgroup.ua/analytics/oglyad-gotel'nogo-rinku-ukrayini-2024/>
46. Огляд готельного ринку України 2025. *Ribas Hotels Group*. URL : <https://ribashotelsgroup.ua/analytics/oglyad-gotel'nogo-rynku-ukrayiny-2025/>
47. ОККО GROUP розпочала будівництво масштабного проєкту рекреації Львівських Карпат. *ОККО*. 23. 10. 2024. URL : <https://www.okko.ua/okko-group-rozpochala-budivnictvo-masshtabnogo-proyektu-rekreaciyi-lvivskih-karpat>
48. Основи готельно-ресторанного бізнесу: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти ступеня «Молодший бакалавр» спеціальності 242 «Туризм» денної форми навчання. Укл. І. О. Банєва, О. В. Величко. Миколаїв, 2021. 150 с. URL : <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10632/1/osnovi-gotelno-restorannogo-biznesu-konspekt.pdf>
49. Останнє заселення: російські атаки на готелі в Україні та як вони впливають на роботу медіа. *Truth Hounds*. 16 травня 2025. URL : <https://truth-hounds.org/cases/ostannye-zaselennya/>
50. Падіння завантаженості, зниження Rack rates та складне відновлення: готельний бізнес під час COVID 19. *Property Times*. 14. 09. 2020. URL : https://propertytimes.com.ua/gostinichnaya_nedvizhimost/padinnya_zavantazhenosti_znizhennya_rack_rates_ta_skladne_vidnovlennya_gotelniy_biznes_pid_chas_covid_19
51. Пандяк І. Феномен індустрії гостинності: дефініція поняття, основні підходи, структура. *Вісник Львівського університету. Серія географічна*. 2016. Вип. 50. С. 277-285. URL : https://tourlib.net/statti_ukr/pandyak3.htm
52. Поплавська А. Феномен гостинності у соціокультурному просторі: від витоків до сучасності: дис... канд. культур. Київ, 2017. 209 с.
53. Порахувати зірки. Як категоризація українських готелів має нарешті навести лад у сфері. *FORBES*. 14 червня 2021. URL : <https://forbes.ua/company/porakhuvati-zirki-yak-kategorizatsiya-ukrainskikh-goteliv-mae-nareshti-navesti-lad-u-sferi-14062021-1821>

54. Проблеми ресторанного бізнесу в Україні у 2025 році та рішення для них. *KYIVSTAR BUSINESS HUB*. 22 січня 2025. URL : <https://hub.kyivstar.ua/articles/problemi-restorannogo-biznesu-v-ukrayini-u-2025-roczni-ta-rishennya-dlya-nih>
55. Прогноз на кращі часи: Коли і як може відновитися туристична галузь в Україні. *БІЗНЕС*. 4 грудня 2024. URL : <https://biz.nv.ua/ukr/experts/novigoteli-ta-kurorti-v-karpatah-chi-chorniy-turizm-koli-inozemci-prijidut-v-ukrajinu-50471300.html>
56. Пукач Я. Напрямки впровадження цифрових технологій у готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-68> URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3612>
57. Ринок готельної нерухомості 2022: основні показники, втрати, нові відкриття та прогнози. *Property Times*. 24. 02. 2023. URL : https://propertytimes.com.ua/gostinichnaya_nedvizhimost/rinok_gotelnoyi_neruhomosti_2022_osnovni_pokazniki_vtrati_novi_vidkrittia_ta_progozi
58. Ринок HoReCa в Україні: регіональні тенденції в 2023 році. *Pro-Consulting*. URL : https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-horeca-v-ukraine-regionalnye-tendencii-v-2023-godu_1
59. Румянцева І. Б., Мендела І. Я. Готельна індустрія України в умовах воєнного часу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. Вип. 11. DOI : <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-12-02>
60. Словник української мови: в 11 т. / За ред. І. К. Білодіда. Київ : Наук. думка, 1970-1980. Т.4. С. 28.
61. Сталий розвиток у готельному та ресторанному бізнесі: як впровадження екологічних практик змінює індустрію в 2024 році. *Факультет готельно-ресторанного і туристичного бізнесу*. URL : <https://fgritb.knukim.edu.ua/home/news/stalyi-rozvytok-u-hotelnomu-ta-restorannomu-biznesi-iaak-vprovadzhennia-ekolohichnykh-praktyk-zminiuiie-industriiu-v-2024-rotsi.html>

62. Тютюнник К. Ю., Сисоєва Ю. М. Цифровізація та діджиталізація в індустрії гостинності та туризму. *Матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. «Інновації, тренди та виклики в індустрії гостинності» (м. Львів, 4-5 травня 2023 р.)*. Львів : ЛТЕУ, 2023. 190 с. С. 181-185. URL : https://tourlib.net/statti_ukr/tjutjunnyk2.htm
63. Український туризм через пандемію втратив близько 60 мільярдів. *Слово і діло*. 20 січня 2021. URL : <https://www.slovoidilo.ua/2021/01/20/novyna/suspilstvo/ukrayinskyj-turyzm-cherez-pandemiyu-vtratyv-60-milyardiv>
64. Українські готелі з генераторами: де зупинитись без відключень світла. *Visit Ukraine*. 09 грудня 2022. URL : <https://visitukraine.today/uk/blog/1283/ukrainian-hotels-with-generators-where-to-stay-without-power-outages>
65. Україну поділять на зони через коронавірус. Що вони означатимуть. *BBC News Ukraine*. 31 липня 2020. URL : <https://www.bbc.com/ukrainian/features-53607327>
66. Уніфіковані технології готельних послуг: навчальний посібник / За ред. В. К. Федорченка. Київ : Вища школа, 2001. 237 с.
67. Уряд повертає адаптивний карантин в Україні: що це означає. *VILLAGE*. 17 лютого 2021. URL : <https://www.village.com.ua/village/city/city-news/307795-upyad-povertae-adaptivniy-karantin-v-ukrayini-scho-tse-oznachae>
68. Федак В. І. Гостинність як технологічний елемент готельного та ресторанного обслуговування. *«Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг» : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 18 жовтня 2012 р.)*. Ч.1. С. 277-278. URL : https://tourlib.net/statti_ukr/fedak.htm
69. Філіпчук С. С. Інноваційний розвиток індустрії гостинності України в умовах невизначеності. *ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО*. 2025. Вип. 77. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-16>

70. Юдіна О. І. Сучасний стан та перспективи розвитку ділового туризму у Дніпропетровській області. *Collection of scientific papers «SCIENTIA»*. 2022. С. 19-22.
71. Як змінився ресторанний ринок. Підсумки 2024 року. *Poster*. 13 січня 2025.
URL : <https://joinposter.com/ua/blog/management/pidsumky-2024-roku-vid-poster>
72. Яценко М. С., Ковтуненко Д. Ю. Теоретико-практичні проблеми визначення сутності понять «індустрія гостинності» та «індустрія туризму». *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2018. № 1 (35). С. 52-60. URL : <https://economics.opu.ua/files/archive/2018/No1/52.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.1303221.
73. Brymer R. A., Brymer R., Cain L. N., Orlowski M. *Hospitality: An Introduction*. Kendall Hunt Publishing, 2019.
74. Dittmer P., Griffin G. G. *Dimensions of the Hospitality Industry: An Introduction*. Van Nostrand Reinhold, 1993. 550 p. URL : https://books.google.com.ua/books/about/Dimensions_of_the_Hospitality_Industry.html?id=ydZXAAAAYAAJ&redir_esc=y
75. European Hospitality Quality. URL : <http://www.helidoni.info/EHQ.pdf>
76. Glossary of Tourism Terms. *UN tourism*. URL : <https://www.untourism.int/glossary-tourism-terms>
77. Hospitality industry. *Cambridge English Dictionary*. URL : https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/hospitality-industry#google_vignette
78. *HOTREC*. URL : <https://www.hotrec.eu/en/>
79. IGI Global Scientific Publishing: International Academic Publisher. URL : <https://www.igi-global.com/>
80. *International Hotel & Restaurant Association*. URL : <https://www.ih-ra.org/about/>
81. Kotler P., Bowen J. T., Baloglu S. *Marketing for Hospitality and Tourism*. 8th edition. 2021.
82. 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>
83. Torkildsen G. Leisure and Recreation Management. First Published 1999. London : Routledge. DOI : <https://doi.org/10.4324/9780203477571>
84. Ukrainian hotels located in war zones ask the world for support and launch the action «Visit Ukraine in the Future». *Visit Ukraine*. 21 March 2022. URL : <https://visitukraine.today/blog/214/ukrainian-hotels-locatedin-war-zones-ask-the-world-for-support-andlaunch-the-action-visit-Ukraine-in-the-future>
85. Wagen L. V. D. Hospitality Management. Hospitality Press, 2003. 398 p.
86. Walker J. Introduction to Hospitality. 7th Edition. Publisher : Pearson, 2016. 656 p.
87. Webster N. American Dictionary of the English Language. NewYork : Published by S. Converse, 1828/
88. What Is the Hospitality Industry? A Beginner's Overview. *Cesar Ritz Colleges*. URL : <https://www.cesarritzcolleges.edu/en/news/what-is-the-hospitality-industry/>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1

**Підтверджені напади Росії на готелі в Україні
(24 лютого 2022 – 15 березня 2025 року) [49]**

Дата	Атакований готель	Приблизна кількість жертв	Зброя, яка, ймовірно, була застосована
12 березня 2025 року	Готель «Дружба», Кривий Ріг	1 загиблий, 14 поранених	9М723
5 березня 2025 року	Готель «Центральний», Кривий Ріг	6 загиблих, 31 поранений. Серед постраждалих – гуманітарні працівники, які перебували в готелі під час удару	9М723
22 лютого 2025 року	Готель «Park House», Кривий Ріг	1 загиблий, 5 поранених	9М723
31 січня 2025 року	Готель «Брістоль», Одеса	7 поранених, зокрема 1 співробітник готелю	9М723
19 жовтня 2024 року	Готель «Центральний», Кривий Ріг	4 поранені	9М723
19 жовтня 2024 року	Готель «Дружба», Кривий Ріг	Поранено 17 осіб, зокрема одного поліцейського та одного пожежника, які прибули на місце події після першого удару	9М723
2 жовтня 2024 року	Готель «Камелот», Слов'янськ	1 поранений	Невідомо
20 вересня 2024 року	Готель «Kharkiv Palace», Харків	Повідомлення про постраждалих відсутні	FAB-250
7 вересня 2024 року	Готель «Зоря», Миколаївка	Загинули 2 волонтерів харківської організації «ЗооКонтроль»	Авіаційна бомба
4 вересня 2024 року	Готель «Арена», Кривий Ріг	Поранено 6 осіб, переважно мешканців прилеглих будинків	9М727 / 9М728 / 9М729
2 вересня 2024 року	Готель «Гранд Палас», Запоріжжя	Загинули 2 членів родини співвласника готелю, ще 2 – зазнали поранень	Балістична ракета (тип невідомий)
31 серпня 2024 року	Готель «Дружба», Покровськ	Повідомлення про постраждалих відсутні	5V55 / 48N6 (або їх модифікації)
28 серпня 2024 року	Готель «Україночка», Кривий Ріг	9 поранених	9М723
26 серпня 2024 року	Готель «Аврора», Кривий Ріг	4 загиблих, 5 поранених	9М723
24 серпня 2024 року	Готель «Сапфір», Краматорськ	1 загиблий – громадянин Великої Британії, радник «Reuters» з питань безпеки. Ще	9М723

Продовження табл. А.1

		5 співробітників агентства «Reuters» та 4 цивільних осіб зазнали поранень	
17 квітня 2024 року	Готель «Профспілковий», Чернігів	18 загиблих, 78 поранених (всі військові)	9M727 / 9M728 / 9M729
6 лютого 2024 року	Готель у Золочеві, Харківська область	1 загиблий, 3 поранені	5V55 / 48N6
10 січня 2024 року	Готель «Park Hotel», Харків	Постраждав журналіст турецького інформаційного агентства «Anadolu» та локальна продюсерка, яка співпрацювала із телеканалом «France 2», а також ще 11 осіб	5V55 / 48N6 (або їх модифікації)
30 грудня 2023 року	Готель «Kharkiv Palace», Харків	Серйозних поранень зазнали українська продюсерка і британський радник з питань безпеки, які працювали з телеканалом ZDF	9M723
25 вересня 2023 року	Готель «Одеса», Одеса	Повідомлення про постраждалих відсутні	Невідомо
10 серпня 2023 року	Готель «Reikartz», Запоріжжя	1 загиблий, 19 поранених	9M727 / 9M728 / 9M729
7 серпня 2023 року	Готель «Дружба», Покровськ	10 загиблих, 93 поранені, зокрема серед цивільного населення та працівників екстрених служб	9M727 / 9M728 / 9M729
16 квітня 2023 року	Готель «Reikartz», Запоріжжя	Повідомлення про постраждалих відсутні	5V55 / 48N6 (або їх модифікації)
31 грудня 2022 року	Готель «Alfavito», Київ	Постраждав японський журналіст, який проживав у готелі	Ракета (тип невідомий)
27 вересня 2022 року	Парк-готель «Sunrise Park», Запоріжжя	Повідомлення про постраждалих відсутні	Ракета (тип невідомий)
22 вересня 2022 року	Парк-готель «Sunrise Park», Запоріжжя	На момент атаки в готелі перебувало близько 40 осіб. 1 загиблий, 5 поранених	5V55 / 48N6 (або їх модифікації)
18 вересня 2022 року	Готель «Краматорськ», Краматорськ	1 поранений	Балістична ракета (тип невідомий)
31 липня 2022 року	Готель «Оптіма Рівер» [колишній «Рейкарц Рівер»], Миколаїв	Повідомлення про постраждалих відсутні	5V55 / 48N6 (або їх модифікації)
14 липня 2022 року	Готель «Миколаїв», Миколаїв	Повідомлення про постраждалих відсутні	5V55 / 48N6 (або їх модифікації)

Продовження табл. А.1

21 березня 2022 року	Готель «Інгул», Миколаїв	Повідомлення про постраждалих відсутні	Авіаційна бомба
11 березня 2022 року	Готель «Україна», Чернігів	Повідомлення про постраждалих відсутні	9М723

ДОДАТОК Б

АНОНСОВАНІ ТА ПЕРСПЕКТИВНІ ГОТЕЛЬНІ ПРОЄКТИ В УКРАЇНІ [45]

- AMA Family Resort – 95 номерів
- Apartel Kosyno – 124 номерів
- OTAMAN Resort & SPA – 46 номерів
- Rikka KHUST thermal resort – 130 номерів
- Європа плюс – 37 номерів
- Кардинал – 37 номерів
- АННІ – 143 номери
- APART HALL – 517 номерів
- Apart Hotel Garda – 32 номери
- Apartel Skhidnytsya – 390 номерів
- Berghouse Apartments – 95 номерів
- Crystal Hills – 75 номерів
- Escape City – 360 номерів
- Glacier – 198 номерів
- Golden Space – 55 номерів
- GRAND FAMILY – 0 номерів
- Grand Family Zakarpatya – 30 номерів
- Green Park Polyana – 91 номерів
- Green Rest – 116 номерів
- KARDAMON Resort & SPA – 126 номерів
- Kristal Plaza – 72 номерів
- Le Méandre – 164 номерів
- LemCity – 30 номерів
- Lemonte Spa & Conference hotel – 200 номерів
- LEV RESORT HOTEL – 137 номерів
- MELIS – 300 номерів
- Mountain Residence – 353 номерів
- Phoenix Medical Resort – 308 номерів
- PHOENIX PLAZA – 110 номерів
- PRAUD select – 42 номерів
- Silver Med & Apartments – 31 номерів
- Smart Hill & WOL by Ribas – 315 номерів
- Smart House – 84 номерів
- Smart Well – 237 номерів
- SODA APARTS & VILLAS – 8 номерів
- VELMY – 492 номерів
- VERTEX VILLE – 100 номерів
- WELL towers – 311 номерів
- WOL.Green Polyana – 101 номер
- Wood Apartments – 100 номерів
- Agate Resort & SPA – 31 номерів
- Меланіт Resort & SPA – 66 номерів
- Нафта – 8 номерів
- Яремче – 100 номерів

АНОНСОВАНІ КОТЕДЖНІ МІСТЕЧКА ГОТЕЛЬНОГО ТИПУ [45]

- Alpland Haus – 12 номерів
- Apartel Shayan Villas – 14 номерів
- Apex – 14 номерів
- Après-Ski Houses – 6 номерів
- Atlant House – 8 номерів
- BARVY – 8 номерів
- Belvedere – 4 номери
- Berghouse – 86 номерів
- BESKID HOME RESORT – 9 номерів
- Besora – 50 номерів
- Black&White Villas – 8 номерів
- Bukovillage Residence – 7 номерів
- Calluna Chalet – 2 номери
- Central Town – 5 номерів
- City Villa Club – 27 номерів
- COMFORT TOWN – 18 номерів
- CONTINENT HOME – 8 номерів
- ECO BERGHOUSE – 25 номерів
- Eco Land – 6 номерів
- EffectHOME 11 – 24 номерів
- EffectHOME 12 – 20 номерів
- EffectHOME 13 – 12 номерів
- EliteHOME – 18 номерів
- Emshir Villas – 10 номерів
- Enhance Bukovel – 6 номерів
- Family Town – 20 номерів
- GOLDHILL – 12 номерів
- GORA – 27 номерів
- GORDO RESIDENCE – 44 номери
- Green Horizon – ? номерів
- Greenhill chalet – 16 номерів
- Gutenberg – 53 номери
- Happy – 8 номерів
- HAPPY HOUSING – 12 номерів
- Hillside – 5 номерів
- Hygge Town – 12 номерів
- IT Village – 80 номерів
- Kraishi – 52 номерів
- LAGOM – 26 номерів
- Lake House Sokilnyky – 4 номерів
- Lisnova – 35 номерів
- Malevich Holl – 10 номерів
- Migovo Ski & SPA – 7 номерів
- Module House Polyana – 18 номерів
- Mountain Black Diamond – 17 номерів
- Nevi – 10 номерів
- Noble House – 11 номерів

АНОНСОВАНІ КОТЕДЖНІ МІСТЕЧКА ГОТЕЛЬНОГО ТИПУ [45]

- NOVA ГУЦУЛЬЩИНА – 13 номерів
- Osokor – 12 номерів
- OZON Village – 88 номерів
- Phoenix Relax Park – 49 номерів
- Polyanytsya Hills&Sra – 34 номерів
- POTAY – 47 номерів
- Praud Hills – 138 номерів
- Prime Hill – 12 номерів
- RAIT HOUSE – 6 номерів
- RIVERHOME – 27 номерів
- Riviera City Park – 55 номерів
- Royal Estate – 30 номерів
- San Marco – 8 номерів
- Scandi house – 15 номерів
- SHANA.villas – 10 номерів
- SHERWOOD – 68 номерів
- SKOGUR – 93 номера
- SMALL TOWN – 5 номерів
- SmartBud – 4 номера
- SOHO – 60 номерів
- Soul House – 4 номера
- Starville – 16 номерів
- Stone Village – 56 номерів
- Sttk #15 – 22 номера
- Sttk #16 – 6 номерів
- Tatariv Hills – 4 номерів
- TrueVille – 14 номерів
- TYSHA – 10 номерів
- TYSHA Chalet Resort – 5 номерів
- ULIS – 45 номерів
- Valley Rest – 5 номерів
- Veres Hill – 8 номерів
- VERHGORY – 8 номерів
- Villa Crystal – 8 номерів
- VIVA-CHERNIVTSI – 9 номерів
- WEST TOWN – 120 номерів
- WOODSIA – 15 номерів
- YUGEN – 37 номерів
- Веселка – 7 номерів
- Галицький Ліс – 4 номера
- Гора – 27 номерів
- Горіхова Долина – 10 номерів
- ДІМЛІС – 50 номерів
- Долішній – 44 номера
- Forest Residence Polyana – 51 номер
- ЗУБРА ETALON – 35 номерів
- КРАСІЯ РЕЗІДЕНС – 50 номерів

ДОДАТОК В

Таблиця В.1

Міжнародні готельні оператори в Україні, 2024 рік [24]

Готельний оператор	Міста	Назва готелів	Кількість готелів	Номерний фонд
Accor Group	Київ, Одеса, Львів	Fairmont Grand Hotel, Mercure, Ibis Kyiv Center, Ibis Kyiv railway, Ibis Kyiv Beresteyska, Adagio Beresteyska, Ibis Lviv, Ibis Styles Lviv, Hotel de Paris Odessa MGallery	9	1395
Radisson Hotel Group	Київ, Одеса, Буковель	Radisson Blu Resort Bukovel, Radisson Blu Kyiv Yaroslaviv Val, Radisson Blu Kyiv Podil, Radisson Blu Odessa, Park Inn Troitska	5	957
InterContinental Hotels Group	Київ	InterContinental Kyiv, Holiday Inn Kyiv	2	480
Wyndham Hotel Group	Київ, Львів	Ramada Encore, Ramada Lviv	2	367
Hyatt Hotels Corporation	Київ	Hyatt Regency Kyiv	1	234
Rixwell Hotels	Київ	Sky Loft	1	310
Rixos	Трускавець	Rixos Prykarpattya	1	359
ArtBuild Hotel Group	Львів	Best Western Plus Market Square	1	74

Таблиця В.2

Національні готельні оператори в Україні, 2024 рік [24]

Готельний оператор	Міста	Назва готелів	Кількість готелів	Номерний фонд
Optima Hotels & Resorts	Івано-Франківськ, Вінниця, Дніпро, Жденієво, Житомир, Запоріжжя, Кам'янець-Подільський, Кам'янське, Київ, Кременчук, Кривий Ріг, Кропивницький, Луцьк, Львів, Маньківка, Ніжин, Одеса, Полтава, Поляна, Почаїв, Рівне, Сатанів, Славутич, Суми, Східниця, Тернопіль, Трускавець,	Івано-Франківськ: Optima collection парк, Вінниця: Optima, Дніпро: Optima collection, Optima троїцька, Жденієво: Vitapark Карпати, Житомир: Optima collection, Alliance готель «Гайки», Alliance resorts «Гайки», Запоріжжя: Optima, Alliance city інтурист, Кам'янець-подільський: Optima collection, Кам'янське: Optima collection, Київ: Alliance	64	4280

Продовження табл. В.1

	Ужгород, Умань, Харків, Херсон, Хмельницький, Хуст, Черкаси, Чернівці, Чернігів, Чорноморськ	апарт готель berest inn, Vitarpark Борисфен, Alliance турист, Raziotel Ямська, Raziotel Бориспільська, Alliance парк Голосієво, Кременчук: Optima, Кривий ріг: Optima аврора, Optima делюкс, Raziotel, Кропивницький: Optima, Луцьк: Alliance Україна, Світязь, Львів: Optima дворже, Optima collection медіваль, Optima collection мурал, Маньківка: Optima collection аквадар, Ніжин: Optima collection, Одеса: Alliance бутік каліфорнія, Optima, Полтава: Optima collection галерея, Alliance турист, Alliance явір, Поляна: Vitarpark Закарпаття, Почаїв: Optima, Рівне: Optima collection бергшлосс, Optima, Сатанів: Vitarpark сонячний прованс, Славутич: Alliance city, Суми: alliance Воскресенський, Optima, Східниця: Alliance resorts діанна, Тернопіль: Alliance авалон пелес, Alliance «vatra», Alliance камелот, Трускавець: Vitarpark старий дуб, Ужгород: Alliance resorts етно-велнес «унгварьскій», Alliance камелот, Alliance прага, Умань: Alliance city ломо, Харків: Alliance city турист, Optima collection, Херсон: Raziotel рішельєвський, Optima, Хмельницький:		
--	---	--	--	--

Продовження табл. В.1

		Optima collection, Хуст: Alliance city Карпати, Черкаси: Optima, Чернівці: Alliance city Буковина, Alliance city турист, Optima collection, Чернігів: Optima collection, Чорноморськ: Optima collection miramar		
Ribas Hotels	Біла Церква, Буковель, Вишня, Грибівка, Затока, Івано-Франківськ, Луцьк, Канів, Одеса, Поляниця	Ribas Karpaty, Didukh Eco-Hotel & Spa, Ribas Duke Boutique Hotel, Helios by Ribas, WOL.07, WOL.121, Mandra Morion, Ribas Rooms Bila Tserkva, Ribas Rooms Odesa, Ribas Rooms Lutsk, Tree House Relax Park, Mandra Lavandiia, Mandra Kaniv, Mandra Hills, Bortoli, Richard by Ribas, Radisson City Center Odessa, Mandra Zatoka, Lucky Residence by Ribas, Ensenada	20	1000
Premier Hotels & Resorts	Київ, Львів, Одеса, Харків, Полтава, Суми, Почаїв	Київ: Premier Palace Hotel, Premier Hotel Rus, Premier Hotel Lybid, Premier Hotel Slavutich, Львів: Premier Hotel Dnister, Одеса: Premier Hotel Odesa, Premier Geneva Hotel, Полтава: Premier Hotel Palazzo, Почаїв: Premier Hotel Pochaiv, Харків: Premier Hotel Aurora, Суми: Premier Hotel Shafran + Premier Hotel Miskolc (Угорщина)	11	1635
Senator Hotels & Apartments	Київ	11 Mirrors, Senator City Center, Senator Victory Square, Senator Maidan	4	152
Vertex Hotel Group	Київ, Одеса	Київ: Президент, Одеса: Bristol Hotel, Londonskaya, Passage	4	666